

Ευχαριστίες!

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέποντα καθηγητή μας Δρ.Κων/νο Ανδριώτη, για την βοήθεια και τις χρήσιμες πληροφορίες που μας παρείχε για την διεκπεραίωση της παρούσας πτυχιακής εργασίας. Τον κ.Ιωάννη Δούση Consultant & Parther της Research &Business Consulting A&D και προσωπικό μας φίλο, για την άμεση και θερμή ανταπόκριση του, για τον πολύτιμο χρόνο που μας διέθεσε, τις διαφωτιστικές συζητήσεις που είχαμε μαζί του καθώς και την ειλικρινή του διάθεση να μας παρέχει πληροφορίες και εξίσου πολύτιμο υλικό. Επίσης ευχαριστούμε το τμήμα ερευνών ICAP για το πολύτιμο υλικό που μα παρείχε.

Πίνακας Περιεχομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	Σελ. 4
1.1 Σκοπός	Σελ. 4
1.2 Περίγραμμα Μελέτης	Σελ.5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ FRANCHISING	Σελ.6
2.1 Εισαγωγή	Σελ.6
2.2 Ορισμός του Franchising	Σελ.6
2.3 Η ορολογία του Franchising	Σελ.7
2.4 Το Franchising ως στρατηγική ανάπτυξης	Σελ.9
2.5 Εφαρμοσμένες μορφές Franchising	Σελ.11
2.6 Τυπολογική μορφή Franchising	Σελ.14
2.7 Νομοθετικό πλαίσιο	Σελ.17
2.8 Επίλογος	Σελ.22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ	σελ.24
3.1 Εισαγωγή	Σελ.24
3.2 Το Franchising στις Η.Π.Α	Σελ.24
3.3 Το περιβάλλον του Franchising στην Ελλάδα	Σελ.26
3.4 Επίλογος	Σελ.31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING	Σελ.32
4.1 Εισαγωγή	Σελ.32
4.2 Προβλήματα του Franchising	Σελ.32
4.3 Τάσεις και προοπτικές του Franchising	Σελ.34
4.4 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα του Franchising	Σελ.35
4.5 Επίλογος	Σελ.38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 Η ΑΓΟΡΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ	σελ.39
5.1 Εισαγωγή	Σελ.39
5.2 Νέες διεθνής τάσεις εστίασης	Σελ.39
5.3 Η διεθνής αγορά εστίασης	Σελ.41
5.4 Η συμπεριφορά των Ελλήνων καταναλωτών	Σελ.46
5.5 Έκθεσης αποτελεσμάτων ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας	Σελ.51
5.5.1 Στόχοι ποιοτικής έρευνας	Σελ.51
5.5.2 Δομή ομαδικών συζητήσεων και στρατολόγηση ερωτηθέντων	Σελ.52
5.5.3 Απόψεις και συμπεράσματα σχετικά με την έξοδο/διασκέδαση	Σελ.52
5.5.4 Κριτήρια επιλογής καταστημάτων για διαφορετικά είδη διασκέδασης	Σελ.57
5.5.5 Ίδανικό σημείο διασκέδασης	Σελ.60
5.5.6 Αξιολόγηση της ιδέας shop in the shop	Σελ.61
5.6 Η ανάπτυξη της αγοράς εστίασης στην Ελλάδα	Σελ.62
5.7 Μενού επιτυχιών καταρτίζει ο κλάδος της μαζικής εστίασης	Σελ.69
5.8 Επίλογος	Σελ.74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΝΕΑ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	Σελ.75
6.1 Εισαγωγή	Σελ.75
6.2 Goody's	Σελ.75
6.3 Γρηγόρης	Σελ.76
6.4 Mc'Donalds	Σελ.77

6.5	Όμιλος Everest-----	Σελ.78
6.6	Friday's-----	Σελ.78
6.7	Starbucks-----	Σελ.79
6.8	Πατριδογευσία-----	Σελ.80
6.9	Δροσοπηγή-----	Σελ.80
6.10	Sandwich Land-----	Σελ.81
6.11	Λοιπές αλυσίδες της αγοράς-----	Σελ.81
6.12	Τα κυριότερα δίκτυα της Ελλάδας κάνουν την είσοδο τους στις κλειστές αγορές-----	Σελ.83
6.13	Επίλογος-----	Σελ.85
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ		Σελ.87
7.1	Εισαγωγή-----	Σελ.87
7.2	Goody's-----	Σελ.87
7.2.1	Η ιστορία της Goody's-----	Σελ.87
7.2.2	Τα δίκτυα συνεργασίας της Goody's-----	Σελ.90
7.2.3	Το κοινωνικό πρόσωπο της Goody's-----	Σελ.91
7.2.4	Το ανθρώπινο δυναμικό της Goody's-----	Σελ.93
7.3	Η Subway-----	Σελ.93
7.4	Επίλογος-----	Σελ.97
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ΕΠΙΛΟΓΟΣ -----		Σελ.98
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ -----		Σελ.99

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εστίαση είναι ένας από τους πλέον αναπτυσσόμενους κλάδους παγκοσμίως. Ο κλάδος παρουσιάζει ιδιαίτερη δυναμική στην Ελλάδα μιας και τις τελευταίες δεκαετίες έχει αλλάξει ραγδαία η δομή της κοινωνίας μας αλλά και η παραδοσιακή μορφή της οικογένειας. Ο παραδοσιακός ρόλος της νοικοκυράς τείνει να εκλείπει, οι ρυθμοί της ζωής είναι πλέον ξέφρενοι και η διατροφή - ή έστω η προετοιμασία του φαγητού - μεταφέρεται εκτός οικίας.

Νέοι όροι προστέθηκαν στο λεξικό μας όπως delivery, take away κ.α. Οι παραδοσιακές μορφές επιχειρήσεων (μεμονωμένα καταστήματα, τοπικές αλυσίδες σε επίπεδο πόλης) στην εστίαση όπως και στο σύνολο του λιανεμπορίου άρχισαν να παίρνουν την φθίνουσα αδυνατώντας να ανταγωνιστούν τα «μεγαθήρια» αλυσίδες εσωτερικού αλλά και εξωτερικού.

Φυσικά όταν μιλάμε για αλυσίδες ή δίκτυα εστίασης μιλάμε για ταχεία εστίαση μιας και μία από τις προϋποθέσεις για να θεωρηθεί μία ομάδα καταστημάτων δίκτυο είναι η τυποποίηση των προϊόντων (μενού) αλλά και των υπηρεσιών που προσφέρει. Ο σημερινός καταναλωτής ζητάει ευκολία πρόσβασης, σταθερή ποιότητα, και - πάνω απ' όλα - ο χρόνος του είναι περιορισμένος και πολύτιμος.

Δεν είναι καθόλου περίεργο που οι περισσότερες εταιρίες χρησιμοποιούν το franchising σαν μέθοδο ανάπτυξης τους με απώτερο στόχο την ταχεία κάλυψη της αγοράς αλλά και την απόκτηση του συγκριτικού πλεονεκτήματος στην διαμόρφωση των καταναλωτικών-διατροφικών συνηθειών των νέο-Ελλήνων που θα τους οδηγήσει στην κατάληψη της ηγετικής θέσης στην αγορά.

1.1 ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός της μελέτης είναι η εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της αγοράς εστίασης παγκοσμίως γενικά και στην Ελλάδα ειδικά, και η τεκμηρίωση της μεθόδου franchising ως η πλέον κατάλληλη για την ανάπτυξη δικτύων εστίασης. Για να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός συλλέχθηκαν στοιχεία από δευτερογενής πηγές όπως περιοδικά, έρευνες, βιβλία, περιοδικό τύπο, διαδίκτυο, αλλά και από συναντήσεις με εξειδικευμένη εταιρεία συμβούλων franchise.

1.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΜΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η παρούσα πτυχιακή χωρίζεται σε 8 κεφάλαια. Το πρώτο περιλαμβάνει την εισαγωγή της ,ενώ στο δεύτερο παραθέτουμε τον ορισμό αλλά και την ορολογία του franchising.Επίσης περιέχει τους λόγους για τους οποίους επιλέγεται σαν μέθοδος ανάπτυξης αλλά και τα είδη συμφωνιών, στοιχεία απαραίτητα προκειμένου να γίνουν κατανοητά τα επόμενα κεφάλαια. Επίσης καταγράφεται η νομοθετική διάσταση του θεσμού.

Το τρίτο κεφάλαιο περιέχει την ιστορική εξέλιξη του θεσμού δίδοντας έμφαση στις Η.Π.Α. μιας και είναι η χώρα που εδραίωσε και ανέπτυξε τον θεσμό και καταλήγουμε στην χώρα μας. Στο κεφάλαιο τέσσερα εξετάζονται τα προβλήματα ,οι τάσεις και οι προοπτικές του θεσμού ,τα πλεονεκτήματα αλλά και τα μειονεκτήματα που επιφέρει και στα δύο μέρη.

Στο πέμπτο κεφάλαιο θα δούμε τις αλλαγές που συντελούνται στην αγορά εστίασης παγκοσμίως. Θα παρατεθούν πολλά στοιχεία όσον αφορά την δραστηριότητα των κυριότερων δικτύων εστίασης παγκοσμίως με αναλυτικούς πίνακες. Στο ίδιο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες που καταγράφουν την συμπεριφορά και την αντίληψη του Έλληνα καταναλωτή και στην συνέχεια θα μάθουμε για την εξέλιξη της συγκεκριμένης αγοράς στην Ελλάδα. Στο έκτο κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τα κυριότερα δίκτυα που δραστηριοποιούνται στην χώρα μας και τα τελευταία νέα τους.

Στο κεφάλαιο επτά παρουσιάζουμε δύο περιπτωσιολογικές μελέτες για δύο εταιρείες α) την σημαντικότερη Ελληνική εταιρεία εστίασης ,και β) την μεγαλύτερη όσον αφορά τον αριθμό των σημείων πώλησης παγκοσμίως. Το κεφάλαιο οκτώ αποτελεί και τον επίλογο της πτυχιακής όπου θα καταγραφούν τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τα παραπάνω.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ FRANCHISING

2.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σ' αυτό το κεφάλαιο καταγράφεται όλη την ορολογία, η οποία βοηθάει να κατανοηθούν οι βασικοί όροι, οι τρόποι συμφωνιών, το νομοθετικό πλαίσιο που διέπουν τον θεσμό, καθώς και οι λόγοι για τους οποίους το franchising θεωρείται η πλέον διαδεδομένη μέθοδος ανάπτυξης.

2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ FRANCHISING

Ο επικρατέστερος ορισμός της δικαιόχρησης (franchising) που είναι δεκτός και σε κοινοτικό επίπεδο ορίζεται ως σύμβαση συνεργασίας μεταξύ δύο επιχειρήσεων, βάσει της οποίας η μια επιχείρηση (Δικαιοπάροχος η Franchisor), παραχωρεί στον Δικαιούχο (franchisee) έναντι άμεσου η έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου franchising δηλαδή ενός συνόλου δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή επωνυμίες, διακριτικά γνωρίσματα (πινακίδες) καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνία καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία προς εκμετάλλευση με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων / υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες .

Η σύμβαση franchising διακρίνεται από άλλες μορφές συνεργασίας μεταξύ ανεξαρτήτων επιχειρήσεων όπως: η σύμβαση αποκλειστικής προμήθειας και η σύμβαση αποκλειστικής ή επιλεκτικής διανομής.

Παρότι συχνά συνδυάζεται με την προμήθεια αγαθών, η σύμβαση franchising βασικά στοχεύει στην παροχή τεχνογνωσίας, στην χορήγηση σημάτων, μέσω των οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης, στην εκμετάλλευση φήμης και πελατείας και στην λειτουργία κάτω από το γενικότερο όνομα του δικαιοπαρόχου και ότι αυτό εγγυάται σύμβαση διανομής, αν και αυτό συνδυάζεται με τη χρήση σημάτων και την προμήθεια αγαθών, βασικά αποσκοπεί στην διασφάλιση ενός μονίμου δικτύου διοχετεύσεως. σύμβαση προμήθειας αν και περιλαμβάνει συχνά τη χρήση σημάτων ,ιδίως όταν έχει μακρά διάρκεια, αποβλέπει βασικά στην αγορά προς μεταπώληση αγαθών ,ενώ όλα τα λοιπά στοιχεία είναι δευτερεύοντα (παρακολουθηματικά) . (ICAP 2002)

2.3 ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Σ' αυτή την ενότητα παρουσιάζονται οι κύριες έννοιες του franchising. (Franchise Success 2001)

- **FRANCHISE:**

Το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά συστήματα και επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσίες ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση με σκοπό τη μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

- **FRANCHISOR (Δικαιοπάροχος ή Δότης):**

Η επιχείρηση η οποία παρέχει έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συστήματος franchise στους δικαιοδόχους.

- **FRANCHISEE (Δικαιοδόχος ή Λήπτης):**

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

- **FRANCHISE PACKAGE ή PACKAGE DEAL (Πακέτο franchising):**

Περιλαμβάνει το σύνολο των δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορική σημασία ή επωνυμίες ή διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων (π.χ. πινακίδες) ,πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα , ευρεσιτεχνίας, 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 σε τελικούς χρήστες μέσω των franchisees.

- **FRANCHISING (Δικαιόχρηση):**

Η διαρκής εμπορική συνεργασία μεταξύ δύο επιχειρήσεων βάση της οποίας η μία επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος (franchisor), παραχωρεί στον δικαιοδόχο (franchisee) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου franchising.

- **ΔΙΚΤΥΟ FRANCHISING :**

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

- **FRANCHISE CONTRACT (Σύμβαση Δικαιόχρησης) :**

Είναι η αμοτεροβαρής ενοχική σύμβαση μεταξύ του δικαιοπάροχου (franchisor) και του δικαιοδόχου (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 διαχείριση των δικαιοδόχων και όχι η παραχώρηση ιδιαίτερων διαπραγματευτικών προνομίων και ευνοϊκών συμφωνιών σε κάποιους από αυτούς. Οι συμβάσεις δικαιόχρησης (franchise contract) πρέπει να αξιολογούνται με γνώμονα όχι μόνο το περιεχόμενο τους, αλλά και τις ενδεχόμενες παραλείψεις τους.

- **FRANCHISE CONCEPT:**

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

- **ENTRY FEE Η INITIAL FRANCHISE FEE (Δικαίωμα Εισόδου):**

Είναι το εφ' άπαξ ποσό που πληρώνει ο franchisee στον franchisor με την υπογραφή της σύμβασης franchise, για την ένταξη του πρώτου στο δίκτυο franchise. Το entry fee αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για: Ανάπτυξη, μεταφερόμενη τεχνογνωσία (know-how), δικαιώματα εμπορικής χρήσης σήματος, την καλή φήμη και πελατεία (goodwill), αρχικά στάδια (παροχή εγχειριδίων, αρχική εκπαίδευση, οργάνωση καταστήματος).

- **CONTINUING FEES Η ROYALTIES (Συνεχή Δικαιώματα):**

Χρηματικά ποσά τα οποία καταβάλλει ο franchisee (δικαιοδόχος) στον franchisor (δικαιοπάροχος) σε τακτά χρονικά διαστήματα καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης . Οι καταβολές αυτές αντισταθμίζουν τη συνεχή υποστήριξη του franchisor στον franchisee ή τη συνεχή υποστήριξη του franchisor στον franchisee ή τη συνεχή ανανέωση, εξέλιξη και προσαρμογή της τεχνογνωσίας ή αντιστοιχούν στη διαρκή ή περιοδικά επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση .

- **FRANCHISE FEE (Τέλη Δικαιοδόχου):**

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 του τζίρου του δευτέρου. Ο άλλος τρόπος είναι μέσω μίας επιβάρυνσης επί των τιμών των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παρέχει ο δικαιοπάροχος στον δικαιοδόχο. Το ποσοστό της αμοιβής διαφέρει σημαντικά από franchisee σε franchisee και πρέπει να αντανakλά το επίπεδο των υπηρεσιών οι οποίες παρέχονται στον δικαιοδόχο και επί πλέον να αντιπροσωπεύει την απόδοση της αξίας χρήματός του.

- **OPERATION MANUAL (Εγχειρίδιο Λειτουργίας):**

Εγχειρίδια, τα οποία δίδονται από τους δικαιοπάροχους (franchisors) προς τους δικαιοδόχους (franchisees), ως μέρος του συνολικού πακέτου δικαιόχρησης για να προσφέρουν αναλυτικές οδηγίες σχετικά με τον τρόπο που πρέπει να στήσουν και να λειτουργήσουν μία επιχείρηση με τις απαιτήσεις και τα δεδομένα που διέπουν το σύστημα της δικαιόχρησης.

- **PILOT STORE (Πιλοτικό Κατάστημα):**

Το αρχικό κατάστημα (ή τα αρχικά καταστήματα) ,το οποίο ανήκει στον δότη και κατά την λειτουργία του οποίου έχει εφαρμοστεί και ελεγχθεί η εμπορική αποδοχή του franchise concept, η βιωσιμότητα και η δυναμική του καταστήματος, η δυνατότητα τυποποίησης μεθόδων και διαδικασιών, ώστε να εφαρμοστεί και στα υπόλοιπα καταστήματα του δικτύου κατά ομοιόμορφο τρόπο.(Franchise Success 2002).

2.4. TO FRANCHISING ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Το franchising είναι αποτελεσματική μέθοδος ταχείας ανάπτυξης, ιδιαίτερα για μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις όταν υφίστανται περιορισμοί κεφαλαίων. Προσφέρει τη δυνατότητα διεκδίκησης εμπορικής υπεροχής και ανταγωνιστικότητας σε νέες αγορές και την απόκτηση σημαντικών μεριδίων αγοράς σε σύγκριση με τη ανάπτυξη μέσω ιδίων καταστημάτων. Επιπλέον, προσφέρει τη δυνατότητα διαφοροποίησης των πηγών εσόδων της επιχείρησης μέσω της αμοιβής εισόδου και των περιοδικών προμηθειών (royalties), πέρα από την πώληση αγαθών και υπηρεσιών .

Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης με franchising:

- Επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας για τον franchisor και τους franchisees λόγω του αυξανόμενου όγκου αγορών προϊόντων.
- Συμβάλει στην αύξηση των θέσεων εργασίας και ενισχύει την επιχειρηματικότητα των οικονομιών σε εθνικό, περιφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο.

Προκειμένου να επιτύχει το franchising, η επιχείρηση θα πρέπει να διαθέτει :

- Διακεκριμένο, δοκιμασμένο και ανταγωνιστικό προϊόν,
- Αναγνωρισμένο και κατοχυρωμένο εμπορικό σήμα,
- Άρτια αποτυπωμένο λειτουργικό και επιχειρηματικό σύστημα το οποίο να αναπαράγεται εύκολα για την αποτελεσματική μεταφορά γνώσεων στους franchisees.
- Άρτιο σύστημα εκπαίδευσης και κατάρτισης των franchisees και των υπαλλήλων τους. Επειδή το franchising λειτουργεί στα πλαίσια ενός δυναμικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος η εκπαίδευση θα πρέπει να συμπληρώνεται από διαρκή ενημέρωση και κατάρτιση των franchisees στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.
- Δυνατότητα εξασφάλισης ικανοποιητικών αποτελεσμάτων (απόδοσης) για τους franchisees.
- Πιλοτικό κατάστημα το οποίο λειτουργεί σαν δυναμικό όχημα ανάπτυξης, τεκμηρίωσης και βελτίωσης του συστήματος και της απόδοσης των καταστημάτων.

Χαρακτηριστικά, το πακέτο του franchisor περιλαμβάνει τα πρότυπα αρχιτεκτονικά σχέδια των καταστημάτων, τις προδιαγραφές των προϊόντων, τις διαδικασίες λειτουργίας, εκπαιδευτικά προγράμματα για τους franchisees και τους υπαλλήλους τους, έλεγχο διαχείρισης και υποστήριξης εφοδιασμού των καταστημάτων, διαχείριση αποθεμάτων, εμπορία και διαφήμιση, κοστολόγηση της επένδυσης του καταστήματος και τεκμηριωμένα στοιχεία απόδοσης του καταστήματος.

Προκειμένου να επιτύχει, ο υποψήφιος franchisee πρέπει να διαθέτει:

- Κατάστημα κατάλληλο για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.
- Κεφάλαιο ικανό για τη διαμόρφωση του καταστήματος και των λοιπών εξόδων που θα απαιτηθούν για την εγκατάσταση. Ο franchisee μπορεί να εξασφαλίσει το αρχικό

κεφάλαιο από ίδιους πόρους ή να απευθυνθεί σε επενδυτές και χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς όπως για κάθε νεοϊδρυόμενη επιχείρηση.

- Διοικητικές ικανότητες.
(ICAP 2002)

2.5. ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ FRANCHISING

Το franchising προσφέρεται για τη διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών σε διεθνές επίπεδο. Ανάλογα με τους γεωγραφικούς περιορισμούς και τη μορφή της τυχόν επιβαλλόμενης από τον δικαιοπάροχο ανάπτυξης του δικαιοδόχου μέσα σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, διακρίνουμε τις εξής μορφές συμφωνιών :

i) Άμεσο franchising που περιλαμβάνει: α) τη σύμβαση franchising κατευθείαν σε ξένη χώρα β) την ίδρυση υποκαταστήματος ή θυγατρικής εταιρίας γ) τη συμφωνία ανάπτυξης μιας περιοχής.

ii) Κύρια Συμφωνία Franchising (Master Franchising).

iii) Συμφωνία για Δραστηριότητα Κοινής Επιχείρησης (Joint Venture).

Ειδικότερα :

i) Άμεσο Franchising (Direct Franchising). Αποτελεί την απλούστερη και συνηθέστερη μορφή franchising, στην οποία διαμορφώνεται απευθείας σχέση μεταξύ του δικαιοπάροχου και του δικαιοδόχου που βρίσκεται στην ξένη χώρα, χωρίς την παρεμβολή τρίτου. Αυτή η σχέση μπορεί να υλοποιηθεί με τις εξής μορφές :

α) Σύμβαση franchising κατευθείαν σε μια ξένη χώρα. Ο δικαιοπάροχος παραχωρεί το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου franchising κατευθείαν από τη χώρα του κατά τον ίδιο τρόπο που θα το παραχωρούσε μέσα στην ίδια του τη χώρα, παρότι ο δικαιοδόχος και το σημείο λιανικής πώλησης βρίσκονται σε ξένη χώρα..

Αυτή η μορφή franchising ενδείκνυται όταν: οι δύο χώρες βρίσκονται γεωγραφικά κοντά η μια στην άλλη με καλή και εύκολη επικοινωνία μεταξύ τους και χωρίς σημαντικές διαφορές στη γλώσσα, ήθη και έθιμα, συνήθειες, νόμους και εμπορικές πρακτικές ή όταν ο δικαιοπάροχος σκοπεύει σε περιορισμένη δραστηριότητα στην ξένη χώρα ή για φορολογικούς λόγους .

β) Ίδρυση Υποκαταστήματος ή θυγατρικής Εταιρίας. Η επιλογή ανάμεσα στους δύο αυτούς τύπους βασίζεται κυρίως σε φορολογικά κριτήρια. Αν για παράδειγμα ο δικαιούχος αναμένει ότι η επέκτασή του σε ξένη χώρα με τη μορφή franchising θα του προξενήσει ζημιές κατά τα πρώτα χρόνια τουλάχιστον, πιθανότητα θα ήταν σκόπιμη η επιλογή του υποκαταστήματος αφού έτσι θα μπορούσε να συμψηφίσει τις ζημιές με τα κέρδη που θα αποκόμιζε στη χώρα του (συμψηφισμός που δεν είναι δυνατόν να γίνει στην περίπτωση της θυγατρικής εταιρίας). Ωστόσο, από άποψη ευθύνης η επιλογή της θυγατρικής είναι προτιμότερη γιατί αποτελεί χωριστό νομικό πρόσωπο που φέρει τη δική του ευθύνη χωριστή από τα μέλη του.

Και οι δυο μορφές παρουσιάζουν σημαντικά πλεονεκτήματα, όπως η δυνατότητα για απόκτηση άμεσου ελέγχου εκ μέρους του δικαιούχου ή απολαβή του συνόλου των κερδών χωρίς συμμετοχή του δικαιούχου. Ωστόσο, οι λύσεις αυτές απαιτούν τη δαπάνη σημαντικών κεφαλαίων για τη σύσταση των υποκαταστημάτων-θυγατρικών εταιριών αλλά και επάρκεια διαθέσιμου προσωπικού που θα τις στελεχώσει.

γ) Συμφωνία Ανάπτυξης μιας Περιοχής (Area Development Agreement). Ο δικαιούχος, συνήθως κάτοικος ξένης χώρας, αναλαμβάνει την υποχρέωση να ανοίξει μόνος του και να διατηρήσει σε λειτουργία μια σειρά από καταστήματα του δικτύου σε προκαθορισμένη περιοχή (σε ξένη χώρα) βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος.

ii) Κύρια Συμφωνία Franchising (Master Franchising). Στην περίπτωση αυτή ο δικαιούχος (master franchisor) παρέχει στον κύριο δικαιούχο (master franchisee) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το αποκλειστικό δικαίωμα εκμετάλλευσης του «πακέτου» Franchising, με σκοπό τη σύναψη περαιτέρω συμφωνιών franchising με τρίτους δικαιούχους (sub-franchising).

Αυτή η μορφή franchising είναι ιδιαίτερα συνηθισμένη στις περιπτώσεις που ο δικαιούχος επεκτείνει το δίκτυο του σε πολλές χώρες. Εξυπακούεται ότι ο κύριος δικαιούχος πληροφορείται πολύ περισσότερα μυστικά (από έναν απλό δικαιούχο), έτσι ώστε να μπορεί να τον υποκαθιστά πλήρως δρώντας αυτός πλέον ως δικαιούχος στην προκαθορισμένη περιοχή που συνήθως καλύπτει όλη την επικράτεια μιας χώρας.

Είναι όμως δυνατό ο δικαιούχος να μην είναι ο ίδιος κάτοχος του franchise αλλά κύριος δικαιούχος ενός franchise, η άδεια εκμετάλλευσης του οποίου

του έχει παραχωρηθεί από τον κάτοχο (αρχικό δικαιοδόχο), του franchise. Ο κύριος δικαιοδόχος χορηγεί στη συνέχεια υπό-άδειες εκμετάλλευσης σε τρίτους, τους απλούς δικαιοδόχους.. Η περίπτωση αυτή χαρακτηρίζεται ως «κύρια συμφωνία franchise» (Master franchise). Αυτή η μορφή franchising είναι ιδιαίτερα σημαντική για όσους δικαιοπαρόχους θέλουν να επεκτείνουν το δίκτυο τους σε πολλές χώρες . Αυτό γίνεται συνήθως με την ανάθεση σε μια μόνο επιχείρηση (κύριο δικαιοδόχο) της ανάπτυξης δικτύου franchising σε μια προκαθορισμένη περιοχή, που συνήθως καλύπτει όλη την επικράτεια ενός κράτους, συνάπτοντας συμφωνίες franchising με τους απλούς δικαιοδόχους. Στην περίπτωση αυτή ισχύουν, τηρουμένων των αναλογιών για τις σχέσεις δικαιοπαρόχου-κύριου δικαιοδόχου και κύριου δικαιοδόχου-απλών δικαιοδόχων, τα όσα ισχύουν για τη σχέση δικαιοπαρόχου-δικαιοδόχων.

Η κύρια συμφωνία franchising διαφέρει από τη «συμφωνία ανάπτυξης μιας περιοχής» (Area Development Agreement) όπου ο δικαιοδόχος αναλαμβάνει να ανοίξει μόνος του μια σειρά από καταστήματα του δικτύου franchising σε μια προκαθορισμένη περιοχή και για μια ορισμένη περίοδο. Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες της Επιτροπής για τους κάθετους περιορισμούς (c 291/13.10.2000) ρυθμίζουν επίσης ρητά την περίπτωση των συμφωνιών franchising χονδρικού εμπορίου (wholesale franchising), ενός συστήματος δηλαδή όπου οι δικαιοδόχοι δεν πωλούν σε τελικούς χρήστες αλλά σε χονδρική βάση.

iii) Συμφωνία για Δραστηριότητα Κοινής Επιχείρησης (joint venture).

Κοινή επιχείρηση-εταιρία είναι εκείνη που υπόκειται στον κοινό έλεγχο δυο ή περισσότερων οικονομικά ανεξάρτητων επιχειρήσεων. Στην περίπτωση αυτή δηλαδή, ο δικαιοπάροχος από κοινού με τον joint venture συνέταιρο του, που είναι συνήθως κάτοικος της ξένης χώρας, συνιστά μια εταιρία joint venture σε αυτή την ξένη χώρα. Η εταιρία joint venture στη συνέχεια συνάπτει με τον δικαιοπάροχο είτε Συμφωνία Ανάπτυξης μιας Περιοχής είτε Κύρια Συμφωνία franchising. Αυτή η μορφή franchising ενδείκνυται συνήθως όταν ο δικαιοπάροχος επιθυμεί να επεκταθεί με το σύστημα franchising σε χώρες (π.χ. Βαλκάνια, Ανατολική Ευρώπη, Άπω Ανατολή, Νότια Αμερική) όπου τα ήθη, τα έθιμα και οι εμπορικές συνήθειες απαιτούν τη συμμετοχή προσώπων με βαθιά γνώση της αντίστοιχης αγοράς, ή όταν ο δικαιοπάροχος επιθυμεί να συμμετέχει με κάποιο ποσοστό ιδιοκτησίας στην κοινή επιχείρηση μειώνοντας παράλληλα τους κινδύνους (οικονομικούς ή άλλους) από τη συμμετοχή του αυτή.

Η δημιουργία μιας τέτοιας εταιρίας παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα όπως: επιμερισμό του επιχειρηματικού κινδύνου, ευκολότερη πρόσβαση σε εθνικές-κυβερνητικές επιδοτήσεις-επιχορηγήσεις, δημιουργία ισχυρής οικονομικά εταιρίας με άμεση γνώση της αγοράς και ισχυρή κεφαλαιακή βάση, σύμπραξη με συνέταιρο που γνωρίζει τους νόμους, τις εμπορικές πρακτικές, τα ήθη, τα έθιμα, τη γλώσσα και γενικά την κουλτούρα της ξένης χώρας και πιθανόν ευνοϊκότερη φορολογική αντιμετώπιση. Ωστόσο, δεν λείπουν και τα σημαντικά μειονεκτήματα που καθιστούν τη λειτουργία της δυσχερή και πάντως εξαιρετικά δαπανηρή όπως: αδυναμία συμψηφισμού εξαιρετικά των τυχόν δαπανών και ζημιών που θα προκύψουν από τη λειτουργία της επιχείρησης κατά τα πρώτα έτη με τα κέρδη των μετοχών-εταίρων της, ή η πιθανή δυσκολία να εξαχθούν τα κέρδη χωρίς τη σύμφωνη γνώμη όλων των συνεταίρων.(ICAP 2002)

2.6. ΤΥΠΟΛΟΓΙΚΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ FRANCHISING

1) Με βάση το αντικείμενο του franchising, διακρίνουμε τρεις κατηγορίες συμφωνιών: α) franchising Διανομής, β) franchising Υπηρεσιών, γ) franchising Παραγωγής ή Βιομηχανικό franchising.

α) Franchising Διανομής. Ο δικαιοδόχος περιορίζεται στο να πωλεί, εκμεταλλευόμενος το franchising, σε τελικούς καταναλωτές (λιανικώς) ορισμένα προϊόντα μέσα σε καταστήματα που φέρει το διακριτικό γνώρισμα του δικαιοπαρόχου. Τα ίδια τα προϊόντα δεν είναι απαραίτητο να φέρουν το σήμα του δικαιοπαρόχου χωρίς όμως και να αποκλείεται αυτό.

Σύμφωνα με την πιο συνηθισμένη μορφή εμφάνισης του franchising στις συναλλαγές, ο δικαιοπάροχος είναι παραγωγός ή μεγαλέμπορος, ο οποίος με την εν λόγω συνεργασία αποβλέπει στην ίδρυση ενός εκτεταμένου δικτύου διανομής του προϊόντος που παράγει ή εμπορεύεται. Ως προϊόν νοείται όχι μόνο το εμπόρευμα με την υλική υπόσταση, αλλά και η παροχή υπηρεσιών ιδίως στον τομέα της εστίασης, των ξενοδοχείων, του καθαρισμού και της περιποίησης κτιρίων, αυτοκινήτων, εκπαίδευσης κ.α.. Στις περιπτώσεις αυτές πρόκειται κατ' εξοχήν για το λεγόμενο franchising διανομής, το οποίο-ανάλογα με το προϊόν στο οποίο αναφέρεται το αντικείμενο της συνεργασίας franchising- χαρακτηρίζεται ως franchising διανομής

εμπορευμάτων ή υπηρεσιών . Σπανιότερα συναντάται και το λεγόμενο παραγωγικό ή βιομηχανικό franchising. Η άδεια χρήσης και εκμετάλλευσης του «πακέτου» franchising αφορά όχι τη διανομή, αλλά κυρίως την παραγωγή, την οποία εκφράζει ο δότης.

β) Franchising Υπηρεσιών. Στο franchising Υπηρεσιών, ο δικαιούχος παρέχει υπηρεσίες στους τελικούς χρήστες υπό το διακριτικό γνώρισμα, την εμπορική επωνυμία, ή και το σήμα του δικαιούχου σύμφωνα με τις οδηγίες και της προδιαγραφές του τελευταίου. Το franchising υπηρεσιών βρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη εδώ και μερικά χρόνια.. Προς το παρόν πάντως αντιπροσωπεύει μόλις 20% του συνολικού κύκλου εργασιών των συστημάτων franchising στη Δυτική Ευρώπη. Πολλοί θεωρούν ότι η κατηγορία αυτή αποτελεί «την πλέον αυθεντική εφαρμογή του franchising», διότι δεν περιλαμβάνει πώληση προϊόντων. Οι κύριοι τομείς εφαρμογής του franchising υπηρεσιών είναι :τα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησης (fast food), οι αλυσίδες ξενοδοχείων πολυτελείας (HOLIDAY-INN, NOVOTEL), οι ενοικιάσεις ή επισκευές αυτοκινήτων, τα γραφεία συννοικισίων, η εκμάθηση ξένων γλωσσών, τα φροντιστήρια, τα καθαριστήρια, οι βιντεολέσχες, τα ταξιδιωτικά γραφεία, η οργάνωση υποδοχών, οι επιχειρήσεις καθαρισμού χώρων & εγκαταστάσεων κλπ.

Ειδικά στην περίπτωση του franchising υπηρεσιών είναι δυνατόν οι υπηρεσίες να μην παρέχονται μόνο στο κατάστημα αλλά και εκτός καταστήματος.. Στην περίπτωση αυτή πρόκειται για το λεγόμενο «κινητό franchising».

γ) Franchising Παραγωγής ή Βιομηχανικό Franchising. Στην περίπτωση αυτή, ο δικαιούχος παρέχει στο δικαιούχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί ορισμένα προϊόντα σύμφωνα με τις οδηγίες του και να τα πωλεί με το σήμα του δικαιούχου. Στην περίπτωση αυτή πρόκειται στην πραγματικότητα για μια ιδιαίτερη μορφή εκμετάλλευσης τεχνογνωσίας (ή διπλώματος ευρεσιτεχνίας) και σήματος. Ο δικαιούχος είναι είτε παραγωγός (όταν παράγει προϊόντα) είτε χονδρέμπορος (όταν τα μεταποιεί και τα μεταπωλεί).

Ο λόγος που συνήθως οδηγεί στη σύναψη μιας συμφωνίας franchising Παραγωγής είναι ότι ο δικαιούχος επιδιώκει να αποφύγει τη μεταφορά των προϊόντων του στον τόπο τελικής διάθεσης είτε για λόγους οικονομικούς (έξοδα μεταφοράς) είτε για λόγους που σχετίζονται με τη φύση του προϊόντος, π.χ. κίνδυνος αλλοίωσης ή απώλειας της φρεσκάδας των προϊόντων.

δ) Μικτό Franchising. Υπάρχουν μορφές συμφωνιών franchising που συνδυάζουν τόσο στοιχεία του franchising Διανομής όσο και του franchising Υπηρεσιών, όπως : η πώληση Η/Υ σε συνδυασμό με την παροχή υπηρεσιών εκμάθησης προγραμμάτων (software) και χειρισμού. Επίσης, η πώληση καλλυντικών σε συνδυασμό με την παροχή υπηρεσιών αισθητικού, η παροχή υπηρεσιών καθαρισμού χώρων και εγκαταστάσεων σε συνδυασμό με την πώληση υλικών καθαρισμού, η διδασκαλία ξένων γλωσσών σε συνδυασμό με την πώληση βιβλίων και οπτικοακουστικών μέσων. Η ύπαρξη και των δυο στοιχείων σε πολλές συμφωνίες franchising οδήγησε την Επιτροπή Ε.Ο.Κ. στο να συμπεριλάβει στον κανονισμό αριθ. 4087/88 τόσο τις συμφωνίες franchising Διανομής όσο και τις συμφωνίες franchising Υπηρεσιών.

Είναι επίσης δυνατή η ύπαρξη Μικτών Μορφών Franchising που περιέχουν στοιχεία όλων των παραπάνω τύπων :δηλαδή του franchising Διανομής ή/ και Υπηρεσιών όσο και του franchising Παραγωγής ή Βιομηχανικού franchising.

II) Με βάση τον τρόπο ένταξης των δικαιοδόχων στο σύστημα και το βαθμό εξάρτησής τους από τον δικαιοπάροχο, διακρίνουμε δυο τύπους franchising:

α)Franchising Υπαγωγής (Subjection Franchising). Στην περίπτωση αυτή που είναι και η πλέον διαδεδομένη, ο δικαιοπάροχος ο οποίος είναι και ο αρχικός δημιουργός και κάτοχος της τεχνογνωσίας (know-how) διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο όχι απλώς δίνοντας κατευθυντήριες γραμμές, αλλά καθορίζοντας ουσιαστικά την επιχειρηματική πολιτική των δικαιοδόχων του. Χαρακτηριστικό της μορφής αυτής είναι η μονομερής υπαγωγή των δικαιοδόχων στην οργανωτική και επιχειρηματική καθοδήγηση του δικαιοπαρόχου. Τούτο σημαίνει απλά, συμμόρφωση προς τις αυστηρές συνήθως οδηγίες του δικαιοπαρόχου και υπαγωγή στον έλεγχο του ως προς τη συμμόρφωση με τις αυστηρές συνήθως οδηγίες και προδιαγραφές που θέτει στα πλαίσια του συστήματος που ο ίδιος επινόησε και ανέπτυξε. Οι δικαιούχοι αποτελούν απλώς εκτελεστικά όργανα του δικαιοπαρόχου, έστω και αν έχουν αυτοτελή επιχειρηματική οντότητα.. Ο δικαιοπάροχος συνδέεται ακτινωτά με καθέναν από τους δικαιοδόχους ενώ οι ίδιοι δεν συνδέονται μεταξύ τους..

β) Franchising Ισοτιμίας. Στη μορφή αυτή που απαντάται σπάνια δεν υπάρχει κυρίαρχη θέση του δικαιοπαρόχου, αλλά μια μορφή συνεταιριστικής συνεργασίας στη βάση της ισοτιμίας μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχων μεταξύ

τους.. Χαρακτηριστικό του τύπου αυτού είναι η συνεργασία με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων και την επιτυχία του συστήματος. Οι δικαιούχοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων και υπάρχει εναρμόνιση ενεργειών για την επίτευξη των στόχων του συστήματος. Στα πλαίσια αυτής της εναρμόνισης αναπτύσσονται μεταξύ των δικαιούχων διάφορες μορφές συνεργασίας και αλληλοβοήθειας όπως π.χ. ανταλλαγή πληροφοριών και προσωπικού, κάλυψη περιοδικών αναγκών σε εμπορεύματα, κλπ. με τις οποίες επιδιώκεται η τελική επιτυχία του συστήματος. (ICAP 2002)

2.7. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο παρουσιάζονται τα παρακάτω νομικά ζητήματα πριν, κατά την διάρκεια και μετά τη λύση ή λήξη της σύμβασης δικαιοχρησίας (franchise agreement) .

Η μεγάλη και διαρκώς αυξανόμενη εξάπλωση και στην ελληνική αγορά της Δικαιοχρησίας (franchising) ως την πρόσφορης μορφής κάθετης εμπορικής συνεργασίας η οποία μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του σύγχρονου εμπορίου και των οικονομικών συναλλαγών, υπό το πρίσμα της παγκοσμιοποίησης του εμπορίου γεγονός αδιαμφισβήτητο και αποδεκτό από όλους (επιχειρηματίες, κρατικούς φορείς, νομικούς, συμβούλους επιχειρήσεων κ.λ.π).

Επίσης είναι κοινός τόπος για τους περισσότερους έγκριτους εκπροσώπους της νομικής επιστήμης η ανεπάρκεια υφισταμένης νομοθεσίας για την ασφαλή και ομαλή ανάπτυξη και λειτουργία του θεσμού και την προστασία των συναλλασσομένων

Η ανεπάρκεια της υφισταμένης νομοθεσίας είναι αυταπόδεικτη από το γεγονός ότι σήμερα τα προβλήματα που αναφέρονται σε μια συμβατική σχέση franchising εμπίπτουν σε πολλές διατάξεις και νομοθετήματα, όπως τον Αστικό Κώδικα, τον νόμο για τον αθέμιτο ανταγωνισμό, τον νόμο για την προστασία του ελεύθερου ανταγωνισμού, τον νόμο για την προστασία των καταναλωτών και μια σειρά άλλων που και μόνο ο αριθμός τους κάνει φανερή την δυσκολία των συμβαλλομένων να γνωρίζουν που θα πρέπει να επικεντρώσουν την προσοχή τους, ώστε να μην προκύπτουν δυσεπίλυτα προβλήματα.

Έτσι πιστεύεται ένα ιδιαίτερο νομοθέτημα θα οδηγούσε σε ομαλότερη λειτουργία την αγορά και θα ήταν περισσότερο εξασφαλισμένα και τα δυο συμβαλλόμενα μέρη, δικαιοπάροχος, δικαιοδόχος καθώς και καταναλωτές.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα νομικά ζητήματα πριν από την υπογραφή της σύμβασης δικαιόχρησης.

1. Υποχρέωση αποκάλυψης .

- Πρέπει να υπάρχει αμοιβαία υποχρέωση πίστης – αποκάλυψης στοιχείων τόσο από τον δικαιοπάροχο (franchisor), όσο και από τον δικαιοδόχο(franchisee).

- Διεθνώς όταν αναφερόμεθα στην υποχρέωση πληροφόρησης – αποκάλυψης (disclosure), εννοούμε τον δικαιοπάροχο.

- Στις Η.Π.Α. το disclosure θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή συνεργασία των συμβαλλομένων στη σύμβαση δικαιόχρησης και πάνω σε αυτήν την προληπτική αρχή αναπτύχθηκε και μεγαλούργησε το franchising

- Ειδικότερα στις Η.Π.Α. υπάρχει ομοσπονδιακή νομοθεσία (federal law) καθώς και η πολιτειακή (state law) σε 17 πολιτείες. Από την πλευρά του federal law , η επιτροπή ομοσπονδιακού εμπορίου θέσπισε ένα διοικητικό κανόνα τον περίφημο FTC Rule,ο οποίος καλύπτει ένα ευρύ πεδίο πληροφόρησης (20 κατηγορίες πληροφοριών), που αφορούν τον franchisor.

- Εκτός από το FTC Rule στις Η.Π.Α. (και εκτός των Η.Π.Α. όπου υπάρχει διεθνής ανάπτυξη αμερικανικών επιχειρήσεων) χρησιμοποιείται το Uniform Franchise Offering Circular (U.F.O.C.) που συντάχθηκε από την North American Securities Administrators Association (N.A.S.A.A.) με 23 κατηγορίες πληροφοριών

Σύμφωνα με το αμερικανικό δίκαιο, καθώς και άλλα ξένα δίκαια που περιέχουν σχετικές διατάξεις (γαλλικό, ισπανικό), ήδη πριν από την κατάχρηση της σύμβασης δικαιόχρησης, ο δικαιοπάροχος είναι υποχρεωμένος να παράσχει στον μελλοντικό δικαιοδόχο όλες αυτές τις πληροφορίες σε ένα έγγραφο “αποκάλυψης” (disclosure document) που πρέπει να παραδώσει ορισμένο χρονικό διάστημα πριν από την κατάρτιση (ή και να το καταχωρίσει κατά το αμερικανικό δίκαιο). Η παράλειψη ή καθυστερημένη εκπλήρωση της υποχρέωσης αυτής δημιουργεί λόγο ακυρότητας της σύμβασης εκ μέρους του δικαιοδόχου, ή/ και λόγω δημιουργίας αστικής ευθύνης του δικαιοπάροχου.

Στις Η.Π.Α. η τεράστια , πράγματι, εξάπλωση του franchising οφείλεται στη βαρύτητα που δίνουν στην προκαταρκτική της υπογραφής της συμφωνίας σωστή πληροφόρηση και επιμόρφωση του υποψήφιου δικαιοδόχου, γεγονός που θεωρείται το κλειδί της επιτυχίας του θεσμού. Ακριβώς στο σημείο αυτό ο αμερικανικός νόμος είναι νόμος προληπτικός .

Το γαλλικό δίκαιο (αρ.2 του διατάγματος αριθ.91-337 της 4.4.1991 που εκδόθηκε σε εκτέλεση του σχετικού νόμου αριθ.89-1008 της 31.12.1989) προβλέπει την επιβολή προστίμου στον δικαιοπάροχο σε περίπτωση που δεν έχει θέση στ διάθεση του δικαιοδόχου το σχετικό έγγραφο με τις πληροφορίες που αναφέρονται στο άρθρο 1 του διατάγματος αυτού, τουλάχιστον 20 ημέρες πριν από την κατάρτιση της σχετικής σύμβασης.

- Στην Ελλάδα θα πρέπει να θεσμοθετηθεί ως υποχρεωτικός ο φάκελος προσφοράς (ή το πληροφορικό έντυπο).
- Σήμερα στην Ελλάδα ο υποψήφιος franchisee μπορεί να προστατευτεί μερικώς με τις διατάξεις του Α.Κ. 197-198 (ευθύνη από τις διαπραγματεύσεις σύμφωνα με την καλή πίστη και τα συναλλακτικά ήθη (επιμέρους έκφραση της αμοιβαίας υποχρέωσης πίστης μεταξύ των μερών), ακύρωση της σύμβασης λόγω πλάνης (142 Α.Κ.) ή λόγω απάτης (147 Ε.Π..Α.Κ.) και αδικοπρακτική ευθύνη (αρ.914 & 919 Α.Κ.).

Κατά τη συμβατική διάρκεια υπάρχουν ορισμένα νομικά ζητήματα της δικαιοχρησίας που παρουσιάζονται παρακάτω.

1. Η διεθνής και ελληνική νομολογία ήδη μας δείχνει ότι σημαντικό “παθολογικό” πρόβλημα είναι η έννοια της “διαρκούς υποστήριξης”(support) και αν και πως ο franchisor παρέχει στο franchisee αυτή την υποστήριξη.

Σε franchising υπηρεσιών (και όχι προϊόντων ή μικτών)αυτό αποτελεί τον θεμελιώδη λίθο για την επιτυχή ανάπτυξη και αρμονική συνεργασία μεταξύ Franchisor και Franchisee. Αν δεν υπάρχει support, τότε ο franchisee δεν καταβάλλει τα διαρκή δικαιώματα (royalties)και η σύγκρουση είναι αναπόφευκτη.

2. Δημιουργείται το ζήτημα, αν ο δικαιοπάροχος ευθύνεται κατά τους κανόνες του εργατικού δικαίου και του δικαίου κοινωνικών ασφαλίσεων για το προσωπικό που χρησιμοποιεί ο δικαιοδόχος λόγω του ελέγχου που ασκεί ο δικαιοπάροχος επί της επαγγελματικής δραστηριότητας του δικαιοδόχου, αλλά και της πρόσληψης του προσωπικού της επιχείρησης του δικαιοδόχου είτε με σύμπραξη του δικαιοπαρόχου,

είτε σύμφωνα με τις οδηγίες του καθώς επίσης και λόγω της συμμετοχής του δικαιοπαρόχου στην εκπαίδευση και στον τρόπο εμφάνισης του προσωπικού αυτού.

Όμως η ανακοίνωση της εμπορικής επωνυμίας του δικαιοδόχου στον πελάτη του ή στους τρίτους γενικά, πρέπει να γίνεται γνωστή πριν από την κατάρτιση της δικαιοπραξίας ή άλλης πράξης μαζί τους και όχι μετά (πχ. Κατά την έκδοση του λογαριασμού ή της απόδειξης), αλλιώς δημιουργείται σύγχυση στους τρίτους που οδηγεί στην πεπλανημένη κατάρτιση της δικαιοπραξίας και στη “φαινόμενη αντιπροσώπευση”.

3. η ποινική και αστική ευθύνη ή μη και του franchisor απέναντι σε τρίτους και το δημόσιο, είναι επίσης ένα ζήτημα που χρήζει νομοθετική ρύθμιση, διότι ήδη έχουν δημιουργηθεί προβλήματα..

4. κατάθεση της σύμβασης δικαιόχρησης για έλεγχο στην επιτροπή Ανταγωνισμού του Υπουργείου Ανάπτυξης. Καταχρηστικές ρήτρες που περιορίζουν τον ανταγωνισμό είναι άκυρες, εφ όσον δε τύχουν της εξαιρέσεως.

5. Έλεγχος σήματος επωνυμίας, διακριτικών τίτλων, διακριτικών γνωρισμάτων, (σλόγκαν), συσκευασίες, διακόσμηση εμπορευμάτων,

6. παραχώρηση άδειας για την χρήση αυτών.

7. τεχνογνωσία – αναλυτική περιγραφή

8. ακριβής προσδιορισμός των προϊόντων

9. πλήρης εκπαίδευση (οργάνωση, τεχνικές – εμπορικές πληροφορίες)

10. ρήτρα συγκεκριμένου καταστήματος – προσοχή στο μισθωτήριο σε συνδυασμό με την απαγόρευση ανταγωνισμού- σοβαρά προβλήματα για αλλαγή δραστηριότητας, χωρίς την έγκριση του franchisor.

11. προμήθεια προϊόντων που κατασκευάζονται ή όχι από τον franchisor. Δεν μπορεί κατά κανόνα να απαγορευτεί στο franchisee να προμηθεύεται προϊόντα ισοδύναμης ποιότητας από τρίτους προμηθευτές.

12. υποχρέωση εχεμύθειας \ εμπιστευτικότητας όσο αναφορά την κοινοποίηση σε τρίτους από τον franchisee της τεχνογνωσίας και των εμπορικών και βιομηχανικών απορρήτων του franchisor.

13. Επιτρέπεται στον franchisor να ελέγχει τον franchisee, αλλά όχι και τους προμηθευτές αυτού. Άκυρος ο σχετικός όρος (ΕΑ 51/97).

14. Υποχρεωτική τήρηση μητρώου των πελατών από τον franchisee περιορίζει τον ανταγωνισμό.

15. η ρήτρα περί συνιστώμενων τιμών πώλησης δεν περιορίζει τον ελεύθερο ανταγωνισμό (ΕΑ 252/95 & 1/97).

16. Η διάρκεια της σύμβασης θα πρέπει να είναι τόση ώστε να μπορεί ο franchisee να αποσβέσει την αρχική του επένδυση.

17. η πενταετής ελάχιστη διάρκεια έχει θεωρηθεί εύλογη από την επιτροπή ανταγωνισμού (Ε.Α. 259/95).

18. Το υπερβολικά μεγάλο χρονικό διάστημα (π.χ. 25 χρόνια Ε.Α. 15/95]) μπορεί να θεωρηθεί υπέρμετρα δεσμευτικό και αντίθετο στα χρηστά ήθη. Είναι αυτονόητο ότι μεγάλη χρονική διάρκεια της σύμβασης είναι προς το συμφέρον του franchisee.

Παρακάτω παραθέτονται τα νομικά ζητήματα κατά τη λύση ή τη λήξη της σύμβασης.

Ανανέωση σύμβασης – υπάρχει υποχρέωση του franchisor για ανανέωση. Το αρ.2 Α Ν 703/77 προβλέπει ότι η αιφνίδια και αδικαιολόγητη διακοπή μακροχρόνιων εμπορικών σχέσεων από τη δεσπόζουσα επιχείρηση αποτελεί περίπτωση καταχρηστικής εκμετάλλευσης της σχέσης οικονομικής εξάρτησης στην οποία βρίσκεται προς αυτήν μια επιχείρηση, η οποία κατέχει θέση πελάτη ή προμηθευτή της, ακόμα και ως προς ένα ορισμένο είδος προϊόντων ή υπηρεσιών και δεν διαθέτει ισοδύναμη εναλλακτική λύση.

Η ΑΔ ΗΟC στάθμιση των συμφερόντων στα πλαίσια του ελεύθερου ανταγωνισμού είναι το κριτήριο. Όσο αφορά το “στοκ” των εμπορευμάτων που παραμένουν στο δικαιοδόχο μετά τη λήξη της δικαιόχρησης, καθώς επίσης και την τύχη μέσων εξοπλισμού (πχ. Μηχανημάτων) για τα οποία έκανε επενδύσεις ο δικαιοδόχος και οι οποίες δεν αποσβέστηκαν κατά την λήξη της σύμβασης, τα προβλήματα αυτά ανακύπτουν ιδίως σε περίπτωση καταγγελίας της σύμβασης από τον δικαιοπάροχο.

Πολλές φορές η τύχη αυτών των ζητημάτων ρυθμίζεται ρητώς με τη σύμβαση δικαιόχρησης, που μπορεί να προβλέπεται η υποχρέωση του δικαιοπαρόχου να εξαγοράσει με ορισμένους όρους το “στοκ” των εμπορευμάτων και του εξοπλισμού που έχουν παραμείνει στο δικαιοδόχο.

Όμως σε περίπτωση που δεν υπάρχει ρητή συμφωνία των μερών, δεν δημιουργείται τέτοια υποχρέωση του δικαιοπαρόχου για εξαγορά, αφού ο δικαιοδόχος θεωρείται ανεξάρτητος επιχειρηματίας.

Επίσης ο δικαιοδόχος μπορεί να εγείρει αξιώσεις από τον δικαιοπάροχο για την ωφέλεια που αποκτά από την πελατεία που δημιουργείσαι ο δικαιοδόχος, αλλά και από την συμβολή του δικαιοδόχου στην ενίσχυση της καλής φήμης και της θέσης του δικτύου στην αγορά (good will, όπως αποδίδεται στα αγγλικά το σύνολο των αυτών αυτών αγαθών που αφορούν την επιχείρηση ή το δίκτυο επιχειρήσεων).

Τέλος αναφέρονται τα προβλήματα των συστημάτων δικαιόχρησης.

- Όταν το κατάστημα που λειτουργεί η επιχείρηση είναι μισθωμένο από το δικαιοδόχο υπάρχει κίνδυνος με την λύση ή λήξη της συμβάσεως με οποιοδήποτε τρόπο, ο δικαιοδόχος να συνεχίσει να μένει στο ίδιο κατάστημα και εκμεταλλευόμενος την προηγούμενη φήμη να συνεχίσει να δουλεύει με το ίδιο αντικείμενο.

- Ο ενδοσημαντικός ανταγωνισμός (μεταξύ δικαιοδόχων στο ίδιο σύστημα franchise) αρχίζει επίσης να δημιουργεί μεγάλα νομικά ζητήματα.

- Ο δικαιοπάροχος πρέπει να προσέχει να μη διαχωρίζει τη θέση των δικαιοδόχων του ίδιου συστήματος (διαφορετικό entry fee , royalties, κλπ), γιατί η διαφορετική μεταχείριση οδηγεί τους δικαιοδόχους σε σύγκρουση και επίσης τους στρέφει εναντίον του δικαιοπαρόχου.

Εν όψη όλων των ανωτέρων όσοι πραγματικά πιστεύουμε στο franchising, θα πρέπει να το προστατεύσουμε πριν είναι πολύ αργά και η άποψη ότι χαρακτηριστικό της επιτυχίας των συμβάσεων αυτών είναι η “μεγάλη ελευθερία” κινήσεων των μερών και γι’ αυτό δεν πρέπει να υπάρξει νομοθετική τους ρύθμιση, είναι τουλάχιστον παρακινδυνευμένη. (Franchise Success 1999).

2.8. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε, εξετάστηκε η ορολογία του franchising, καθώς και όλες οι βασικές έννοιες που χαρακτηρίζουν τον θεσμό, επιπρόσθετα έγινε ειδική αναφορά στο νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο παρουσιάζει αρκετά κενά στην χώρα μας, και χρίζει άμεση νομοθετική ρύθμιση. Σκοπός ήταν,

κατανοώντας γενικές αρχές που διέπουν αυτή την μέθοδο ανάπτυξης εταιρειών, η ακόλουθη έρευνα/μελέτη να οδηγήσει σε χρήσιμα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτό το κεφάλαιο αναφέρεται η ιστορική εξέλιξη του θεσμού, δίδοντας έμφαση στις Η.Π.Α., την χώρα που ανέπτυξε τον θεσμό, ώστε σήμερα να θεωρείται παγκόσμιο φαινόμενο. Επίσης, εξετάζονται μέσα από αναλυτικούς πίνακες, στοιχεία για το περιβάλλον του franchising στην Ελλάδα.

3.2. ΤΟ FRANCHISING ΣΤΙΣ Η.Π.Α.

Οι πωλήσεις franchising στις Η.Π.Α. το 2002 εκτιμάται ότι έφτασαν το \$1 τρις. (€ 1.141 δις.), σε σύγκριση με \$800 δις. Το 2001(€ 912 δις.). Το μέγεθος αυτό αντιστοιχεί σε 50% περίπου του συνόλου των λιανικών πωλήσεων, σε σύγκριση με 34% το 1990 και 40% το 1995. Το franchising έχει διεισδύσει σε 75 κλάδους της οικονομίας των Η.Π.Α., περιλαμβάνει περισσότερους από 316.000 franchisees και 650.000 μονάδες franchise(καταστήματα), ενώ το σύνολο των απασχολούμενων είναι περισσότερο από 8 εκ.

Περίπου 75% των δικτύων δεν επιβιώνει πέραν της δεκαετίας. Επίσης, το σύνολο των καταστημάτων franchise που κλείνουν, που επαναγοράζονται από τους franchisors, ή των οποίων η σύμβαση δεν ανανεώνεται ανέρχεται στο 11% ετησίως, σύμφωνα με που εκπονήθηκε για λογαριασμό του International Franchise Association (I.F.A.). Ακόμη, ένα στα τέσσερα δίκτυα franchising αποτυγχάνουν στο δεύτερο έτος λειτουργίας τους, και περισσότερο από το 50% αποτυγχάνουν μέχρι το τέταρτο έτος λειτουργίας τους, ενώ μόλις 1 στα 10 επιβιώνουν για μια δεκαετία.

Σύμφωνα με έκθεση του General Accounting Office των Η.Π.Α., κατά την περίοδο 1993-1999 μόλις 20 περιπτώσεις franchising κατέληξαν στα δικαστήρια, ενώ στις περισσότερες των περιπτώσεων οι επενδυτές αποζημιώθηκαν. Οι 10 επικρατέστεροι τομείς δραστηριότητας franchising Η.Π.Α., με βάση τον αριθμό καταστημάτων (International Franchise Association 2002), είναι:

- Fast Food

- Λιανικό Εμπόριο
- Υπηρεσίες
- Αυτοκίνητα
- Εστιατόρια
- Συντήρηση
- Κατασκευές &Επισκευές
- Καταστήματα Τροφίμων
- Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις
- Καταλύματα

Οι τομείς ταχείας εστίασης (fast food) και λιανικού εμπορίου αναλογούν στο 29% των δικτύων franchise συνολικά, ενώ κυρίαρχη θέση έχει ο τομέας ταχείας εστίασης (18%). Ακολουθούν ορισμένα χαρακτηριστικά στοιχεία που συνθέτουν το προφίλ του franchising στις Η.Π.Α. τα τελευταία χρόνια (11). Τα στοιχεία αυτά αντιστοιχούν στο «πακέτο του franchisors (U.F.O.C.S.). Παρότι η απογραφή των ενημερωτικών δελτίων έγινε στο διάστημα 1998-1999, η πρακτική του franchising δεν έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά τα τελευταία 3 χρόνια, διότι η αγορά των Η.Π.Α. είναι πλέον ώριμη.

Μέγεθος & Σύνδεση των Δικτύων. Τα περισσότερα δίκτυα franchise (68%) διαθέτουν μέχρι 100 καταστήματα, ενώ ποσοστό 53% διαθέτουν μέχρι 50 καταστήματα. Στο 44% των περιπτώσεων το ποσοστό των καταστημάτων franchise αναλογεί στο 90% και πλέον του κάθε δικτύου.

Παλαιότητα των δικτύων. Ποσοστό 62% των franchisors στο σύνολο του λειτουργούν για περισσότερα από 12 χρόνια.. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε 83% στο ξενοδοχειακό τομέα και σε 64% στις ταξιδιωτικές δείγματος επιχειρήσεις. Ποσοστό 16% λειτουργούν για διάστημα από 1 έως 5 χρόνια και ποσοστό 21% λειτουργούν για διάστημα από 6 έως 11 χρόνια . Στα καταστήματα τροφίμων ο μέσος όρος λειτουργίας είναι 33,7 χρόνια. Ο μέσος όρος λειτουργίας για το σύνολο του δείγματος είναι 22 χρόνια και ο μέσος όρος λειτουργίας του Franchising είναι 14,4 χρόνια.

(ICAP 2002)

3.3. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Συμμετοχή του franchising στο Λιανικό Εμπόριο

Ο βαθμός ανάπτυξης του franchising στο σύνολο των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου υπολογίζεται σε 2% περίπου το 2001. Το ποσοστό αυτό προκύπτει ως το άθροισμα των ενεργών franchisors και franchisees προς το συνολικό αριθμό των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου, στις κατηγορίες δραστηριότητας όπου έχει διεισδύσει το franchising. Τα δύο πρώτα μεγέθη (αριθμός franchisors & franchisees) προκύπτουν από τον αριθμό των επιχειρήσεων που εξετάζει η έρευνα και το ποσοστό ανταπόκρισης .

Ο πληθυσμός του λιανικού εμπορίου προκύπτει από τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία της Ε.Σ.Υ.Ε. (Διεύθυνση Οργάνωσης Μεθοδολογίας & Διεθνών Σχέσεων-Τμήμα Μητρώων και Ταξινομήσεων) για το 1995 και από τον αριθμό των επιχειρήσεων Α.Ε. και Ε.Π.Ε. στη βάση δεδομένων I.C.A.P. (1995 και 2001). Από τα στοιχεία αυτά εκτιμήθηκε ο συνολικός αριθμός επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου για το 2001. Συγκεκριμένα, το σύνολο των επιχειρήσεων στις κατηγορίες δραστηριότητας όπου έχει διεισδύσει το franchising το 1995 (στοιχεία Ε.Σ.Υ.Ε.) ήταν 148.201 και το αντίστοιχο μέγεθος για το 2001 εκτιμάται σε 154.000.(ICAP 2002)

Ενεργοί Franchisors ανά Δραστηριότητα

Βάσει της έρευνας ο συνολικός αριθμός των ενεργών franchisors στην Ελλάδα στα τέλη του 2001 ήταν 230, σε σύγκριση με 187 κατά την αμέσως προηγούμενη έρευνα που πραγματοποίησε η I.C.A.P.(Μάιος –Ιούλιος 1998). Συνεπώς, ο αριθμός των επιχειρήσεων, αυξήθηκε κατά 23% σε διάστημα 3 ετών περίπου. Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο αριθμός των αποκριθέντων επιχειρήσεων το 1998 αναλογούσε στο 50,8% του συνόλου των ενεργών επιχειρήσεων, εκτιμάται ότι η αναλογική αύξηση των ενεργών franchisors κατά το διάστημα 1995-2001 ήταν 117% συνολικά.. Η τάση αυτή αναμένεται να συνεχισθεί και στο εγγύς μέλλον, με την είσοδο νέων εταίρων, εγχώριων και ξένων. Στον πίνακα 4.1 παρουσιάζεται η κατανομή του αριθμού των ενεργών επιχειρήσεων ανά ομάδα δραστηριότητας κατά το διάστημα 1995-2001.

Από πλευράς αριθμού επιχειρήσεων, κυριαρχούν τα άλλα καταστήματα λιανικής (22,6%). Ακολουθούν οι τομείς «οικιακός εξοπλισμός-υπηρεσίες» (18,6%), «ένδυση –υποδομή» (18,1%), «καταστήματα τροφίμων-ποτών» (11,5%), «προσωπική φροντίδα και αναψυχή» (9,7%), «εστίαση» (7,1%), «business services-λοιπές υπηρεσίες» (7,1%) και εκπαίδευση (5,3%). Στο διάστημα 1995-2001 αναπτύχθηκαν νέοι τομείς δραστηριότητας οι οποίοι δεν ήτα ακόμη διακριτοί το 1998. Ειδικότερα, δυναμική ανάπτυξη παρουσιάζουν οι υπηρεσίες που αφορούν τις κατοικίες (καθαρισμός, επισκευές, βελτιώσεις), οι υπηρεσίες τηλεφωνίας (διάθεση & service), οι τομείς Η/Υ και πληροφορικής, φωτογραφικών ειδών, καλλυντικών και αλυσίδων παγωτού-καφέ, οι ασφαλειομεσιτικές υπηρεσίες, τα γυμναστήρια και οι λέσχες.

(ICAP 2002)

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1 : ΕΝΕΡΓΟΙ FRANCHISORS ΑΝΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

	1995	1996	1997	1998	2001
Εστίαση	20.4%	21.2%	21.4%	21.1%	7.1%
Καταστήματα τροφίμων ποτών	20.4%	19,7%	15,5%	16,8%	11,5%
Ένδυση & Υπόδηση	18,5%	15,2%	14,3%	13,7%	18,1%
Οικιακός Εξοπλισμός – Υπηρεσίες	7,4%	7,6%	7,1%	6,3%	18,6%
Άλλα καταστήματα λιανικής	20,4%	19,7%	23,8%	22,1%	22,6%
Προσωπική Φροντίδα & αναψυχή	3,7%	4,5%	6,0%	5,3%	9,7%
Business Services –Λοιπές Υπηρεσίες	3,7%	6,1%	6,0%	5,3%	7,1%
Εκπαίδευση	5,6%	6,1%	6,0%	9,5%	5,3%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%	100%
Σύνολο Επιχειρήσεων	106	130	165	187	226

Πηγή : ICAP (2002)

Γεωγραφική Κατανομή Των Καταστημάτων

Το 2001 ο νόμος Αττικής συγκεντρώνει το 19,2% του συνόλου του καταστημάτων. Η ευρύτερη περιοχή των Αθηνών (νόμος Αττικής) είναι πεδίο δοκιμής και η πλέον κρίσιμη περιοχή για τους περισσότερους franchisors. Τούτο συμβαίνει διότι η Αθήνα διαθέτει την υψηλότερη αστική συγκέντρωση σε όλη την Ελλάδα και το ευρύτερο καταναλωτικό κοινό από κοινωνικοοικονομικής πλευράς. Η

επιτυχής διείσδυση στην ευρύτερη περιοχή των Αθηνών, που χαρακτηρίζεται από έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, είναι σοβαρή ένδειξη για την επιτυχία μιας επιχείρησης και στην υπόλοιπη επικράτεια. Ο νόμος Θεσσαλονίκης (10,8%) καθώς και η υπόλοιπη επικράτεια παρουσιάζουν το 2001 βαθμό συγκέντρωσης που συμβαδίζει με τα πληθυσμιακά δεδομένα και τον τουρισμό.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2: ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ	% ΣΥΝΟΛΟΥ
ΑΤΤΙΚΗ	480	19,2%
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	270	10,8%
ΛΟΙΠΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	258	10,3%
ΘΡΑΚΗ	161	6,4%
ΗΠΕΙΡΟΣ	221	8,8%
ΘΕΣΣΑΛΙΑ	199	8,0%
ΚΡΗΤΗ	253	10,1%
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	235	9,4%
ΛΟΙΠΗ ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑ	155	6,2%
ΛΟΙΠΗ ΝΗΣΙΩΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	269	10,8%
ΣΥΝΟΛΟ	2501	100,0%

Πηγή : ICAP (2002)

Το 2001 ποσοστό 67% του συνόλου των franchisors του δείγματος εδρεύουν στο νομό Αττικής.. Δηλαδή, ο βαθμός συγκέντρωσης που εμφανίζει η πρωτεύουσα εξηγείται και από τον τόπο δημιουργίας του επιχειρηματικού συστήματος, τουλάχιστον κατά τα πρώτα 2-3 έτη ανάπτυξης.(ICAP 2002)

Δραστηριότητες και Εμπορικά Σήματα

Οι 70 από τις 94 επιχειρήσεις του δείγματος (74,5%) δήλωσαν 107 εμπορικά σήματα συνολικά.. Οι 13 από αυτές τις επιχειρήσεις (ποσοστό 18,6%) διαθέτουν 2 εμπορικό σήμα, που σημαίνει ότι αναπτύσσουν δύο δίκτυα franchise (επιχειρηματικά συστήματα). Στο σύνολο του δείγματος, 86 επιχειρήσεις έχουν κατοχυρώσει νομικά

τα εμπορικά σήματα.. Πέντε επιχειρήσεις απάντησαν αρνητικά και 3 επιχειρήσεις δεν απάντησαν. Η κατοχύρωση ή μη του εμπορικού σήματος διαφέρει ανάλογα με το βαθμό ωρίμανσης και το είδος της κάθε δραστηριότητας (π.χ. εστίαση 100%) Επίσης, 33 επιχειρήσεις στο δείγμα αναπτύσσουν και άλλη δραστηριότητα (π.χ. παραγωγική). Ακόμη, περίπου ένας στους τρεις franchisee(32%) διαθέτει περισσότερα από 1 καταστήματα, ενώ το ποσοστό αυτό είναι υψηλότερο στον τομέα της προσωπικής φροντίδας και αναψυχής (75%).(ICAP 2002)

Προφίλ του Franchising το 2001

Το 2001 ο αριθμός των καταστημάτων franchise, που αντιστοιχεί στον πληθυσμό των franchisors που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα (94 επιχειρήσεις) ήταν 1.796. Λαμβάνοντας υπόψη το ποσοστό των franchisees που διατηρούν περισσότερα του ενός καταστήματα, εκτιμάται ότι ο αριθμός των franchisees που αντιστοιχεί στο δείγμα είναι περίπου 1.300.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3: ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ FRANCHISING ΤΟ 2001

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ FRANCHISORS	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ (2001)
Εστίαση	12	522
Καταστήματα τροφίμων ποτών	11	576
Ένδυση & Υπόδηση	15	217
Οικιακός Εξοπλισμός – Υπηρεσίες	24	415
Άλλα καταστήματα λιανικής	11	308
Προσωπική Φροντίδα & αναψυχή	8	138
Business Services –Λοιπές Υπηρεσίες	8	171
Εκπαίδευση	5	154
Σύνολο	94	2501

Πηγή : ICAP (2002)

Το σύνολο των καταστημάτων που αντιστοιχεί στο δείγμα των επιχειρήσεων το 2001 είναι 2.501 και κατά μέσο όρο αναλογούν 26-27 καταστήματα ανά franchisor (δίκτυο). Από πλευράς αριθμού καταστημάτων, η πολυπληθέστερη κατηγορία το

2001 είναι τα καταστήματα τροφίμων-ποτών (23% του συνόλου των καταστημάτων). Ακολουθεί η κατηγορία της εστίασης (20,9%), τα καταστήματα και οι υπηρεσίες οικιακού εξοπλισμού (16,6%) και τα άλλα καταστήματα λιανικής.. Το ίδιο ισχύει για τα έτη 1999 και 2000. Η εξέλιξη αυτή οφείλεται στην είσοδο στην εγχώρια αγορά μιας μεγάλης πολυεθνικής αλυσίδας σούπερ μάρκετ.

Στο διάστημα 1998-2001 το σύνολο των καταστημάτων των καταστημάτων των δικτύων του δείγματος παρουσίασε αύξηση 97,6%, ενώ ο συνολικός αριθμός των ενεργών franchisors αυξήθηκε κατά 20,9%.(ICAP 2002)

Τα Συστήματα Franchising

Παρά το περιορισμένο μέγεθος της ελληνικής αγοράς σε σύγκριση με τους κυριότερους εμπορικούς της εταίρους στην Ευρώπη και παρά τη δημοτικότητα των επιχειρηματικών ιδεών και προϊόντων «δυτικής» προέλευσης, η πλειοψηφία των συστημάτων franchise που λειτουργούν σήμερα, είναι εγχώρια.. Στο δείγμα των επιχειρήσεων το ποσοστό αυτό είναι 84,8% ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στη Γαλλία είναι 89,3% και στη Βρετανία 75%.

Από τα συστήματα που δεν είναι αυτόχθονα (15,2%), το μεγαλύτερο ποσοστό τους (63,6%) είναι Master franchises, τα οποία παραχωρούν διεθνείς franchisors σε τοπικούς επιχειρηματίες.. Ποσοστό 9,1% είναι θυγατρικές εταιρίες επιχειρήσεων της αλλοδαπής και ποσοστό 27,3% λειτουργεί με άλλη μορφή (joint-venture, Direct Franchise, Area Development, υποκαταστήματα). Στη Βρετανία αντίστοιχα, το ποσοστό που λειτουργεί με τη μορφή Master franchise είναι 12% ενώ 13% είναι θυγατρικές εταιρίες επιχειρήσεων της αλλοδαπής.

Η πλειοψηφία των μη αυτοχθόνων επιχειρήσεων franchise (50%) προέρχεται από τις Η.Π.Α. Αυτό είναι αναμενόμενο, καθώς οι Η.Π.Α. είναι η πλέον αναπτυγμένη αγορά franchising παγκοσμίως και η κοιτίδα του θεσμού. Ακολουθούν η Ιταλία (30%), η Ισπανία (10%) και η Γερμανία (10%). Το ποσοστό που αναλογεί στις Η.Π.Α. είναι διαχρονικά χαρακτηριστικό της εξέλιξης του θεσμού, αλλά τα ποσοστά για τις υπόλοιπες χώρες είναι χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου δείγματος . Ειδικότερα το 1998, η κυριότερη χώρα μετά τις Η.Π.Α. ήταν η Γαλλία που είναι η μεγαλύτερη αγορά franchising της Ε.Ε. βάσει πωλήσεων. (ICAP 2002)

3.4.ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε, έγινε μια ιστορική αναδρομή στον θεσμό του franchising με βάση στατιστικά στοιχεία και έρευνες, αναφέρθηκε η εξέλιξη του στις Η.Π.Α, όπου και ξεκίνησε, καθώς και στον Ελλαδικό χώρο. Με την εξέταση των στοιχείων που αναφέρονται, παρατηρείται η σημαντική είσοδος που έχει κάνει η μέθοδος του franchise στις επιχειρήσεις, επομένως το πόσο έχει συμβάλει στην ανάπτυξη τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ , ΤΑΣΕΙΣ & ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING

4.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σ' αυτό το κεφάλαιο καταγράφονται πληροφορίες οι οποίες είναι απαραίτητες για να κατανοήσουμε τη φύση και το περιβάλλον του franchising. Αρχικά εξετάζονται τα προβλήματα, οι τάσεις και η προοπτική του θεσμού και στη συνέχεια παραθέτονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που επιφέρει ο θεσμός και στα δύο μέρη (franchisor & franchisee)

4.2.ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Από μια βιβλιογραφική επισκόπηση που έγινε βρέθηκαν τα παρακάτω προβλήματα για το franchising (ICAP 2002)

- Είναι γεγονός ότι ο θεσμός του franchising αποτελεί μηχανή ανάπτυξης, ιδιαίτερα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η νομική «παθολογία» μέχρι σήμερα δείχνει ότι, με εξαίρεση μικρό αριθμό μεγάλων και καταξιωμένων επιχειρήσεων, ο θεσμός αντιμετωπίζεται σαν ένας ακόμη τρόπος γρήγορης ανάπτυξης και πλουτισμού σε βάρος μικροεπιχειρηματιών και μικροεπενδυτών. Σε αρκετές περιπτώσεις, η έλλειψη επαρκούς προετοιμασίας του συστήματος που θα εξασφάλιζε στον υποψήφιο franchisee την εμπιστοσύνη ότι το σύστημα έχει δοκιμασθεί και η σχετική απειρία των επιχειρηματιών (franchisor) σε θέματα οργάνωσης και υποστήριξης ενός δικτύου, είναι επόμενο να οδηγήσουν σε ρήξη τη συνεργασία μεταξύ franchisor-franchisee μέσα στα δύο ή τρία πρώτα χρόνια της σύμβασης..
- Σε περιπτώσεις όπως η προαναφερόμενη, δημιουργείται κλίμα δυσφορίας, καχυποψίας ή επιφυλακτικότητας, ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής ύφεσης όπως αυτή που διανύουμε σήμερα.. Σε ώριμες αγορές, όπου τα φαινόμενα αυτά έχουν ήδη εκδηλωθεί αλλά ο θεσμός έχει διατρέξει σημαντικό τμήμα του κύκλου ανάπτυξης (development cycle), το θέμα αντιμετωπίστηκε με ειδικές ρυθμίσεις όσον αφορά την κοινοποίηση πληροφοριών στους υποψήφιους franchisees και τη θεσμοθέτηση τρόπων διαπίστευσης των franchisors, είτε μέσω

του εθνικού συνδέσμου franchising είτε μέσω ενός αρμόδιου κρατικού φορέα (διεύθυνση υπουργείου). Δηλαδή, δεν είναι απαραίτητη η πλήρης νομοθετική ρύθμιση του θεσμού, αλλά οπωσδήποτε η αντιμετώπιση του υποψήφιου franchisee όπως έναν επενδυτή κατά τα πρότυπα της κεφαλαιαγοράς, θα συνδράμει στο να αποτραπούν περιπτώσεις εκκρεμοδικιών που δυσφημούν το θεσμό γενικότερα..

- Από τα στοιχεία της έρευνας προκύπτει ότι η έναρξη της δραστηριότητας των επιχειρήσεων, η έναρξη του franchising και του πρώτου πιλοτικού καταστήματος σχεδόν συμπίπτουν χρονικά .Τούτο σημαίνει ότι δεν μεσολαβεί ικανό χρονικό διάστημα προκειμένου να δοκιμασθεί το επιχειρηματικό σύστημα, ώστε να αναπτυχθούν σωστά οι διαδικασίες υποστήριξης . Επίσης, δεν προλαβαίνει να κατοχυρωθεί η εμπορική ταυτότητα της επιχείρησης και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του προϊόντος. Τα παραπάνω είναι παράγοντες-κλειδιά για την επιτυχία ενός συστήματος franchising.

- Φυσικά, σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον προβλήματα τέτοιας φύσεως τείνουν να εξομαλυνθούν, αλλά στο μεσοδιάστημα θα υπάρξουν αρκετά «ατυχήματα» (casualties). Ήδη σήμερα έξι γνωστές επώνυμες αλυσίδες έχουν κλείσει και έξι ακόμη αντιμετωπίζουν προβλήματα ή η δραστηριότητα τους έχει ατονήσει σημαντικά, με αποτέλεσμα να βρίσκονται σε διαδικασία πώλησης ή σε διαδικασία ανασύνταξης του δικτύου καταστημάτων (δηλ. μείωση των καταστημάτων franchise).

- Οι τράπεζες κατά το διάστημα της ταχείας ανάπτυξης του θεσμού την περασμένη δεκαετία, δεν επέδειξαν τη δέουσα ευελιξία στις ιδιομορφίες του franchising. Με άλλα λόγια, αντιμετώπισαν τα αιτήματα χρηματοδότησης με τον κλασικό τρόπο που εφαρμόζεται στις ανεξάρτητες μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Θα ήταν εύλογο οι τράπεζες να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις περί franchising όχι μόνο σε επίπεδο κεντρικής διοίκησης, αλλά και σε επίπεδο καταστημάτων. Ακόμη, γνωρίζοντας τα χαρακτηριστικά του κλάδου, θα πρέπει να διαμορφώσουν ειδικά προγράμματα χρηματοδότησης και τεχνικές αξιολόγησης των αιτημάτων, αλλά και να επιδιώξουν τη δημιουργία συμφωνίας πλαισίου με κάθε franchisor, ώστε να διευκολύνεται το φιλτράρισμα των αιτημάτων και οι σχετικές διαδικασίες. Βέβαια, λαμβάνοντας υπόψη τα όσα αναφέρθηκαν πιο πάνω για την αντιμετώπιση του θεσμού από τους franchisors, η στάση των τραπεζών είναι δικαιολογημένη.

- Η αξίωση από μέρους των franchisors αμοιβών με τη μορφή royalties είναι δικαιολογημένη, εφόσον αυτοί είναι σε θέση να παρέχουν έμπρακτα συνεχή υποστήριξη και εκπαίδευση στους συνεργάτες τους.. Όπως δείχνει η παθολογία του franchising, το ζήτημα αυτό είναι ένα ακόμη επιμέρους πρόβλημα που απορρέει από τη γενικότερη αντιμετώπιση των franchisors που αναφέρθηκε παραπάνω.
- Η συμμετοχή των franchisors στο μισθωτήριο συμβόλαιο του καταστήματος αναδεικνύεται τόσο από την «παθολογία» του franchising όσο και από την έρευνα .Μόλις 24,1% των franchisors το θεωρεί απαραίτητο στοιχείο στη σύμβαση .Στην πράξη, το στοιχείο αυτό όχι μόνο εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία του δικτύου σε περίπτωση μη συμμόρφωσης του franchisee στους όρους του συμβολαίου, αλλά τον αποτρέπει από τυχόν κατάχρηση των εμπορικών σημάτων και των ευρεσιτεχνιών του franchisor σε περίπτωση λύσης της σύμβασης franchise.

(ICAP 2002)

4.3 Τάσεις & Προοπτικές του franchising

- Η δεκαετία του 1990 μπορεί να χαρακτηριστεί ως η δεκαετία του franchising στη χώρα μας. Στο διάστημα 1998-2001 ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης των δικτύων των επιχειρήσεων του δείγματος ήταν 25,5% κατά μέσο όρο και στο διάστημα 2001-2003 προβλέπεται να είναι 26,7% κατά μέσο όρο .Είναι θετικό για το θεσμό ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγει επέκταση με καταστήματα franchisee ανέρχεται σε 73,2% .
- Το ποσοστό του franchising στο σύνολο των λιανικών πωλήσεων στις Η.Π.Α. εκτιμάται σε 50% το 2002,ενώ ήδη το 1995 ήταν 40% .Τα περιθώρια ανάπτυξης του franchising στην Ευρώπη είναι σημαντικά, αφού ο τζίρος των δικτύων αντιστοιχεί στο 5%-8% περίπου του συνολικού λιανικού εμπορίου. Στη χώρα μας τα περιθώρια ανάπτυξης του franchising είναι εξίσου σημαντικά, αν ληφθεί υπόψη ότι η διείσδυση του franchising αντιστοιχεί μόλις στο 2% περίπου του συνόλου των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου.
- Οι εγχώριες επιχειρήσεις franchising που αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία των ενεργών franchisors (84.8%) στο δείγμα των επιχειρήσεων ,έχουν επιδείξει δυναμική παρουσία και στο εξωτερικό (30.9% στο δείγμα) με αρχικούς προορισμούς την Κύπρο ,τις γείτονες Βαλκανικές χώρες και χώρες της

Ε.Ε. Το αντίστοιχο ποσοστό στην Βρετανία το 2001 ήταν 30% ,αλλά συνδέεται με επιχειρήσεις που λειτουργούν για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο από 3 και μέχρι 7 χρόνια.

- Στην χώρα μας, το 56% των επιχειρήσεων του δείγματος ξεκίνησε δραστηριότητα στο διάστημα 1991-2000. Ακόμη και οι επιχειρήσεις που δεν έχουν αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα, σχεδιάζουν να το πραγματοποιήσουν στο εγγύς μέλλον σε ποσοστό 53.7%. Η τάση αυτή δείχνει σχετικά υψηλό βαθμό επιχειρηματικής εμπιστοσύνης.(ICAP 2002)

4.4 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Τα Οφέλη του franchising για τον franchisor είναι:

- Το franchising προσφέρει στους franchisors τη δυνατότητα να επεκτείνουν και να διαφοροποιήσουν τη δραστηριότητα τους ενώ ταυτόχρονα περιορίζει τους συνεπαγόμενους κινδύνους.
- Ο Franchisor επιτυγχάνει ταχεία επέκταση του δικτύου διανομής με λιγότερα κεφάλαια απ' ότι στην περίπτωση ιδιόκτητων καταστημάτων. Το franchising απαιτεί μικρότερο κεφάλαιο εκκίνησης και ανθρώπινους πόρους σε σύγκριση με ιδιόκτητες μονάδες ή κοινοπραξίες σε περίπτωση επέκτασης στο εξωτερικό, διότι ο franchisee αναλαμβάνει να προσπορίσει το κεφάλαιο κίνησης αλλά και το μεγαλύτερο τμήμα της αρχικής επένδυσης.
- Ο franchisor λαμβάνει την εφάπαξ αμοιβή εισόδου (entry fee) και περιοδικές αμοιβές ή προμήθειες (royalties), ενισχύοντας τη ρευστότητα του.
- Αντίστοιχα όμως, ο Franchisor δεν καρπούται το σύνολο των κερδών του συστήματος εφόσον δεν έχει τον έλεγχο των επιμέρους μονάδων.
- Ο Franchisor επιτυγχάνει την ανάπτυξη επιχειρηματικών ευκαιριών για μια ολόκληρη περιοχή, ταχεία διείσδυση και μακρόχρονη παρουσία στην αγορά με περιορισμένο επιχειρηματικό κίνδυνο. Η οικειότητα του franchisee με τις τοπικές συνθήκες αγοράς, το επιχειρηματικό περιβάλλον, το θεσμικό πλαίσιο και την κουλτούρα περιορίζει τον κίνδυνο που συνδέεται με επέκταση σε νέες και απομακρυσμένες γεωγραφικές περιοχές.
- Ο Franchisee αναλαμβάνει την ευθύνη της καθημερινής διαχείρισης, έτσι ώστε να περιορίζεται ο κίνδυνος πιθανών μελλοντικών υποχρεώσεων για τον

franchisor. Το franchising προσφέρει στον franchisor τη δυνατότητα κατανομής του κόστους διαφήμισης και προώθησης λόγω οικονομιών κλίμακας, με άμεσο όφελος στη ρευστότητα της επιχείρησης.

- Το franchising εξασφαλίζει ότι τα καταστήματα (σημεία διανομής) διαχειρίζονται από ικανούς επιχειρηματίες-managers σε τοπικό επίπεδο, διότι οι συνεργάτες αυτοί παρακινούνται από το κίνητρο της εμπορικής επιτυχίας.
- Η ανάπτυξη ενός δικτύου μέσω franchising αποφέρει σταδιακά οικονομίες κλίμακας. Δηλαδή, ενισχύεται η διαπραγματευτική ικανότητα του franchisor έναντι των προμηθευτών, με αποτέλεσμα ανταγωνιστικές τιμές για όλο το δίκτυο .
- Ο δικαιούχος δημιουργεί σταδιακά ένα δίκτυο πληροφοριών, σχετικά με τις επικρατούσες τάσεις και συνθήκες. Έτσι, έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει άμεσα τις ανάγκες των καταναλωτών σε κάθε περιοχή και είναι σε θέση να χαράξει σωστή εμπορική πολιτική, βασισμένη στα δεδομένα της αγοράς.

Τα Οφέλη του franchising για τον Franchisee είναι:

- Το franchising προσφέρει στους επιχειρηματίες-managers την ευκαιρία να αποκτήσουν και να διαχειρίζονται με μειωμένο κίνδυνο μια επιχείρηση με δοκιμασμένο σύστημα λειτουργίας, το δικαίωμα να χρησιμοποιούν ένα αναγνωρισμένο εμπορικό σήμα και πολύτιμη τεχνογνωσία .
- Ο franchisee έχει την ιδιοκτησία και τη διαχείριση του καταστήματος σαν ανεξάρτητη επιχειρηματική μονάδα, η λειτουργία της οποίας διέπεται από τους όρους που καθορίζονται στη σύμβαση δικαιόχρησης. Ο franchisee εισφέρει το κεφάλαιο που εξασφαλίζει την τοποθεσία, την κατασκευή ή τη διαμόρφωση και τον εξοπλισμό του καταστήματος. Ο franchisor προμηθεύει προϊόντα, αναπτύσσει υπηρεσίες και εφοδιάζει τον franchisee με την τεχνογνωσία, τα πρότυπα λειτουργίας, αρχική εκπαίδευση και συνεχή υποστήριξη.
- Το franchising βασίζεται στην αρχή ότι ο franchisee εκμεταλλεύεται ένα δοκιμασμένο πρότυπο λειτουργίας το οποίο έχει αναπτύξει ο franchisor, έτσι ώστε οι franchisees δεν έχουν την ελευθερία να αποφασίσουν μονομερώς για θέματα που ενδέχεται να επηρεάσουν την επιχείρηση ή την εικόνα και τη φήμη του franchisor και των υπολοίπων καταστημάτων του δικτύου .

- Ο franchisee απολαμβάνει το δικαίωμα εκμετάλλευσης του εμπορικού σήματος (σημάτων), του ονόματος, του λογότυπου και κάθε άλλης μορφής εμπορικού συμβόλου του franchisor και επωφελείται από την εταιρική φήμη και την καλή εικόνα του franchisor.
- Η επιχειρηματική δραστηριότητα, η τεχνογνωσία, η εκπαίδευση αλλά και τα πρότυπα λειτουργίας του franchisor είναι στη διάθεση του franchisee όπως αποτυπώνονται στο εγχειρίδιο λειτουργίας και δανείζονται στον franchisee καθ' όλη την ισχύ της σύμβασης δικαιόχρησης..Ο franchisor κοινοποιεί στον franchisee εμπορικά μυστικά, εμπειρία και τεχνογνωσία, τα οποία βοηθούν στην αποφυγή των προβλημάτων που σχετίζονται με το ξεκίνημα μιας νέας επιχείρησης. Σύμφωνα με διεθνείς μελέτες στο χώρο του λιανεμπορίου, το ποσοστό θνησιμότητας των επιχειρήσεων franchise είναι περίπου στο 20% του αντίστοιχου για ανεξάρτητες επιχειρήσεις.
- Το κόστος διαφήμισης και προώθησης της μονάδας franchise αλλά και των άλλων λειτουργικών εξόδων περιορίζεται λόγω των οικονομιών κλίμακας που επιτυγχάνει ο franchisor με την επέκταση του δικτύου.
- Ο franchisee απολαμβάνει της συνεχούς υποστήριξης και καθοδήγησης του franchisor και αποκτά πρόσβαση σε τεχνολογικές καινοτομίες και εξελίξεις.
- Ο franchisee επωφελείται από τις γνώσεις, τις εμπειρίες και τις γνωριμίες που απορρέουν από το τοπικό δίκτυο και τη διεθνή παρουσία που αναπτύσσει ο franchisor.

Τα μειονεκτήματα του franchising απορρέουν από τη λανθασμένη ή καταχρηστική πρακτική του θεσμού, παρά τις βασικές επιχειρηματικές αρχές. Ειδικότερα, το franchising τίθεται σε κίνδυνο όταν.

- Οι αγορές κατανέμονται βάσει μονοπωλιακής ή ολιγοπωλιακής δύναμης .
- Παραβιάζονται οι νόμοι και οι συνθήκες περί υγιούς ανταγωνισμού .
- Λόγω της ισχύος του φορέα του, εμποδίζεται η ακριβοδίκαιη διαμόρφωση των τιμών.
- Υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου σε βάρος του τελευταίου, με άνιση χρησιμοποίηση της διαπραγματευτικής δύναμης.

Τα παραπάνω ενδέχεται να δημιουργήσουν διαφωνίες και προβλήματα μεταξύ δικαιοπάροχου και δικαιοδόχων. Στη χώρα μας, η έλλειψη νομοθετικής ρύθμισης των συμφωνιών του franchising παρά τη σχετική πρόβλεψη στο άρθρο 2 του Ν.703/77 και η καθυστέρηση ρύθμισης των σχέσεων δικαιοπαρόχου-δικαιοδόχου, σύμφωνα με τους κοινοτικούς κανόνες για τις ρήτρες εδαφικής προστασίας, τον καθορισμό των τιμών, τις ρήτρες αποκλειστικότητας κτλ. (αρ. 85 Συνθήκης Ε.Ο.Κ., Κανονισμός 2790/99) συνιστούν μειονεκτήματα για την εύρυθμη λειτουργία του θεσμού.

(ICAP 2002)

4.4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε, αναφέρονται τα οφέλη του Franchising στις εταιρείες και οι μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης αυτών μέσω του θεσμού. Παρ'όλο που υφίστανται μειονεκτήματα και για τις δύο πλευρές (franchisee & franchisor), στο μέγιστο βαθμό τους απορρέουν από λανθασμένη χρήση του θεσμου και όπως προκύπτει από την εξέταση του κεφαλαίου, άμεση είναι η ανάγκη για νομοθετική ρύθμιση, έτσι ώστε να μειωθούν οι διαφωνίες και τα προβλήματα, των επιμέρων πλευρών, και να αναδειχθεί η αξία και τα οφέλη του θεσμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Η ΑΓΟΡΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

5.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί εξετάζονται οι νέες διεθνείς τάσεις αγοράς εστίασης οι οποίες διαμορφώνουν το πλαίσιο λειτουργίας και ανάπτυξης των συγχρόνων εταιρειών εστίασης αλλά και την συμπεριφορά των καταναλωτών. Στη συνέχεια καταγραφούν η παγκόσμια αγορά, παραθέτοντας στοιχεία για τα σημαντικότερα δίκτυα ανά κατηγορία εστίασης. Και μελετάται η ελληνική αγορά παρουσιάζοντας στοιχεία από έρευνες για τους Έλληνες καταναλωτές καθώς και στοιχεία που αφορούν την εξέλιξη της αγοράς εστίασης στη χώρας μας. Κλείνοντας παρουσιάζονται τα κυριότερα ελληνικά δίκτυα καθώς και οι τελευταίες κινήσεις – νέα τους .

5.2. ΝΕΕΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΑΣΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Παραδοσιακά το φαγητό αγοραζόταν από καταστήματα τροφίμων και καταναλωνόταν στο σπίτι ή σερβίρονταν σε εστιατόρια και καταναλωνόταν επιτόπια .Σήμερα τα εστιατόρια προσφέρουν φαγητό που καταναλώνεται στο σπίτι ή «στο πόδι» (delivery, take away) ή και επιτόπια . Καταναλώνεται στο σπίτι, επιτόπια, στο δρόμο.

Ο καταναλωτής προσπαθεί να βγει από την κουζίνα του. Επίσης υπάρχει μεγάλη αύξηση στις πωλήσεις των έτοιμων και ημι-έτοιμων φαγητών από σούπερ μάρκετ. Στις μέρες μας υπάρχουν Αμερικάνοι, που δεν έχουν μαγειρέψει ποτέ φαγητό από βασικά συστατικά (πρώτες ύλες).

Οι κρίσιμοι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του είναι οι ακόλουθοι :

- **ΕΥΚΟΛΙΑ**

Ο καταναλωτής ζει πλέον μία πολύπλοκη ζωή όπου το άγχος κυριαρχεί και ζητάει φρεσκοετοιμασμένο ποιοτικό φαγητό όταν και όπου το θέλει.

- **ΣΧΕΣΗ ΤΙΜΗΣ-ΑΞΙΑΣ**

- **ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗ**

Ο καταναλωτής ζητάει κάτι περισσότερο από ένα γεύμα. Οι αλυσίδες δίνουν μεγάλη σημασία από την εικόνα του χώρου την , μουσική του, την συσκευασία κ.α. προσφέροντας περισσότερο από ένα γεύμα ,μία εμπειρία.

- **ΦΙΛΙΚΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ (FAMILY FRIENDLINESS)**

Δεν είναι τυχαίο ότι οι εταιρίες προσφέρουν παιδικά μενού, διοργανώνουν παιδικά πάρτυ ,έχουν μέσα ή έξω από τα καταστήματα εντυπωσιακές παιδικές χαρές και σχεδιάζουν προωθήσεις που απευθύνονται στην οικογένεια.

- **ΠΟΙΚΙΛΙΑ**

Στην Αμερική το Ασιατικό φαγητό αυξάνεται 25% ετησίως.

- **ΥΓΕΙΑ**

Οι καταναλωτές προσπαθούν να διαχειριστούν την διατροφή τους με περισσότερα θρεπτικά συστατικά και ακόμα και τα νέα τρόφιμα προσφέρουν προστιθέμενη αξία (π.χ. χυμός πορτοκάλι εμπλουτισμένος με ασβέστιο).

- **ΠΟΙΟΤΗΤΑ**

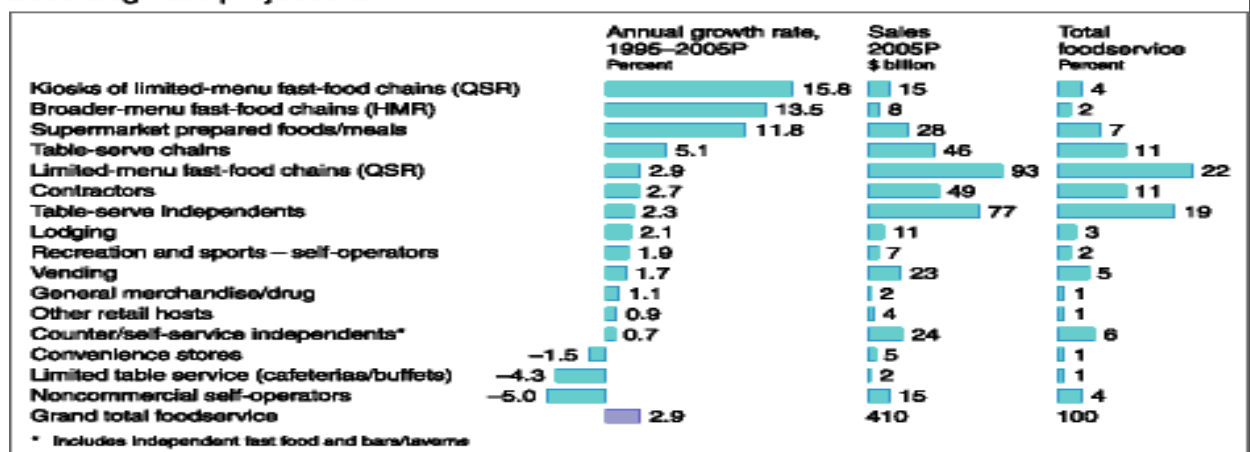
Νεότερα concept όπως:

- Κιόσκια / καντίνες
- Αλυσίδες fast food με ευρύτερο menu
- Έτοιμο ή ημί-έτοιμο φαγητό σε supermarket (κατεψυγμένα, μαγειρεμένα, TV dinners κ.α.)

είναι οι ταχύτερα αναπτυσσόμενες κατηγορίες

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1 ΕΤΗΣΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

2005 segment projections



ΠΗΓΗ: A&D (2002)

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΟΔΟΣ (ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ)

Οι ακόλουθες καινοτομίες αναμένεται να επηρεάσουν τον κλάδο:

- Πολλαπλά σημεία έτοιμου φαγητού (shared commissary kitchens)

Διαφορετικά concepts κάτω από την ίδια ή διαφορετική ιδιοκτησία κάνουν το take out και το delivery πιο βιώσιμα με τη μείωση κόστους και την προσφορά μεγαλύτερης ποικιλίας . Κρίσιμο σημείο είναι η δυσκολία διαχείρισης ενός τέτοιου χώρου.

- **Χρησιμοποίηση κουζίνας τρίτων σε ώρες μη αιχμής**
Επιχειρήσεις, σχολεία, φυλακές χρησιμοποιούν την πλεονάζουσα δυνατότητα παρασκευής φαγητού, προσφέροντας delivery σε χαμηλό κόστος
- **Χαμηλότερες τιμές**
Ραγδαία αύξηση όγκου πωλήσεων, επίτευξη οικονομιών κλίμακας, με ταυτόχρονη μείωση τιμών από αλυσίδες.
- **Ευρεία εξάπλωση και αποδοχή ηλεκτρονικών παραγγελιών**
(A&D 2002)

5.3. Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΓΟΡΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Προς το τέλος του 2002 οι σημαντικότερες αλυσίδες στις Η.Π.Α. χτυπήθηκαν από επιπόλαιες μηνύσεις για υποθετική συνεισφορά στην παχυσαρκία ενός 56χρονου Νεοϋορκέζου. Αυτό δημιούργησε σπασμωδικές αλλαγές στα μενού τους και μια πολιτική εκπτώσεων η οποία γονάτισε τον κλάδο burger. Αποτέλεσμα ήταν η μείωση των πωλήσεων πολλών καταστημάτων και η πρώτη πτώση πωλήσεων στην ιστορία της McDonald's. Οι εκθέσεις των εταιρειών για το 2002 κατηγόρησαν τους χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης της οικονομίας, την πολιτική αστάθεια (Αφγανιστάν, Ιράκ), τις εκπτώσεις λόγω ανταγωνισμού και την κακοκαιρία η οποία οδήγησε στην ανατίμηση των πρώτων υλών. Εν τούτοις όποιοι και να ήταν οι λόγοι, ο αρνητισμός οδήγησε στην παραίτηση των διευθυνόντων συμβούλων των δυο κορυφαίων εταιρειών burger (McDonald's, Burger King). Όπως αναφέρουν οι αναλυτές το 2002 σηματοδότησε αλλαγές για τις παραδοσιακές αλυσίδες, στο παρελθόν οι αλυσίδες μπορούσαν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους προσθέτοντας νέα καταστήματα, αλλά προχωρώντας στο μέλλον η αύξηση πρέπει να έρθει μέσα από κάθε κατάστημα ξεχωριστά προσθέτοντας περισσότερους πελάτες (*QSR magazine 2003*) .

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2: TOP 10-ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΚΥΚΛΟ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΟ 2002

1	McDonald 's
2	Burger King
3	Wendy 's
4	Taco Bell
5	Subway
6	Pizza Hut
7	KFC
8	Domino 's Pizza
9	Starbuck's
10	Dunkin' Donuts

Πηγή:QSR Magazine(2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3:ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΠΩΛΗΣΗΣ ΤΟ 2002

1	Subway	13,101	12,253	6.92%
2	McDonald 's	13,099	12,804	2.30%
3	Burger King	8,306	8,293	0.16%
4	Pizza Hut	7,719	7,927	-2.62%
5	Taco Bell	6,444	6,746	-4.48%
6	KFC	5,399	5,364	0.65%
7	Wendy 's	5,315	5,095	4.32%
8	Dairy Queen	4,989	5,057	-1.34%
9	Domino 's Pizza	4,869	4,819	1.04%
10	Arby 's	3,198	3,153	1.43%

Πηγή : QSR Magazine (2003)

Η κατηγορία burger παραμένει κυρίαρχη κατηγορία στην βιομηχανία. Δεν είναι τυχαίο ότι οι τρεις πρώτες εταιρίες παγκοσμίως σερβίρουν κυρίως burgers και τηγανιτές πατάτες μετά το τρόμο που προκάλεσε η ασθένεια των τρελών αγελάδων οι συγκεκριμένες αλυσίδες εστιάζουν στην υγιεινή τροφίμων και το marketing τους θεωρεί πλέον τις υγιεινότερες προτάσεις σαν ένα απαραίτητο συστατικό για την επιτυχία. Η εισαγωγή νέων προϊόντων που περιλαμβάνουν κοτόπουλο και burger με χαμηλά λιπαρά, προϊόντα με θαλασσίνα, σαλάτες με προϊόντα που έχουν ψηθεί στην σχάρα και συμπληρωματικά πιάτα με λαχανικά είναι το αντιστάθμισμα στα προϊόντα με υψηλά λιπαρά. (QSR Magazine 2003).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ BURGER ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

BURGER	
McDonald 's	\$20.305,7
Burger King	\$8.582,0
Wendy 's	\$7.100,0
Jack in the Box	\$2.239,6
Sonic Drive In	\$2.205,3

Πηγή :QSR Magazine (2003)

Η κατηγορία κοτόπουλο, με αδιαφιλονίκητο ηγέτη την KFC, έχει εδραιωθεί στο μυαλό των καταναλωτών που ευαισθητοποιούνται σε προϊόντα υγείας ενώ η κατηγορία sandwich είναι πιο δημοφιλή παρά ποτέ με τις αλυσίδες Subway και Quizno's να συνεχίζουν την ξέφρενη πορεία τους.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

CHICKEN	
KFC	\$4.800,0
Chick-fil-A	\$1.372,8
Popeye's	\$1.1270,0
Church 's Chicken	\$714,0
Boston Market	\$650,0

Πηγή :QSR Magazine (2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.6: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ SANDWICH ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

S A N D W I C H	
Subway	\$5.200,0
Arby 's	\$2.694,6
Panera Bread/St.Louis Bread Co.	\$755,4
Quizno's	\$726,0
Schlotzsky 's Deli	\$391,3

Πηγή :QSR Magazine (2003)

Στην κατηγορία pizza-pasta παραμένουν κυρίαρχοι οι Pizza Hut και η Domino's όπως παρατηρούνται κάποιες αλλαγές (*QSR magazine, Αύγουστος 2003 σελ.50*) στην κατηγορία θαλασσινών ενώ μεγάλες προοπτικές δείχνουν τα τελευταία χρόνια οι κατηγορίες Ethnic (μεξικάνικο Ασιατικό φαγητό).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

PIZZA / PASTA	
Pizza Hut	\$5.100,0
Domino 's Pizza	\$2.910,0
Papa John 's Pizza	\$1.749,4
Little Caesars Pizza	\$1.185,0
Sbarro	\$550,0

Πηγή :QSR Magazine (2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.8: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΘΑΛΑΣΣΙΝΩΝ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

SEA FOOD	
Long John Silver 's	\$756,0
Captain D 's Seafood	\$496,5

Πηγή :QSR Magazine (2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.9: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΜΕΞΙΚΑΝΙΚΟΥ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

MEXICAN FOOD	
Taco Bell	\$5.200,0
Del Taco	\$388,2
Baja Fresh Mexican Grill	\$249,0
Chipotle	\$243,0
Taco John 's	\$200,1

Πηγή :QSR Magazine (2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.10: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΑΣΙΑΤΙΚΟΥ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

ASIAN	
Panda Express	\$400,5
Yoshinoya	\$65,9
Manchu Wok	\$53,5
Noodles & Co.	\$50,0
Pei Wei	\$21,9

Πηγή :QSR magazine , Αύγουστος 2003

Μεγάλη δυναμική δείχνει η κατηγορία snack-cafe με πρώτη εμφάνιση της Starbucks και της Dunkin' Donuts στην δεκάδα των κορυφαίων δικτύων παγκοσμίως (QSR Magazine 2003).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.11: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΣΝΑΚ-ΚΑΦΕ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ ΤΟ 2002 ΣΕ .000\$)

SNACK BEVERAGE	
Starbucks	\$2.830,7
Dunkin Donuts	\$2.769,9
Krispy Kreme	\$778,6
Baskin-Robbins	\$523,0
Auntie Ann's	\$232,0

Πηγή :QSR Magazine (2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.12: ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΠΩΛΗΣΗΣ ΤΟ 2002

1	Subway	13,101	12,253	6.92%
2	McDonald 's	13,099	12,804	2.30%
3	Burger King	8,306	8,293	0.16%
4	Pizza Hut	7,719	7,927	-2.62%
5	Taco Bell	6,444	6,746	-4.48%
6	KFC	5,399	5,364	0.65%
7	Wendy 's	5,315	5,095	4.32%
8	Dairy Queen	4,989	5,057	-1.34%
9	Domino 's Pizza	4,869	4,819	1.04%
10	Arby 's	3,198	3,153	1.43%

Πηγή :QSR Magazine(2003)

5.4. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Το Franchise Success ερευνώντας τον χώρο της εστίασης, όσον αφορά το γρήγορο φαγητό, το λεγόμενο fast food, ανακάλυψε πως το τελευταίο δεν αποτελεί μόνο ανάγκη, αλλά και πραγματική απόλαυση για τον σύγχρονο Έλληνα. Άλλωστε ποιος μπορεί να πει όχι σε ένα λαχταριστό κομμάτι πίτσα, σε ένα χάμπουργκερ ή ένα νόστιμο και ελαφρύ σνάκ, όποια ώρα της ημέρας τον εξυπηρετεί, με μικρό κόστος και σε ελάχιστο χρόνο.

Τη μεγάλη επέκταση των επιχειρήσεων fast food επιβεβαιώνει και η ποσοτική έρευνα που πραγματοποίησε μέσα στον Σεπτέμβριο του 2000 η customer service research για την The franchise Co. Με θέμα την αγορά της εστίασης στην Ελλάδα. Η συγκεκριμένη έρευνα αφορούσε σε δείγμα 600 ατόμων του αστικού πληθυσμού της Ελλάδας (ηλικίας 15-45 ετών), στις πόλεις Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Πάτρα και Ηράκλειο, οι οποίοι είναι εργαζόμενοι ή σπουδαστές και αναγκάζονται να περνούν μεγάλο μέρος της ημέρας μακριά από το σπίτι τους. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το 58% του πληθυσμού παραγγέλλει fast food delivery. (CSR 2002)

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.13: ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΑΠΟ FAST FOOD

FAST FOOD	%
4 φορές την εβδομάδα και άνω	3,00
2 με 3 φορές την εβδομάδα	10,80
1 φορά την εβδομάδα	12,00
1 φορά κάθε 15 ημέρες	13,50
1 φορά το μήνα	8,90
Πιο αραιά	10,10
Δεν παραγγέλλω από αυτό το είδος καταστήματος	41,80

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.14 ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ DELIVERY ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΠΟΛΗ

FAST FOOD	ΑΘΗΝΑ	ΘΕΣ/ΚΗ	ΠΑΤΡΑ	ΗΡΑΚΛΕΙΟ
4 φορές την εβδομάδα και άνω	2,30	5,00	1,90	2,50
2 με 3 φορές την εβδομάδα	11,70	16,00	17,70	15,00
1 φορά την εβδομάδα	11,70	17,60	17,70	10,00
1 φορά κάθε 15 ημέρες	11,70	17,60	7,70	18,80
1 φορά το μήνα	5,30	0,90	3,80	20,00
Πιο αραιά	10,50	17,60	14,80	5,00
Δεν παραγγέλλω από αυτό το είδος καταστήματος	46,80	25,10	36,30	28,80

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.15:ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ DELIVERY ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ

FAST FOOD	ΦΥΛΟ		ΗΛΙΚΙΑ		
	ΑΝΔΡΑΣ	ΓΥΝΑΙΚΑ	15-17	18-25	26-45
4 φορές την εβδομάδα και άνω	4,20	2,10	1,50	5,90	0,90
2 με 3 φορές την εβδομάδα	13,50	8,90	7,70	16,00	7,20
1 φορά την εβδομάδα	13,50	11,00	13,80	14,40	9,50
1 φορά κάθε 15 ημέρες	13,00	13,80	12,30	14,90	12,70
1 φορά το μήνα	7,80	9,60	4,60	9,00	10,00
Πιο αραιά	8,30	11,3	9,20	9,60	10,90
Δεν παραγγέλνω από αυτό το είδος καταστήματος	39,60	43,30	50,80	30,30	48,90

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.16:ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΑΠΟ ΠΙΤΣΑΡΙΑ

ΠΙΤΣΑΡΙΑ	%
4 φορές την εβδομάδα και άνω	2,50
2 με 3 φορές την εβδομάδα	11,60
1 φορά την εβδομάδα	21,50
1 φορά κάθε 15 ημέρες	24,10
1 φορά το μήνα	18,80
Πιο αραιά	9,90
Δεν παραγγέλνω από αυτό το είδος καταστήματος	11,60

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.17:ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ DELIVERY ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΠΟΛΗ

ΠΙΤΣΑΡΙΑ	ΑΘΗΝΑ	ΘΕΣΣ/ΚΗ	ΠΑΤΡΑ	ΗΡΑΚΛΕΙΟ
4 φορές την εβδομάδα και άνω	2,30	2,50	1,90	3,80
2 με 3 φορές την εβδομάδα	12,90	10,10	16,30	15,00
1 φορά την εβδομάδα	19,90	26,90	25,00	12,50
1 φορά κάθε 15 ημέρες	25,10	22,70	23,10	25,00
1 φορά το μήνα	19,90	16,80	18,30	20,00
Πιο αραιά	9,90	12,60	4,80	12,50
Δεν παραγγέλνω από αυτό το είδος καταστήματος	9,90	8,40	10,60	11,30

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.18:ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ DELIVERY ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ

ΠΙΤΣΑΡΙΑ	ΦΥΛΟ		ΗΛΙΚΙΑ		
	ΑΝΔΡΑΣ	ΓΥΝΑΙΚΑ	15-17	18-25	26-45
4 φορές την εβδομάδα και άνω	2,60	2,50	1,50	3,20	2,30
2 με 3 φορές την εβδομάδα	12,50	11,00	10,80	12,80	10,90
1 φορά την εβδομάδα	20,80	22,00	32,30	20,70	19,00
1 φορά κάθε 15 ημέρες	21,90	25,50	24,60	26,10	22,20
1 φορά το μήνα	19,80	18,10	21,50	13,80	22,20
Πιο αραιά	6,80	12,10	3,10	11,70	10,40
Δεν παραγγέλνω από αυτό το είδος καταστήματος	15,60	8,90	6,20	11,70	13,20

Σύμφωνα με τα στοιχεία της CSR, οι Έλληνες επισκέπτονται εστιατόρια fast food σε ποσοστό 68% το καλοκαίρι, το οποίο ελαττώνεται λίγο τον χειμώνα, ενώ ο μισός πληθυσμός (50%) επισκέπτεται εστιατόρια πίτσας χειμώνα- καλοκαίρι.

Επί πλέον, οι προτιμήσεις των καταναλωτών, όσον αφορά την αγορά ταχείας εστίασης, διαφοροποιούνται σημαντικά και ανάλογα με την ηλικία. Η ποιοτική έρευνα που διεξήγαγε η IN SEARCH τον Οκτώβριο του 2000 για την The Franchise Co. σε δείγματα αντρών και γυναικών με θέμα : «Ποιοτική έρευνα στάσεων προς αλυσίδες μαζικής εστίασης και εντοπισμός κενών στη αγορά» αφορούσε τις ηλικιακές κατηγορίες 15-18, 19-24, 25-34 ετών. Η έρευνα έδειξε ότι ποιο «δύσκολοι», όσον αφορά την κατανάλωση γρήγορου φαγητού, αποδείχθηκαν οι μεγαλύτεροι (25-34 ετών) που παρουσιάζονται ποιο απαιτητικοί στα γούστα τους, καθώς είναι εκείνοι που επισκέπτονται λιγότερο το fast food. Τα εστιατόρια fast food, όμως, ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες της πρώτης ηλικιακής κατηγορίας (15-18 ετών), που δεν πειραματίζεται ιδιαίτερα και δεν αρέσκεται σε εξεζητημένες προτάσεις, αλλά προτιμά σίγουρες και δοκιμασμένες λύσεις. Εκείνοι που ψάχνονται και αναζητούν κάτι διαφορετικό είναι οι δεύτεροι (19-24 ετών) που δίνουν ιδιαίτερη σημασία στη γευστική διαφοροποίηση, γι' αυτό και αναζητούν κάτι ξεχωριστό.

Κοινά κριτήρια πάντως σχετικά με την επιλογή του μέρους είναι η ποιότητα του φαγητού, η καθαριότητα των χώρων, η γευστική ποικιλία, το ελκυστικό περιβάλλον, η σωστή εξυπηρέτηση, το πόσο κοντά βρίσκεται και φυσικά οι προσιτές

τιμές. Με τη διαρκή, μάλιστα, βελτίωση της ποιότητας και ποικιλία του φαγητού, αλλά και του image αυτών των χώρων εστίασης αυξάνει συνεχώς ο συνεχώς ο υψηλός δυναμισμός τους, με αποτέλεσμα να αρχίζουν να κερδίζουν και το οικογενειακό κοινό, που ενδεχομένως έδειχνε παλιότερα κάποια επιφύλαξη στη διατροφή των παιδιών με fast food. Διαφορετικά είδη φαγητού για όλα τα γούστα, αλλά και οι ανάγκες που δημιουργούν οι εκάστοτε εποχές (όπως λόγω χάρη η νηστεία, η δίαιτα, η χορτοφαγία) που έχουν να κάνουν με τους διαφορετικούς τρόπους ζωής και τα ποικίλα διατροφικά μοντέλα, καλύπτονται πλήρως από τα εστιατόρια έτοιμου φαγητού, που ακολουθούν τους ρυθμούς της σύγχρονης εποχής με εξαιρετική επιτυχία! Όπως προκύπτει, πάντως, από τα αποτελέσματα της έρευνας της CSR, οι καταναλωτές προτιμούν τα επώνυμα καταστήματα, γιατί προσφέρουν σταθερή ποιότητα, καλή εξυπηρέτηση, αποδοχή από τους άλλους καταναλωτές και “ιδιαίτερα” προϊόντα.(CSR 2002)

Φαίνεται, όμως, πως τα καταστήματα αυτά αποτελούν πόλους έλξης όχι μόνο για τους καταναλωτές, αλλά και για τους επιχειρηματίες. Η δοκιμασμένη όσο και επιτυχημένη εφαρμογή του franchising στον συγκεκριμένο χώρο προσφέρει προνομιακά οικονομικά πακέτα, αρκετά ελκυστικά για κάθε σύγχρονο επιχειρηματία που σκέφτεται να δραστηριοποιηθεί στον εν λόγω κλάδο. Άλλωστε δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι σημαντικότερες επιχειρήσεις έτοιμου φαγητού στην Ελλάδα, αλλά και διεθνώς, έχουν αναπτυχθεί με franchising, μέθοδος η οποία βρήκε, όπως φαίνεται, το πιο πρόσφορο έδαφος εφαρμογής στο χώρο της γρήγορης εστίασης.

Η μέθοδος της δικαιόχρησης προσφέρει εύκολη και ταχεία επέκταση στις επιχειρήσεις αυτού του είδους, που έχουν χωρίς αμφιβολία κερδίσει την προτίμηση εκείνων των καταναλωτών που ξέρουν πολύ καλά πως ο χρόνος σήμερα είναι χρήμα! Ένα ενδεικτικό όσο και αξιόπιστο παράδειγμα για το profile των υποψήφιων franchisees που αναζητούν οι επιχειρήσεις ταχείας εστίασης, είναι η εταιρία EVEREST η οποία αναπτύσσεται με franchising και αναζητεί άτομα έμπειρα στον επιχειρηματικό χώρο τα οποία να γνωρίζουν τις ιδιαιτερότητες της τοπικής αγοράς, να διακατέχουν από πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, να έχουν ορατούς στόχους και, κυρίως, έντονη επιθυμία για επιτυχία.

Η αλυσίδα MC DONALD'S θεωρεί ότι οι υποψήφιοι δικαιοδόχοι «πρέπει να διαθέτουν επαρκεί εμπειρία στον επιχειρηματικό χώρο, επιθυμία για επιτυχία και δυναμικότητα όσον αφορά την πλήρη αφοσίωση τους στα εστιατόρια MC DONALD'S που θα αναλάβουν». Εξίσου απαραίτητα προσόντα είναι «η ικανότητα

ανάπτυξης πωλήσεων, χειρισμού του προσωπικού και προσφοράς στην τοπική κοινωνία και στα κοινά». Η εταιρία τονίζει ότι για τους παραπάνω λόγους «απευθύνεται σε φυσικά πρόσωπα και όχι σε εταιρικά σχήματα, φανερά ή αφανή ». Το Franchise Success πραγματοποιεί ένα αφιέρωμα σε μερικές από τις πιο σημαντικές επιχειρήσεις αυτού του είδους που αναπτύσσονται με franchising, επιχειρώντας να ενημερώσει τους καταναλωτές, αλλά και υποψήφιους franchisees για την δυναμική, τις προοπτικές και τις υπηρεσίες που προσφέρουν (Franchise Success 2001)

5.5 ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Στα πλαίσια ποιοτικής έρευνας κύριος στόχος της οποίας ήταν η διερεύνηση των δυνατοτήτων ανάπτυξης στην αγορά των καταστημάτων εστίασης, διεξήχθησαν από έμπειρο ψυχολόγο τρεις ομαδικές συζητήσεις εντός καταστημάτων.

Οι ομαδικές αυτές συζητήσεις αποτελούν μια προκαταρκτική προσέγγιση επάνω στο υπό-διερεύνηση θέμα, και στη συνέχεια ακολουθεί ποσοτική έρευνα, ο σχεδιασμός της οποίας βασίζεται στα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας.

Η παρούσα έκθεση παρουσιάζει τα βασικά ευρήματα της ποιοτικής έρευνας, όπως αυτά προκύπτουν από τις τρεις ομαδικές συζητήσεις που διεξήχθησαν . (A&D 2000)

5.5.1 ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η ποιοτική έρευνα προσφέρει τη δυνατότητα διερεύνησης σε βάθος ποιοτικών παραγόντων, δηλαδή απόψεων, στάσεων και κινήτρων που οδηγούν σε συγκεκριμένες επιλογές και συμπεριφορά. Στα πλαίσια της παρούσης έρευνας η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιήθηκε κυρίως για την κάλυψη των παρακάτω στόχων:

- α) Γενικές απόψεις και συμπεριφορά σχετικά με τη διασκέδαση.
- β) Κριτήρια επιλογής καταστημάτων βάση της τμηματοποίησης της αγοράς.
- γ) Προσδιορισμός ιδανικού σημείου διασκέδασης. (A&D 2000)

5.5.2 ΔΟΜΗ ΟΜΑΔΙΚΩΝ ΣΥΖΗΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΡΩΤΩΜΕΝΩΝ

Συνολικά διεξήχθησαν 3 ομαδικές συζητήσεις με άτομα ηλικίας 15-40. Οι ομάδες ήταν μικτές απαρτιζόμενες από άνδρες και γυναίκες που βρέθηκαν εντός καταστημάτων ή που έχουν επισκεφθεί το/ τα κατάστημα(τα). Οι ομαδικές συζητήσεις διεξήχθησαν εντός του χώρου των καταστημάτων και είχαν διάρκεια περίπου 60'. (A&D 2000)

5.5.3 ΑΠΟΨΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΞΟΔΟ / ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗ

Κάτω από τον γενικό όρο “διασκέδαση” οι ερωτώμενοι εκφράζουν πολλαπλές ανάγκες οι οποίες καλύπτονται από διαφορετικούς τύπους καταστημάτων. Σημαντικές διαφοροποιήσεις απόψεων αλλά και αναγκών παρατηρούνται μεταξύ ατόμων διαφόρων ηλικιών όσον αφορά τον τρόπο διασκέδασης αλλά και την τελική επιλογή των σημείων διασκέδασης.

Διαφοροποιήσεις επίσης παρατηρούνται μεταξύ ατόμων που έχουν παιδιά νεαρής ηλικίας, και ατόμων που ζουν μόνα τους σε σχέση με άτομα που ζουν σε διμελή νοικοκυριά ή και πολυμελή.

Επίσης είναι πολύ πιθανό ότι διαφοροποιήσεις όσον αφορά τουλάχιστον την επιλογή και τη συχνότητα επίσκεψης σημείων διασκέδασης, εκτός των προαναφερομένων παραγόντων, υπάρχουν και σε σχέση με την οικονομική ευρωστία των ατόμων αλλά και την κοινωνικοοικονομική ομάδα που ανήκουν (βάσει του επιπέδου μόρφωσης και της επαγγελματικής τους απασχόλησης).

Τέλος διαφοροποιήσεις παρατηρούνται και σχετικά με το φύλο των ερωτώμενων.

Σε γενικές γραμμές οι απόψεις και η συμπεριφορά σχετικά με την έξοδο/ διασκέδαση μπορεί να διαφοροποιηθεί ως προς τρεις ηλικιακές ομάδες.

- * νέοι, 15-17 ετών
- * νέοι, 18 - 25 ετών
- * άτομα 26 - 40 ετών

Τα όρια των ηλικιακών αυτών ομάδων δεν είναι βέβαια τόσο αυστηρά και οι διαφοροποιήσεις μεταξύ ατόμων εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από χαρακτηριστικά

της προσωπικότητάς τους και τον βαθμό που έχουν συνειδητοποιήσει συγκεκριμένες ανάγκες.

Σε γενικές γραμμές, ανεξάρτητα από ηλικία, φύλο, κοινωνικοοικονομική ομάδα, οι ανάγκες που καλύπτει η διασκέδαση/ έξοδος σχετίζονται άμεσα με κοινωνικές ανάγκες επικοινωνίας και ανάπτυξης κοινωνικών σχέσεων. Βέβαια, ο τρόπος συμπεριφοράς για την κάλυψη των βασικών αυτών αναγκών διαφοροποιείται ανάλογα με τους προαναφερόμενους παράγοντες.

α. Νέοι Ηλικίας 15 - 17 Ετών

Βασική ανάγκη των νέων της ομάδας αυτής (και νεώτερων ατόμων) είναι να υπάρχει μέρος συγκέντρωσης μακριά από το βλέμμα γονιών / δασκάλων, όπου μπορούν να μιμηθούν τη συμπεριφορά των μεγάλων και βέβαια να τους δίνεται η δυνατότητα ανάπτυξης των διαπροσωπικών τους σχέσεων.

Χώροι εστίασης τύπου Mc Donald's , Goody's κ.α. , χρησιμοποιούνται πολύ συχνά από τους νέους (σχολικής ηλικίας) γιατί εξυπηρετούν την ανάγκη που υπάρχει για μέρος συγκέντρωσης και ανταλλαγής απόψεων.

Τα βασικά κριτήρια επιλογής του σημείου για τους νέους είναι τα ακόλουθα:

* να συχνάζουν εκεί οι φίλοι τους

* να είναι φθηνά

* να τους δίνεται η δυνατότητα παραμονής στο χώρο χωρίς παρενοχλήσεις από το προσωπικό ή άλλους “μεγάλους”

Όπως χαρακτηριστικά τονίζουν κάποια άτομα της ηλικίας αυτής:

“ Πηγαίνουμε εκεί (Goody's) που πάνε και οι φίλοι μας, είναι κάτι σαν στέκι... Μπορείς να πάρεις μία coca-cola και μία πατάτες και να καθίσεις χωρίς να σε ενοχλούν... (αγόρι 15 ετών).

“Συναντιόμαστε εδώ αρκετές φορές (Mc Donald's), είναι κοντά στο σχολείο και βολεύει, (κορίτσι 15 ετών)

Γεγονός όμως είναι ότι οι συναντήσεις αυτές σε χώρους εστίασης τύπου FAST-FOOD, παρότι γίνονται πολύ συχνά και αποτελούν την βασική έξοδο των νέων της ηλικίας αυτής, δεν θεωρούνται ως διασκέδαση. Όπως χαρακτηριστικά δηλώνει κάποιος ερωτώμενος:

“ Αυτό δεν μπορούμε να το πούμε διασκέδαση. Απλά βρισκόμαστε στα μαγαζιά αυτά γιατί δεν έχουμε που αλλού να βρεθούμε και δεν μας ενοχλούν αν στην παρέα κάποιος

δεν φάει η δεν πάρει κάτι... Διασκέδαση θα έλεγα τα ηλεκτρονικά (VIDEO GAMES) και μέρη που μπορείς να ακούσεις μουσική, να χορέψεις ... (αγόρι 16 ετών)."

Η μουσική και κυρίως το είδος μουσικής (RAVE, ROCK, DISCO κ.α) και η ένταση της μουσικής είναι τα βασικά κριτήρια επιλογής σημείων διασκέδασης για την ηλικιακή αυτή ομάδα.

"Εξαρτάται από τη μουσική που αρέσει στον καθένα. Σε αυτούς που αρέσει το DISCO θα πάνε σε άλλα μαγαζιά από αυτούς που ακούνε RAVE (αγόρι ηλικίας 17 ετών)"

Άλλα είδη διασκέδασης / εξόδου που αναφέρονται αυθόρμητα από άτομα που ανήκουν στην ηλικιακή αυτή ομάδα είναι ο κινηματογράφος (ιδιαίτερα από τα κορίτσια) και επισκέψεις σε άλλα σπίτια φίλων (ιδιαίτερα από τα κορίτσια).

β. Νέοι Ηλικίας 18-25 ετών

Για τους νέους της ηλικιακής αυτής ομάδας (18-25) η βασική ανάγκη για κάποιο / κάποια σημείο (α) συνάντησης παραμένει ως βασικό κίνητρο στη συμπεριφορά τους, αλλά ταυτόχρονα θεωρούν σημαντικό τα μέρη συγκέντρωσης αυτά να διευκολύνουν μέσω του περιβάλλοντος που διαθέτουν, την ανάπτυξη των διαπροσωπικών τους σχέσεων.

Παρατηρείται ότι στις ηλικιακές αυτές ομάδες ο αριθμός ατόμων που απαρτίζουν το άμεσο κοινωνικό περιβάλλον (παρέα) των ατόμων είναι μικρότερος σε σύγκριση με νέους μικρότερης ηλικίας (συνχά απαρτίζεται από δύο άτομα αντιθέτου φύλου) και επομένως υπάρχουν διαφοροποιήσεις στα κριτήρια επιλογής σημείου εξόδου / διασκέδασης.

Τα άτομα αυτά αναφέρουν αυθόρμητα εκτός των καταστημάτων τύπου FAST-FOOD όπου συναντώνται κάποιες φορές, κύρια άλλους τύπους καταστημάτων, όπως π.χ. cafe, cafe-BAR με λιγότερο έντονη την παρουσία της μουσικής. Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι καθώς αυξάνεται η ηλικία των ατόμων αναφέρεται περισσότερο συχνά η ανάγκη διαπροσωπική επικοινωνίας (συζήτησης, ανταλλαγής απόψεων) ως τρόπος διασκέδασης. Αναλύοντας την διαφοροποίηση μεταξύ καταστημάτων με έντονη μουσική (ΤΥΠΟΥ BAR) και ενός bistrot ή καφετέριας αναφέρονται τα εξής:

"Στα ορθάδικα ή στα bar, δεν μπορείς να μιλήσεις με τον σύντροφό σου. Εκεί πηγαίνεις για να χορέψεις ή να κοιτάς τους άλλους που χορεύουν, να πεις, να ξεφαντώσεις τέλος πάντων ... Εδώ (café-bistrot) ερχόμαστε τακτικά γιατί μας δίνεται η ευκαιρία να μιλήσουμε (γυναίκα 20 ετών).

Άλλα μέρη στα οποία συχνάζουν άτομα της ηλικιακής αυτής ομάδας είναι τα μεγάλα καταστήματα με μουσική (αναφέρθηκαν αυθόρμητα αρκετά ονόματα CLUBS), καταστήματα εστίασης με ζωντανή μουσική (ξένη αλλά και ελληνική). Λιγότερο συχνά αναφέρθηκαν σημεία όπως κινηματογράφοι και καταστήματα εστίασης χωρίς μουσική ή και με ξένη κουζίνα.

Για την ηλικιακή αυτή ομάδα το περιβάλλον είναι από τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής και πρέπει απαραίτητα:

* να είναι ‘in’, μοντέρνο / νεανικό και

* να διευκολύνει την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων

Βέβαια το σημείο θα πρέπει ταυτόχρονα να είναι και προσιτό οικονομικά, αλλά ταυτόχρονα να παρέχει και ικανοποιητική ποιότητα και ποικιλία προϊόντων.

γ. ΑΤΟΜΑ ΗΛΙΚΙΑΣ 26 - 40

Οι ανάγκες επικοινωνίας, ανταλλαγής απόψεων και ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων που αναφέρθηκαν σχετικά με την ηλικιακή ομάδα 18 - 25 γίνονται ακόμη πιο έντονες για τις μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες.

Βέβαια, στις ηλικιακές αυτές ομάδες προκύπτουν και άλλες ανάγκες διασκέδασης / εξόδου όπως π.χ. η επαγγελματική έξοδος και η οικογενειακή έξοδος. Επίσης, αρκετά άτομα της ηλικιακής αυτής ομάδας που ζουν σε μονομελή νοικοκυριά επισκέπτονται περιστασιακά ή και συχνά εστιατόρια για φαγητό, όταν οι ίδιοι δεν έχουν το χρόνο ή τη διάθεση να προετοιμάσουν φαγητό στο σπίτι.

Ταυτόχρονα οι ηλικιακές αυτές ομάδες επισκέπτονται περισσότερα σημεία διασκέδασης περισσότερο συχνά, όπως π.χ. θέατρα, κινηματογράφους, καταστήματα εστίασης με ή χωρίς μουσική κ.ά. Όπως χαρακτηριστικά δηλώνει γυναίκα 36 ετών:

Υπάρχουν δύο είδη (εξόδου) διασκέδασης. Κάποιες φορές θέλεις να βγεις έξω για να ηρεμήσεις ενώ άλλες φορές θέλεις κάτι πιο έντονο... Αν θέλουμε να βγούμε (με το φίλο μου) για να ηρεμήσουμε θα πάμε σε κάποιο καλό εστιατόριο, στο σινεμά, στο θέατρο ή σε κάποιο ήσυχο καφέ με ωραίο περιβάλλον. Αν θέλουμε κάτι πιο έντονο μπορεί να πάμε σε κάποιο μπαράκι. Αν έχουμε παρέα μπορεί να πάμε στην ταβέρνα, ή ακόμη και στα μπουζούκια (γυναίκα 36 ετών).

Επισκέψεις σε FAST-FOOD τύπου Mc Donald's αναφέρονται αυθόρμητα από άτομα της ηλικίας αυτής και ιδιαίτερα γυναίκες και άνδρες με μικρά παιδιά. Η βασική ανάγκη που καλύπτουν τα καταστήματα αυτά είναι ότι παρέχουν διασκέδαση

στα παιδιά αφήνοντας τους γονείς σχετικά ανενόχλητους για κάποιο χρονικό διάστημα.

Πηγαίνουμε στα GOODY'S γιατί τα παιδιά μαζεύουν τα κουπόνια και τα παιχνίδια.. για τα παιδιά είναι διασκέδαση και απασχολούνται για λίγη ώρα ζητάνε να πάνε στα GOODY'S, τους στέλνουν κάποια διαφημιστικά στο σπίτι (γυναίκα 40 ετών).

Καταστήματα τύπου FAST-FOOD επισκέπτονται και άτομα χωρίς παιδιά κυρίως γιατί τους βολεύουν για κάποιο σύντομο γεύμα κατά τη διάρκεια της ημέρας. Η απόσταση από το σπίτι / δουλειά και η απόσταση από δουλειά στο σπίτι, είναι σημαντικός παράγοντας στην επιλογή συγκεκριμένου σημείου, όπως επίσης και η ποικιλία, η ποιότητα των προσφερομένων εδεσμάτων, και η ταχύτητα της εξυπηρέτησης.

Ερχόμαστε αρκετά συχνά εδώ γιατί είναι κοντά στη δουλειά, έχει καλό φαγητό, και επειδή είναι self-service τελειώνει γρήγορα (40 ετών).

Το βασικό σημείο που αναφέρεται αυθόρμητα σχετικά με την επαγγελματική διασκέδαση είναι οι χώροι εστίασης χωρίς ή και με μουσική υπόκρουση. Όμως οι ερωτώμενοι που αναφέρονται σε αυτό το είδος διασκέδασης / εξόδου θεωρούν ότι το είδος καταστήματος που ταιριάζει περισσότερο είναι κάποιο καλό εστιατόριο (όχι self - service), αλλά επίσης σε μικρότερο βαθμό αναφέρονται BAR και CAFE-BAR. Επίσης καταστήματα τύπου FAST-FOOD δεν θεωρούνται ότι αρμόζουν για το είδος αυτό διασκέδασης / εξόδου, και αυτό λόγω του νεανικού / φθηνού περιβάλλοντος που διαθέτουν.

Δεν θα πήγαινα ποτέ σε ένα Mc Donalds, συνήθως πηγαίνεις σε κάποιο καλό εστιατόριο που σερβίρει σε κανονικά πιάτα και όχι με πλαστικά πηρούνια και μαχαίρια. Εδώ (σερβιριζόμενο κεντρικό εστιατόριο) αρμόζει περισσότερο (άνδρας 40 ετών).

(A&D 2000)

5.5.4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΑ ΕΙΔΗ ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗΣ

α. Νέοι Ηλικίας 15-17 ετών

Όπως προαναφέρθηκε για τα νεαρά άτομα σχολικής ηλικίας η βασικότερη ανάγκη που πρέπει να καλύψει κάποιο σημείο εξόδου / διασκέδασης είναι η δυνατότητα συγκέντρωσης της “ομάδας” ή παρέας.

Νέοι της ηλικίας αυτής σπάνια θα πήγαιναν σε κάποιο καινούριο μέρος όπου δεν συχνάζουν συνομήλικοι ή και άτομα της παρέας τους. Βασικό φίλτρο επιλογής για τα άτομα αυτά είναι η τοποθεσία του σημείου, το οποίο πρέπει να διευκολύνει την συνάντηση της παρέας, δηλαδή να βρίσκεται κεντρικά και κοντά στο σχολείο, φροντιστήριο / σπίτι. Σημαντικά κριτήρια επιλογής θεωρούνται τα ακόλουθα:

- Να είναι φθινό / προσιτό
- Να αισθάνονται άνετα, μακριά από τα “κριτικά” βλέμματα των μεγάλων
- Να είναι νεανικό / μοντέρνο αλλά όχι “παιδικό”
- Να είναι “in”
- Να είναι μέρος που συχνάζουν συνομήλικοί τους και ιδιαίτερα τα άτομα αυτά που θεωρούνται αρχηγοί της ομάδας

Η ποιότητα, ποικιλία εδεσμάτων, και η εξυπηρέτηση του προσωπικού θεωρούνται δευτερεύοντα κριτήρια επιλογής τα οποία αναφέρονται μόνο μετά από προτροπή. Τα άτομα αυτής της ηλικιακής ομάδας σπάνια θα επέλεγαν ένα εστιατόριο για διασκέδαση. Περισσότερο πιθανή είναι η επιλογή κάποιου καταστήματος τύπου FAST-FOOD ή κάποιου καφέ ή και cafe-bar. Στην περίπτωση του BAR όμως σημαντικό κριτήριο επιλογή θεωρείται το είδος της μουσικής αλλά και η ένταση της μουσικής.

β. Ηλικία 18 - 25 ετών

Για τους νέους ηλικίας 18 - 25 ετών, η διευκόλυνση στην ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων θεωρείται εξίσου σημαντική ανάγκη, ή μεγαλύτερη ανάγκη σε σύγκριση με την ανάγκη για κάποιο σημείο συνάντησης της παρέας / ομάδος.

Τα άτομα αυτά συχνάζουν περισσότερο σε CAFE, CAFE - BAR και BAR αλλά και σε εστιατόρια τύπου FAST - FOOD. Κάποιοι επίσης επισκέπτονται λιγότερο συχνά καταστήματα με έντονη μουσική τύπου DISCO-BAR αλλά και άλλα σημεία όπως εστιατόρια χωρίς μουσική και εστιατόρια με (ζωντανή) μουσική.

Η προσιτή τοποθεσία του σημείου παίζει μικρότερο ρόλο για τα άτομα της ομάδας αυτής σχετικά με τους νεότερους γιατί είναι διατεθειμένοι και έχουν και την ευχέρεια να ψάξουν περισσότερο για το σημείο που τους ταιριάζει.

Βασικό κριτήριο επιλογής είναι το περιβάλλον του σημείου το οποίο πρέπει να προδιαθέτει θετικά την ανάπτυξη των διαπροσωπικών σχέσεων και να διαθέτει “χαρακτήρα” και η ευκολία πρόσβασης σε εναλλακτικές λύσεις. Το περιβάλλον διαμορφώνεται από:

- * την εσωτερική διαρρύθμιση / διακόσμηση η οποία πρέπει να είναι μοντέρνα και ζεστή
- * την μουσική, η οποία στο BAR πρέπει να είναι έντονη, στο cafe λιγότερο έντονη αλλά και στις δύο περιπτώσεις μοντέρνα (ξένη ή και ελληνική)
- * την ύπαρξη άλλων ατόμων της ίδιας ή και λίγο μεγαλύτερης ηλικίας που θεωρούν οι ίδιοι ότι έχουν “κοινά ενδιαφέροντα” και ταιριάζουν με το σημείο

Στην περίπτωση εστιατορίων τύπου FAST-FOOD ή και άλλων, η ποικιλία και η ποιότητα αναφέρονται και θεωρούνται σημαντικά κριτήρια επιλογής αλλά δευτερευούσης σημασίας σε σύγκριση με τα παραπάνω.

Αυτό σημαίνει ότι κάποιος νέος που ανήκει στην ηλικιακή αυτή ομάδα μπορεί να παύσει να επισκέπτεται κάποιο σημείο αν η ποιότητα και η ποικιλία των εδεσμάτων δεν είναι ικανοποιητική, αλλά δεν θα επιλέξει κάποιο καινούριο σημείο βάσει αυτών των κριτηρίων αν το σημείο δεν διαθέτει κατ’ αρχήν τον “χαρακτήρα” που του ταιριάζει.

γ. Ηλικία 26 - 40

Όπως προαναφέρθηκε η ανάγκη επικοινωνίας, ανταλλαγής απόψεων και ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων σε προσωπικό αλλά και επαγγελματικό επίπεδο είναι οι βασικές ανάγκες που καλύπτονται μέσα από την διασκέδαση / έξοδο των ατόμων της ηλικιακής αυτής ομάδας.

Σημαντικός είναι επίσης ο διαχωρισμός μεταξύ εξόδου για “ηρεμία” όπου τα άτομα αναζητούν πιο ήπιες μορφές διασκέδασης (εστιατόρια, θέατρα, κινηματογράφους κ.ά.) και εξόδων που ως σκοπό έχουν την αναζήτηση περισσότερο έντονων συναισθημάτων / εμπειριών (ταβέρνες, DISCO, κέντρα με ζωντανή μουσική κ.ά.).

Οι ήπιες μορφές διασκέδασης συνδέονται περισσότερο με σημεία τύπου cafe ή και CAFE-BAR (με λιγότερο έντονη την παρουσία της μουσικής, αλλά και με καλά εστιατόρια, θέατρα, κινηματογράφους κ.ά. Τα κριτήρια επιλογής κάποιου σημείου διασκέδασης (BAR, CAFE, ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ) είναι τα ακόλουθα :

- * το περιβάλλον, το οποίο πρέπει να διευκολύνει την ανάπτυξη των διαπροσωπικών σχέσεων και να αρμόζει στην προσωπικότητα των ατόμων
- * η ποιότητα των προϊόντων
- * η ποικιλία των προϊόντων
- * η εξυπηρέτηση πελατών

Στις περιπτώσεις επαγγελματικών εξόδων/ διασκέδασης εκτός των προαναφερομένων σημαντικό κριτήριο επιλογής για κάποιους επαγγελματίες είναι και το κύρος του εστιατορίου η του σημείου διασκέδασης και αυτό συνήθως κρίνεται από το αν συχνάζουν ή όχι άλλοι επαγγελματίες στο χώρο αυτό.

Στις περιπτώσεις εξόδων ή επισκέψεων σε χώρους εστίασης με σκοπό να καλυφθούν βασικές ανάγκες (φαγητού) κατά την διάρκεια της εργάσιμης ημέρας είτε μετά την εργασία, η τοποθεσία του σημείου σε σχέση με την απόσταση από το σπίτι είναι το βασικό φίλτρο που χρησιμοποιείται για την επιλογή, ενώ τα βασικά κριτήρια επιλογής είναι:

- η ποικιλία και η ποιότητα των εδεσμάτων
- η εξυπηρέτηση
- η τιμή των εδεσμάτων
- κοινωνικό status
- και ο ευχάριστος χώρος (περιβάλλον)

Άτομα μεγαλύτερης ηλικίας (36-40 ετών) δηλώνουν προτίμηση για εστιατόρια τα οποία έχουν εξυπηρέτηση (service) στο τραπέζι με ποτήρια γυάλινα

και πιάτα κεραμικά, ενώ κάποιιοι εκφράζουν έντονη δυσαρέσκεια για τα πλαστικά / χάρτινα ποτήρια και τα πλαστικά πηρούνια σε κάποια FAST-FOOD. Επίσης τα άτομα αυτά εκφράζουν μεγαλύτερη προτίμηση για Ελληνικά εδέσματα ή και FAST-FOOD (σουβλάκια και άλλα Ελληνικά φαγητά) σε σύγκριση με τα hamburger. (A&D 2000)

5.5.5 ΙΔΑΝΙΚΟ ΣΗΜΕΙΟ ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗΣ

Λόγω των διαφορετικών αναγκών και προτεραιοτήτων που υπάρχουν μεταξύ διαφορετικών ατόμων, το ιδανικό σημείο διασκέδασης διαφέρει αρκετά κυρίως σε σχέση με την ηλικία των ατόμων, αλλά και σε σχέση με άλλους παράγοντες όπως η κοινωνικοοικονομική ομάδα. Σε γενικές γραμμές όμως από τις δηλώσεις των ερωτώμενων προκύπτει ότι οι ερωτώμενοι επιλέγουν κάποιο σημείο με βάση την αξιολόγηση του “χαρακτήρα” του σημείου αυτού ο οποίος πρέπει να ταιριάζει και να καλύπτει τις δικές τους ανάγκες.

Ο “χαρακτήρας” του σημείου διαμορφώνεται από χαρακτηριστικά αρχιτεκτονικής και εσωτερικής διαμόρφωσης από άλλα χαρακτηριστικά όπως η μουσική (είδος και ένταση), πελατεία που συχνάζει στο κατάστημα και σε ορισμένες περιπτώσεις από την διαφήμιση (Mc Donald’s, Goody’s). Εφόσον ο χαρακτήρας του σημείου ταιριάζει με την προσωπικότητα του ατόμου, στο στάδιο αυτό οι πελάτες αξιολογούν παράγοντες όπως την ποικιλία και την ποιότητα των προϊόντων, την παρουσίαση των προϊόντων, τις τιμές και την εξυπηρέτηση που τους προσφέρει το κατάστημα.

Επομένως, ένα από τα βασικά στοιχεία που συνθέτουν την εικόνα του ιδανικού σημείου διασκέδασης είναι να προβάλλει μια ξεκάθαρη εικόνα προς τους πελάτες του. Όπως χαρακτηριστικά δηλώνουν οι ερωτώμενοι:

Πρέπει να ξέρεις τι είναι, Τι κόσμος συχνάζει εκεί, (γυναίκα 25 ετών).

Ιδανικό για ποιόν; Για τους νέους, για μένα, άλλα πράγματα ζητάνε τα παιδιά, και άλλα ζητάμε εμείς; Ένα κατάστημα ό,τι και να είναι αυτό δεν μπορεί να είναι το ιδανικό για όλους... Εμένα μου αρέσει η Ελληνική μουσική σε άλλους αρέσουν τα ξένα (άνδρας 40 ετών).

.Πιστεύω ότι το κάθε κατάστημα που πηγαίνεις έχει κάτι το συγκεκριμένο που προσφέρει και ο κόσμος πηγαίνει εκεί για να το βρει. Πηγαίνεις στην PIZZA HUT γιατί φημίζεται για την καλή του πίτσα... Πρέπει να έχει κάτι το συγκεκριμένο να πει (προσφέρει) το οποίο θα είναι γνωστό στον κόσμο. (άνδρας 30 ετών).

Θα είναι για βραδινή διασκέδαση (το ιδανικό κατάστημα) ή για cafe το πρωί; Αν είναι για βραδινή πρέπει να έχει μουσική δυνατή όχι όπως εδώ και bar ...Χώρο για να χορεύει ο κόσμος και να είναι σκοτεινό... Αν είναι για καφέ όπως είναι αυτό (καφετέρια) είναι εντάξει. (άνδρας 17 ετών).

Εκτός του “χαρακτήρα” του καταστήματος ο οποίος όλοι οι ερωτώμενοι συμφωνούν ότι πρέπει να είναι ξεκάθαρος, το ιδανικό κατάστημα θεωρείται ότι πρέπει να προσφέρει μεγάλη ποικιλία φαγητών/ ποτών /γλυκών (εφόσον πρόκειται για εστιατόρια BAR, BAR-CAFE, CAFE), καλή ποιότητα φαγητών και καθαρούς ευχάριστους χώρους οι οποίοι όμως θα πρέπει να είναι “φιλόξενοι” και όχι “ψυχροί” στην εμφάνισή τους.

Οι τιμές πρέπει να είναι προσιτές αλλά όχι πολύ φθηνές γιατί αυτό προκαλεί ερωτήματα σχετικά με την προσφερόμενη ποιότητα. Εκτός των ατόμων μικρής ηλικίας (15-17) τα υπόλοιπα άτομα δηλώνουν διατεθειμένα να πληρώσουν και “κάτι παραπάνω” για να διασκεδάσουν σε ένα χώρο που όπως ανέφεραν “τους ταιριάζει”. Επίσης, το προσωπικό πρέπει να είναι ευπαρουσίαστο και φιλικό.

(A&D 2000)

5.5.6. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ SHOP IN THE SHOP

Η αντίληψη της ιδέας αυτής διαφέρει σημαντικά από άτομο σε άτομο αλλά σε γενικές γραμμές θεωρείτε περισσότερο θετική από άτομα μικρότερης ηλικίας (15-25) σε σύγκριση με άτομα μεγαλύτερης ηλικίας.

Τα άτομα μικρότερης κυρίως ηλικίας αντιλαμβάνονται την ιδέα του SHOP IN THE SHOP, μέσα από τις δικές τους κυρίως ανάγκες. Σε γενικές γραμμές οραματίζονται ένα πολύ μεγάλο χώρο ειδικά διαμορφωμένο “για την νεολαία”, με καταστήματα ή χώρους τύπου DISCO, με FAST-FOOD εστιατόρια, καταστήματα με ηλεκτρονικά παιχνίδια, και Μπαράκια με ζωντανή ή μη ζωντανή μουσική.

Το σημείο που τονίζετε περισσότερο στην περιγραφή της ιδέας SHOP IN THE SHOP είναι τα είδη μουσικής που θα παίζονται, και λιγότερο τα είδη/ μάρκες φαγητών που θα σερβίρονται ή/ και άλλους τύπους καταστημάτων διασκέδασης.

Όπως χαρακτηριστικά δηλώνει κάποιος νέος:

Θα μπορούσε να γίνει κάτι σαν τον ΜΥΛΟ της Θεσσαλονίκης όπου σε ένα ενιαίο χώρο έχει κάτι (κυρίως μουσική) για όλα τα γούστα. Αυτό λείπει από την Αθήνα. το χρειαζόμαστε. (αγόρι 21 ετών)

Για τους μεγαλύτερους σε ηλικία ερωτώμενους η ιδέα του SHOP IN THE SHOP είναι λιγότερο ελκυστική κυρίως γιατί τους είναι δύσκολο να χαρακτηρίσουν το περιβάλλον που θα έχει ένας τέτοιος χώρος. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στους διαχωρισμούς μεταξύ των διαφόρων καταστημάτων /χώρων , αντίθετα από τους νεώτερους οι οποίοι αντιλαμβάνονται χώρους μεγάλους και ενιαίους.

Κάποιοι από τους μεγαλύτερους σε ηλικία αντιδρούν αρνητικά απέναντι σ' αυτήν την ιδέα ενώ άλλοι είναι περισσότερο θετικοί υπό όρους. Όπως χαρακτηριστικά δηλώνει κάποια ερωτώμενη:

Όταν βγαίνουμε έξω για διασκέδαση (το βράδυ) ποτέ δεν πηγαίνουμε μόνο σε ένα μέρος. Θα πάμε έξω (στα μπουζούκια) και μετά θα πάμε κάπου αλλού για να φάμε ή για να πιούμε καφέ. Το κάθε μέρος έχει το περιβάλλον του, που ταιριάζει με την ώρα και την διάθεση που έχεις. Θα μπορούσε ένα μέρος να τα προσφέρει όλα; (γυναίκα 35 ετών).

Μερικές φορές μπορεί να πας σε ένα μέρος για φαγητό και σε άλλο για να πεις καφέ ακόμη και όταν ξέρεις ότι θα μπορούσες να πεις καφέ στο ίδιο μέρος. Βασικά δεν πηγαίνεις για τον καφέ αλλά για αλλαγή περιβάλλοντος. Αν αυτό το μέρος θα μπορούσε να προσφέρει αυτό το διαφορετικό περιβάλλον σε κάποιο άλλο χώρο τότε θα πήγαινα. (άνδρας 35 ετών).

Σχετικά με τις διάφορες επώνυμες μάρκες εδεσμάτων και γλυκών (π.χ Mc' Donald's, επώνυμα παγωτά κ .ά.) οι ερωτώμενοι ανεξαρτήτου ηλικίας συμφώνησαν ότι είναι θετικό σε ένα κατάστημα να υπάρχει μεγάλη ποικιλία εδεσμάτων και γλυκών αλλά, αυτό δεν αποτελεί το κυριότερο κριτήριο επιλογής συγκεκριμένου σημείου διασκέδασης/ εξόδου. Όπως χαρακτηριστικά δηλώνει κάποιος ερωτώμενος:

Για μένα το βασικό κριτήριο είναι το περιβάλλον, δηλαδή ο χαρακτήρας του χώρου. Από εκεί και πέρα θα κοιτάζω και τα άλλα. (άνδρας 30 ετών).

(A&D 2000)

5.6. Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η ουσιαστική ανάπτυξη των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης τοποθετείται χρονικά στις αρχές της δεκαετίας του '90, ακολουθώντας διεθνείς τάσεις και εξελίξεις για την κάλυψη της αυξανόμενης ζήτησης που δημιουργήσαν οι εντεινόμενοι ρυθμοί ζωής κυρίως στα αστικά κέντρα. Το βασικό πλεονέκτημα μιας αλυσίδας εστιατορίων είναι ότι διαθέτει ενιαία βάση στο σύνολο των σημείων

πώλησης όσον αφορά το μενού, τους όρους ποιότητας και εξυπηρέτησης, επιτυγχάνοντας υψηλό βαθμό αναγνωρισιμότητας για το εμπορικό της σήμα.

Όπως επισημαίνει η έρευνα της ICAP «Αλυσίδες Εστιατορίων Γρήγορης Εξυπηρέτησης - Νοέμβριος 2002» η εμφάνιση τέτοιων αλυσίδων στην εγχώρια αγορά άλλαξε ριζικά τη μορφή της μαζικής εστίασης στην Ελλάδα, μεταβάλλοντας ταυτόχρονα και τις καθημερινές συνήθειες για σημαντικό μέρος του ελληνικού πληθυσμού. Αρκετές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνταν στη μαζική εστίαση μέσω μεμονωμένων - αυτόνομων καταστημάτων, επέκτειναν τη δραστηριότητά τους με τη δημιουργία νέων σημείων πώλησης, προκειμένου να εκμεταλλευτούν την αναδυόμενη τάση. Παράλληλα, εγχώρια δίκτυα με εμπορικά σήματα υψηλής αναγνωρισιμότητας αναπτύχθηκαν και από πολυεθνικές αλυσίδες.

Η δημιουργία νέων καταστημάτων πραγματοποιήθηκε στην πλειοψηφία των περιπτώσεων με εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης του εμπορικού σήματος (franchising). Λόγω των πλεονεκτημάτων που προσφέρει στις συμβαλλόμενες πλευρές, ο συγκεκριμένος θεσμός αναδείχθηκε σε αποδοτική μέθοδο για τη γεωγραφική επέκταση των αλυσίδων. Παράλληλα, το franchising αποτελεί και ουσιαστικό τρόπο ανταπόκρισης των μεμονωμένων καταστημάτων στον οξύμενο ανταγωνισμό. Θα πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι, ο τρόπος εφαρμογής του συστήματος και ο βαθμός υιοθέτησής του, διαφέρουν κατά περίπτωση. Χαρακτηριστικά αναφέρονται περιπτώσεις όπου η δικαιοπάροχος εταιρία συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο κάθε καταστήματος ή περιπτώσεις όπου η κεντρική εταιρία εκμεταλλεύεται τη μεγάλη πλειοψηφία των καταστημάτων, χρησιμοποιώντας το θεσμό της δικαιόχρησης μόνο για την επέκταση στις αγορές της επαρχίας. Σε γενικές γραμμές, η επιτυχής εφαρμογή του συστήματος προϋποθέτει προσεκτικό εκ των προτέρων σχεδιασμό και κατάλληλη προσαρμογή του στις ανάγκες της κάθε αλυσίδας και τις ιδιαιτερότητες της αγοράς στην οποία στοχεύει.

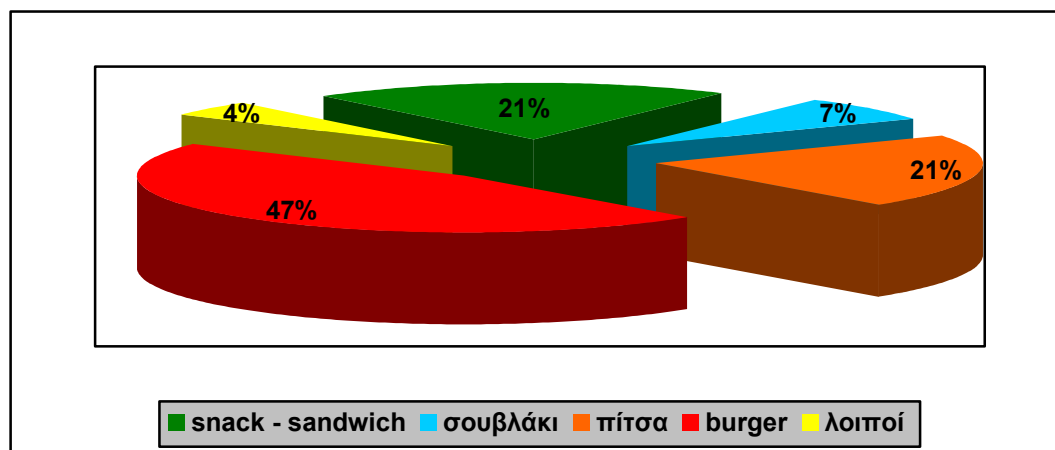
Η επιτυχημένη πορεία ορισμένων αλυσίδων είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ομίλων, οι οποίοι περιλαμβάνουν επιχειρήσεις που καλύπτουν όλα σχεδόν τα στάδια παραγωγής και διανομής των εδεσμάτων. Πρόσφατα, κάποιοι όμιλοι προχώρησαν και στην ανάπτυξη νέων εμπορικών σημάτων για τη δημιουργία αλυσίδων και σε άλλους τομείς της μαζικής εστίασης (π.χ. αλυσίδες καφέ - παγωτού, ethnic κ.λ.π.) ή ακόμα και στην εξαγορά αλυσίδων που ήδη διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα σε άλλους τομείς γρήγορης εστίασης. Η τάση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων αναμένεται να ενταθεί, ενώ ορισμένοι όμιλοι έχουν αρχίσει ήδη την

δραστηριοποίηση τους σε αγορές του εξωτερικού (Κύπρος, Βουλγαρία, Ρουμανία κ.λ.π.) .

Ένα άλλο αποτέλεσμα της ταχείας επέκτασης των δικτύων ήταν η συνύπαρξη μεγάλου αριθμού εστιατορίων σε μικρή απόσταση μεταξύ τους σε συγκεκριμένες τοπικές αγορές, με τελικό επακόλουθο τον έντονο ανταγωνισμό για την απόσπαση του μεγαλύτερου δυνατού μεριδίου αγοράς. Με τη δημιουργία τεσσάρων επιμέρους κατηγοριών εστίασης ανάλογα με τα προσφερόμενα μενού (burger, pizza, snack / sandwich και σουβλάκι-ethnic), διαφοροποιήθηκαν ανάλογα και οι συνθήκες ανταγωνισμού σε καθεμία. Ο ανταγωνισμός από επιχειρήσεις του ευρύτερου κλάδου της εστίασης και της διανομής τροφίμων (π.χ. αλυσίδες αρτοποιείων, αλυσίδες casual φαγητού κ.λ.π.), αλλά και από μεμονωμένα - αυτόνομα καταστήματα, επηρεάζει σε διαφορετικό βαθμό καθεμία από τις προαναφερόμενες κατηγορίες του εξεταζόμενου κλάδου. Ο «έμμεσος» αυτός ανταγωνισμός είναι εντονότερος στην περίπτωση των καταστημάτων pizza και σουβλάκι, παρά στην κατηγορία των εστιατορίων burger.

(Self Service 2003).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.19: ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΤΟ 2002



Πηγή: Self Service (2003)

Πέραν της ανάπτυξης επαρκών δικτύων, η προσέλκυση καταναλωτών επιτυγχάνεται μέσω της επίτευξης υψηλής αναγνωρισιμότητας για το εμπορικό σήμα της κάθε αλυσίδας. Για το σκοπό αυτό, οι επιχειρήσεις του κλάδου δαπανούν σημαντικά ποσά ετησίως για τη διαφημιστική τους προβολή μέσω των Μ.Μ.Ε..

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.20: ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ
ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ**

Διαφημιστική δαπάνη αλυσίδων μαζικής εστίασης (σε €)			
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	2002	2001	ΙΑΝ.-ΑΠΡ. 2003
GOODYS	2.556.996	1.497.935	1.140.245
MC DONALDS	2.060.002	1.205.038	1.000.534
PIZZA FUN	1.394.654	782.767	432.515
PIZZA HUT	681.939	735.372	348.156
KFC	418.182	382.198	176.221
ROMA PIZZA	372.036	324.076	241.816
PITTA PAN	364.438	415.040	221.579
LA PASTERIA	309.529	108.325	-
BEER ACADEMY	196.132	189.229	82.362
EVEREST	141.627	525.108	21899
APLEBEE'S	93.486	25.752	41.094
FRIDAY'S	90.318	58.345	19.391
ΓΡΗΓΟΡΗΣ	30.068	70.284	-

Πηγή : Media Services

Οι αλυσίδες επιδιώκουν τη διεύρυνση του καταναλωτικού κοινού προς το οποίο απευθύνονται μέσω της κατάλληλης διαμόρφωσης των χώρων εστίασης, ώστε να παραμένουν ελκυστικοί για το σύνολο των ηλικιακών ομάδων του πληθυσμού. Παράλληλα, σε σημαντικό πεδίο εκδήλωσης ανταγωνισμού αναδεικνύονται τα μενού και οι τιμές των εστιατορίων, καθώς και η παροχή γρήγορων και ποιοτικών υπηρεσιών - τόσο στους χώρους εστίασης όσο και στις παραδόσεις (delivery).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.21: ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΤΟ 2001

ΑΛΥΣΙΔΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ
BURGER	
GOODY'S	80.0%
MCDONALD'S	16.0%
ΛΟΙΠΟΙ	4.0%
PIZZA	
PIZZA HUT	32.7%
ROMA PIZZA	31.8%
PIZZA FAN	8.1%
DOMINO'S PIZZA	4.3%
BENVENUTTO	2.8%
ΛΟΙΠΟΙ	20.3%
SNACK SANDWICH	
EVEREST	44.3%
ΓΡΗΓΟΡΗΣ	35.3%
ΛΟΙΠΟΙ	23.4%
ΣΟΥΒΛΑΚΙ	
ΠΙΤΑ ΠΑΝ	26.0%
ΑΥΛΟΓΥΡΟΣ	21.6%
ΔΡΟΣΟΠΗΓΗ	19.2%
ΣΟΥΒΛΑΚΙ ΤΗΣ ΛΩΞΑΝΔΡΑΣ	16.7%
ΛΟΙΠΟΙ	16.5%

Πηγή: Self Service (2002)

Σε πρόβλημα για τα καταστήματα του κλάδου, που σχετίζεται με το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον αναδεικνύεται τα τελευταία χρόνια το σημαντικό ύψος των ενοικίων, καθώς η κατάλληλη επιλογή των σημείων πώλησης αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα επιτυχίας. Η ίδρυση καταστημάτων σε «εμπορικές» περιοχές, οι οποίες χαρακτηρίζονται από υψηλά ενοίκια, επιβαρύνει το κόστος λειτουργίας και αυξάνει το ύψος της αρχικής επένδυσης για κάθε νέο κατάστημα. Σύμφωνα με

παράγοντες του κλάδου, ένα άλλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις είναι και

η δυσκολία εξεύρεσης «ικανού» ανθρώπινου δυναμικού

Η γενικότερη ανησυχία που επικρατεί τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο για θέματα που σχετίζονται με την ασφάλεια των τροφίμων, εντείνεται κατά καιρούς από δημοσιεύματα και αναφορές στα Μ.Μ.Ε. περί «διατροφικών σκανδάλων». Ωστόσο, η όποια αναταραχή δημιουργήθηκε κατά το παρελθόν από την εμφάνιση ανάλογων δημοσιευμάτων δεν επέδρασε παρά μόνο προσωρινά στη θετική πορεία του κλάδου κατά την προηγούμενη δεκαετία. Πέρα από τη συμμόρφωση με το αυστηρό θεσμικό πλαίσιο που ισχύει τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και σε εθνικό επίπεδο, οι επιχειρήσεις του κλάδου επιδιώκουν την εφαρμογή αυστηρών προδιαγραφών στην επιλογή και την επεξεργασία των πρώτων υλών. Παράλληλα φροντίζουν για την κοινοποίηση των ελέγχων ποιότητας στο καταναλωτικό κοινό, προκειμένου να δημιουργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης απέναντι στα προϊόντα τους

Με δεδομένη την επιτάχυνση των ρυθμών ζωής που περιορίζουν το διαθέσιμο χρόνο και αυξάνουν την ανάγκη για γρήγορο και έτοιμο φαγητό, η θετική πορεία του κλάδου κατά τα επόμενα χρόνια θα συνεχιστεί τόσο με την επέκταση των δραστηριοτήτων των υπαρχόντων αλυσίδων, όσο και με την ανάπτυξη νέων εμπορικών σημάτων. Στα πλαίσια αυτά, όμιλοι επιχειρήσεων εντάσσουν στα σχέδιά τους την ανάπτυξη διαφορετικών κατηγοριών (ethnic κ.λ.π.), ή και την εξαγορά αλυσίδων που ήδη διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα σε άλλους τομείς γρήγορης εστίασης. Η τάση εξαγορών, συγχωνεύσεων και συμφωνιών που έκανε την εμφάνισή της τα προηγούμενα χρόνια αναμένεται να ενταθεί, με αποτέλεσμα την περαιτέρω ενίσχυση της συγκέντρωσης στην αγορά, γύρω από περιορισμένο αριθμό ισχυρών ομίλων με δραστηριοποίηση σε ευρύ φάσμα υπηρεσιών εστίασης.

Επιπλέον, ορισμένοι όμιλοι έχουν ξεκινήσει τη δραστηριοποίησή τους σε αγορές του εξωτερικού. Ήδη, σημαντικός αριθμός αλυσίδων από όλους σχεδόν τους τομείς γρήγορης εστίασης (burger, pizza, snack, σουβλάκι) διατηρούν καταστήματα στην Κύπρο, ενώ πιο πρόσφατα ξεκίνησε η ανάπτυξη δραστηριότητας στις αγορές της Ρουμανίας και της Βουλγαρίας. Εταιρίες του κλάδου - κυρίως οι εισηγμένες στο Χ.Α.Α. - θα επιδιώξουν κατά τα επόμενα χρόνια την περαιτέρω ενίσχυση των σημάτων τους στις αγορές του εξωτερικού, επέκταση που θα πραγματοποιηθεί και μέσω συνεργασιών με τοπικές επιχειρήσεις ειδών διατροφής ή με την εκχώρηση MasterFranchise.

Σε ό,τι αφορά την εγχώρια αγορά, μεγάλο μέρος των σχεδίων επέκτασης για ορισμένες αλυσίδες θα δοθεί στην ανάπτυξη σημείων πώλησης στις λεγόμενες «κλειστές αγορές». Καταστήματα των αλυσίδων λειτουργούν ήδη εντός επιχειρήσεων, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, νοσοκομείων, εργοστασίων, εμπορικών κέντρων, super market κ.λ.π. Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια αυξάνεται η παρουσία αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης σε μεταφορικά μέσα και σταθμούς μεταφοράς. Στα πλαίσια αυτά, αναμένεται οι επιχειρήσεις του κλάδου να επιδιώξουν νέες συμφωνίες και να εντείνουν την παρουσία τους σε αεροδρόμια, σιδηροδρομικούς σταθμούς, πρατήρια βενζίνης, σταθμούς εξυπηρέτησης αυτοκινήτων κ.λ.π., επέκταση που θα πραγματοποιηθεί σε σημαντικό βαθμό με τη βαθμιαία αντικατάσταση «ανώνυμων κυλικείων»

Σε σταθμούς μεταφοράς θα αυξηθεί και η παρουσία των πολυχώρων εστίασης, οι πρώτοι από τους οποίους έκαναν ήδη την εμφάνισή τους τα προηγούμενα χρόνια. Επιχειρήσεις που ελέγχουν περισσότερα του ενός εμπορικά σήματα στο χώρο της εστίασης, θα επιδιώξουν τη δημιουργία μεγάλων καταστημάτων όπου θα στεγάζεται το σύνολο των σημάτων που ελέγχονται από την ίδια επιχείρηση, προσφέροντας στους καταναλωτές τη δυνατότητα πολλαπλής επιλογής μέσα από τον ίδιο χώρο.

Ταυτόχρονα με τη γεωγραφική επέκταση των δικτύων σε «ανοικτές» και «κλειστές» αγορές και την ανάπτυξη νέων concepts εστίασης από υπάρχουσες επιχειρήσεις, σημαντικό μέρος της επενδυτικής δραστηριότητας των αλυσίδων θα στραφεί, είτε στη δημιουργία νέων μονάδων παραγωγής και τροφοδοσίας, είτε στη βελτίωση της δυναμικότητας των ήδη υφιστάμενων, με σκοπό την καλύτερη υποστήριξη του δικτύου τους.

Η ανάπτυξη της αγοράς κατά τα προηγούμενα χρόνια προήλθε σε σημαντικό βαθμό και από την παράδοση φαγητού στο σπίτι ή στο χώρο εργασίας. Καθώς η δραστηριότητα αυτή ευνοείται από τη μείωση του διαθέσιμου χρόνου των εργαζομένων, οι συγκεκριμένες υπηρεσίες εμφανίζουν θετικές προοπτικές και για το προσεχές μέλλον.

Γενικότερα, πηγές του εξεταζόμενου κλάδου εκτιμούν ότι σύμφωνα με τις παρούσες συνθήκες και τάσεις, οι παράγοντες που οδήγησαν στην άνοδο της αγοράς γρήγορης εστίασης κατά την προηγούμενη δεκαετία, δημιουργούν θετικές προοπτικές και για τα επόμενα χρόνια. Συγκεκριμένα, το μέγεθος της εγχώριας αγοράς γρήγορης εστίασης μέσω οργανωμένων αλυσίδων παρουσίασε

εντυπωσιακούς ρυθμούς αύξησης καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου 1992-2001, ο δε μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής διαμορφώθηκε σε 22,9%. Το 2001 το συνολικό μέγεθος της εγχώριας αγοράς διαμορφώθηκε σε 431,7 εκ. ευρώ, αυξημένο σε σχέση με το προηγούμενο έτος κατά 9,5%. Σε ό,τι αφορά το 2002, αναμενόταν περαιτέρω αύξηση κατά 13%, με το συνολικό μέγεθος να διαμορφώνεται στα 487,8 εκ. ευρώ.

Όσον αφορά τις επιμέρους κατηγορίες γρήγορης εστίασης, τα εστιατόρια burger κάλυψαν κατά το 2001 ποσοστό 49,6% (214,2 εκ. ευρώ) της συνολικής εγχώριας αγοράς, ενώ για το 2002 αναμενόταν αύξηση της τάξης του 5,8%. Αντίστοιχα, το μέγεθος της εγχώριας αγοράς των οργανωμένων αλυσίδων με βάση την pizza διαμορφώθηκε σε 88,0 εκ. ευρώ, ενώ για το 2002 αναμενόταν αύξηση της τάξης του 16,7%.

Η αγορά των εστιατορίων τύπου snack/ sandwich ανήλθε σε 81,3 εκ. ευρώ το 2001, με αναμενόμενη αύξηση 24% για το 2002. Τέλος, το συνολικό μέγεθος της αγοράς των αλυσίδων που διαθέτουν προϊόντα με βάση το σουβλάκι διαμορφώθηκε σε 28,2 εκ. ευρώ, ενώ η ανάπτυξη για το έτος 2002 εκτιμάται σε 27,0%.

Διαφοροποιημένοι ρυθμοί ανάπτυξης αναμένεται να κυριαρχήσουν στις επιμέρους κατηγορίες εστίασης και για την τρέχουσα διετία (2003-2004). Συγκεκριμένα, με βάση τις ισχύουσες τάσεις το μέγεθος της αγοράς των εστιατορίων τύπου burger αναμένεται να κινηθεί με θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης περίπου 3% ετησίως.

Σε ό,τι αφορά τις οργανωμένες αλυσίδες τύπου pizza η αντίστοιχη μεταβολή θα είναι της τάξης του 5% ετησίως. Τους υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης (μεταξύ 5%-10%) εκτιμάται ότι θα εμφανίσουν οι «νεότερες» κατηγορίες σουβλάκι-ethnic και snack/ sandwich, με την τελευταία να ενισχύεται από την επέκταση της παρουσίας της σε «κλειστές αγορές». (Self Service 2003) .

5.7 ΜΕΝΟΥ ΕΠΙΤΥΧΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΖΕΙ Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΣ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.

Διαρκή ανάπτυξη παρουσιάζει την τελευταία δεκαετία ο κλάδος της μαζικής εστίασης. Η αγορά διαθέτει πάνω από δέκα μεγάλες επώνυμες αλυσίδες και χιλιάδες τοπικές επιχειρήσεις, ενώ ο συνολικός όγκος της αγοράς, Σύμφωνα με εκτιμήσεις

ανέρχεται σε 1,2 δις. ευρώ. Ως σημείο συνάντησης για τον απολογισμό των κινήσεων που σχεδιάζουν σήμερα οι επώνυμοι του κλάδου, τίθεται το έτος 2004, που θα βρει την Ελληνική αγορά με νέα σήματα, περισσότερα καταστήματα και βελτιωμένες ποιοτικά υπηρεσίες.

Στο σύνολο της αγοράς μαζικής εστίασης των 1,2 δις. ευρώ, το μερίδιο ανέρχεται περίπου στο 40% του συνόλου. Πρόκειται για μια αγορά η οποία όπως λένε οι εκπρόσωποι της, είναι αρκετά σταθερή, δεν παρουσιάζει δηλαδή μεγάλες διακυμάνσεις κάθε χρόνο. Αυτό που τη χαρακτηρίζει όμως είναι η σταθερή μάχη που δίνεται σε δύο τομείς: πρώτον στη διεκδίκηση μεριδίου μεταξύ των επωνύμων αλυσίδων και των αυτόνομων επιχειρήσεων (προσέλκυση δηλαδή πελατών από τις ανώνυμες προς τις επώνυμες επιχειρήσεις) και, δεύτερον, ανάμεσα στις ίδιες τις επώνυμες αλυσίδες. Παράλληλα, σε περιόδους οικονομικής ύφεσης ο κλάδος θεωρείται ότι αντιδρά αρκετού καλά, καθώς προσφέρει σε οικονομικές τιμές μεγάλη ποικιλία προϊόντων. Η μαζική εστίαση πάντως στην Ελλάδα, φαίνεται, πως έχει μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης, καθώς μόνο το κομμάτι του γρήγορου φαγητού αποτελεί το 5% της εστίασης στην Ελλάδα όταν το αντίστοιχο ποσοστό για την υπόλοιπη Ευρώπη είναι 35%.

Ο ανταγωνισμός εκτείνεται σε πολλά διαφορετικά επίπεδα και οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τρία διαφορετικά οχήματα επικράτησης στην αγορά: Τη δημιουργία νέων σημάτων, τη διεύρυνση και εκσυγχρόνιση του μενού τους και αναβάθμιση του service και τέλος την αύξηση του αριθμού των καταστημάτων. Η επέκταση και δημιουργία νέων καταστημάτων γίνεται με τις αλυσίδες κυρίως μέσω του συστήματος της δικαιόχρησης, ενώ είναι σχετικά μικρό το ποσοστό των ιδιόκτητων καταστημάτων.

Αγορά τεσσάρων κατηγοριών

Ο Νίκος Νέγκας, γενικός διευθυντής της εταιρείας Friday's, μας διευκρινίζει ότι η αγορά χωρίζεται σε τέσσερις κατηγορίες: Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι αλυσίδες snacks, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τις αλυσίδες Everest και Γρηγόρης Μικρογεύματα, στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι αλυσίδες quick service στις οποίες συγκαταλέγονται τα Goody's τα Mc Donald's και τα Sbarro, ενώ η τρίτη κατηγορία αφορά στα cafe, όπως τα Haagen-Dazs, τα Flocate και μελλοντικά τα Starbucks."Στην τελευταία κατηγορία, όπου ανήκει η Friday's είναι το casual dining, όπου συγκαταλέγονται και οι βασικοί ανταγωνιστές μας οι Pasteria και το

Applebee's. Έντονους ρυθμούς ανάπτυξης δείχνει η Pasteria με την υποστήριξη που παρέχει ο Όμιλος Everest" καταλήγει ο ίδιος.

Στην ερώτηση μας για τις τάσεις που επικρατούν σήμερα στην αγορά αυτή και για τις απαιτήσεις που έχουν οι σημερινοί καταναλωτές, ο Ν. Νέγκας έχει να καταθέσει το παράδειγμα της Friday's "ο καταναλωτής είναι ο πιο αυστηρός κριτής μας και η βιωσιμότητα μας εξαρτάται από τους πελάτες μας. Το βασικό μέλημα είναι να είναι ευχαριστημένοι γιατί μόνο εάν κάποιος μείνει ικανοποιημένος θα έρθει και θα ξαναέρθει. Εμείς δίνουμε μεγαλύτερη βαρύτητα στο service, να αισθάνεται ότι τον προσέχουμε και ότι οι υπάλληλοι της Friday's βρίσκονται εκεί για να τον εξυπηρετούν.

Η ποιότητα , επίσης, παίζει καθοριστικό ρόλο στα εστιατόρια μας. Όλα τα προϊόντα μας έχουν επιλεγεί με αυστηρές προδιαγραφές υγιεινής και γεύσης. Παράλληλα οι πελάτες πρέπει να ενθουσιάζονται με τις νέες γεύσεις που τους προσφέρουμε, να τις αναζητούν. Είμαστε πολύ περήφανοι στη Friday's που οι πελάτες μας ζητούν συγκεκριμένα πιάτα , τα οποία βρίσκουν αποκλειστικά στα εστιατόρια μας. Το περιβάλλον, τέλος πρέπει να είναι φιλικό και ξέγνοιαστο. Στόχος μας είναι να νιώθουν άνετα οι πελάτες μας"

Μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης στις κλειστές αγορές

Πολύ μεγάλη σημασία για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης έχουν αρχίσει τελευταία να αποκτούν οι λεγόμενες κλειστές αγορές. Οι αγορές αυτές, μπορεί σε κάποιες περιπτώσεις να αντιπροσωπεύουν μέχρι και το 15% του συνολικού τζίρου μιας επιχείρησης. Εξελίσσονται με ταχύτερους ρυθμούς και είναι ένας από τους πλέον ενδεδειγμένους τρόπους για την κατοχύρωση επιπλέον σημάτων, εκτός των παραδοσιακών, λόγω μαζικής κίνησης καταναλωτών που τις χαρακτηρίζει. Αρκετές εταιρείες έχουν δραστηριοποιηθεί έντονα στην εκμετάλλευση των αγορών αυτών.

Τι περιλαμβάνει όμως ο όρος 'κλειστές αγορές'; Ουσιαστικά περιλαμβάνει πολλές υποκατηγορίες αγορών, όπως επιχειρήσεις, σταθμούς μεταφορών, εμπορικά κέντρα, μέσα μεταφοράς, εκπαιδευτικά ιδρύματα, εργοστάσια-εργοτάξια, το δημόσιο και τα contract delivery. Η τακτική που ακολουθείται στις περιπτώσεις των αγορών αυτών είναι ο σχεδιασμός μονάδων σε μικρότερη κλίμακα από τα συνηθισμένα μαγαζιά, αλλά προσαρμοσμένων στις ιδιαιτερότητες του χώρου όπου

δραστηριοποιούνται και βέβαια χωρίς καμία διαφοροποίηση στο επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών αλλά και στην ποιότητα των προϊόντων που εξακολουθεί να κινείται σε υψηλά επίπεδα.

Η αλυσίδα Γρηγόρης ανέπτυξε τα σήματα Café Del Corco, Peperoncino, Wok 88 και Ουάου Donuts, τα οποία ξεκίνησαν τη λειτουργία τους στην αλυσίδα S/M Carrefour. Έχει δημιουργήσει κυλικεία για τις εταιρείες Τεχνοκαρ, Ελευθεροτυπία, Μαγνητική τομογραφία, Nova Bank και Extra Channel. Παράλληλα, η ίδια εταιρεία έχει δημιουργήσει δύο καταστήματα στο Ελ.Βενιζέλος, λειτουργεί σημεία στα ΣΕΑ Παιανίας της Αττικής Οδού, όπως και πολυχώρο εστίασης στον ΗΣΑΠ Πειραιά, ενώ έχει αναλάβει και την ολοκληρωμένη εστίαση επιβατών και πληρωμάτων σε έξι πλοία των γραμμών της HFD, δημιουργώντας 24 καταστήματα(bar self service και a la carte εστιατόριο). Έχει επίσης υπογράψει συμφωνίες contract delivery με εταιρείες που δεν έχουν τη δυνατότητα να φτιάξουν κυλικεία στους χώρους τους. Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι η Γρηγόρης Μικρογεύματα κέρδισε το διαγωνισμό του ΟΣΕ για την ανάδειξη αναδόχου της εκμετάλλευσης των εστιατορίων και κυλικείων των αμαξοστοιχιών του οργανισμού. Ο διαγωνισμός αφορούσε αρχικά 60 συρμούς ημερησίως μέσω των οποίων διακινούνται 13 εκατ. επιβάτες, όλο το χρόνο. Η εταιρεία θεωρεί πολύ σημαντική τη συμφωνία αυτή, καθώς πιστεύει ότι συμβάλλει σημαντικά στα οικονομικά στοιχεία του ομίλου, αφού ο προβλεπόμενος ετήσιος κύκλος εργασιών από αυτή τη δραστηριότητα , εκτιμάται στο 1 δις. Δρχ. Η συνεργασία με το ΟΣΕ εντάσσεται στην ευρύτερη αναπτυξιακή πολιτική της εταιρείας στις κλειστές αγορές.

Τη θέληση του να αναπτυχθεί στο κομμάτι των κλειστών αγορών έχει δείξει και ο όμιλος Everest, ο οποίος έχει αναλάβει τη τροφοδοσία των κυλικείων σε επιχειρήσεις με μεγάλο στελεχιακό δυναμικό, όπως Εμπορική Τράπεζα, Τιταν, ΦΑΓΕ, Ελαίς κλπ , αλλά και σε εκπαιδευτικά ιδρύματα όπως το Deere College, ενώ τροφοδοτεί με τα προϊόντα του και επτά πλοία της HFD. Πρόσφατα, μέσω της θυγατρικής Olympus Piazza Catering, επέκτεινε τη συμφωνία με την HFD σε 21 καράβια.

Άλλη μια σημαντική κίνηση του ομίλου Everest όσον αφορά στο χώρο των κλειστών αγορών, είναι ότι δημιούργησε την εταιρεία Medicafe από κοινού με τον όμιλο Αποστολοπούλου, προκειμένου να λειτουργήσουν κυλικεία υπό την εποπτεία της σε όλες τις κλινικές του ομίλου. Ένας τέτοιος χώρος έχει ήδη δημιουργηθεί στο Διαβαλκανικό Ιατρικό Κέντρο. Τέλος, ο όμιλος περιλαμβάνει στις κλειστές αγορές το

κατάστημα που λειτουργεί το λούνα πάρκ Θεσσαλονίκης , που είναι το μεγαλύτερο της Ελλάδας, τη συμμετοχή της στην εκμετάλλευση των πλαζ Βούλας και Βουλιαγμένης όσον αφορά στην εστίαση, ενώ πριν από λίγο καιρό υπέγραψε συμφωνία συνεργασίας με 4 S/M Careffour. Από τη δραστηριότητα του σε κλειστές αγορές ο όμιλος προσδοκά 2,1 δις. δρχ. Αναλυτική αναφορά για την είσοδο των κυριότερων δικτύων εστίασης της Ελλάδας στις «κλειστές» αγορές γίνεται στο κεφάλαιο έξι, παράγραφος 12.(Marketing Week 2002).

Καταστήματα παραδοσιακού Grill

Το παραδοσιακό grill είναι μια ανερχόμενη αγορά, τουλάχιστον για τις αλυσίδες. Ο χώρος κυριαρχείται από τα παραδοσιακά ψητοπωλεία και αποτέλεσε αντικείμενο ενδιαφέροντος στη δεκαετία του '90. Μερικές από τις πιο επώνυμες αλυσίδες που δραστηριοποιούνται σήμερα στο χώρο του παραδοσιακού grill (σουβλάκι, γύρος κλπ) και επιθυμούν να ελέγξουν στο βαθμό που μπορούν την αγορά, είναι οι Αυλόγυρος, ο Γύρος του Κόσμου, το σουβλάκι της Λωξάντρας και τα Πίτα Παν. Η αλυσίδα Αυλόγυρος ανήκει στην εταιρεία Food Supplies. Μαζί με την μίνι αλυσίδα Γύρος Του Κόσμου, που εξαγοράσθηκε πρόσφατα αριθμεί περίπου 17 καταστήματα, εταιρικά και franchise, κυρίως στην Αθήνα. Στους στόχους της εταιρείας είναι η επέκταση του δικτύου καταστημάτων της με 10 ετησίως σε Αθήνα και περιφέρεια, αλλά και η εκτός συνόρων ανάπτυξης της.

Η αλυσίδα 'Το Σουβλάκι Της Λωξάντρας' ανήκει στην εταιρεία Αμφιτρώων. Στο τέλος του 2001 η εταιρεία είχε επτά ιδιόκτητα και έξι franchising καταστήματα, ενώ στόχος της ήταν να προσθέσει άλλα 9 μέχρι το τέλος του 2002. Για το 2001 οι ενοποιημένες πωλήσεις ανήλθαν στα 1,6 δις. δρχ. ενώ οι εκτιμήσεις για τον αντίστοιχο αριθμό του 2002 κινούνται στα 2,5 δις.δρχ. Τέλος η αλυσίδα Πίτα Παν ξεκίνησε το 1993 θέλοντας να προσφέρει εναλλακτική λύση στο χώρο αυτό με τη δημιουργία μιας αλυσίδας καταστημάτων με όμορφο περιβάλλον και παραδοσιακές γεύσεις. Σήμερα διαθέτει 16 καταστήματα και βρίσκεται στην κατοχή της μητρικής εταιρείας ΤΡΙΑ ΕΛ. Σε λίγο καιρό αναμένεται να ολοκληρωθεί η κατασκευή τριών νέων καταστημάτων στην Αττική. Στους άμεσους στόχους της εταιρείας είναι η επέκταση σε ορισμένα κεντρικά σημεία του λεκανοπεδίου. (Marketing Week 2002)

Οι εθνικές, γρήγορες όμως, κουζίνες.

Μια νέα κατηγορία που έκανε το τελευταίο διάστημα την εμφάνιση της στην Αθηναϊκή αγορά, είναι οι τοπικές ή εθνικές κουζίνες, καταστήματα των οποίων αναπτύσσονται από μεγάλες αλυσίδες μαζικής εστίασης, με την μορφή εστιατορίου, αλλά όχι παραδοσιακού.

Όλες οι μεγάλες αλυσίδες έχουν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, εμπλακεί στη νέα αυτή κατηγορία, η οποία αναπτύσσεται ταχύτατα για δύο κυρίως λόγους: διότι τα καταστήματα της είναι φθηνότερα των μειωμένων και διότι ο μεγάλος αριθμός μεταναστών στις μεγάλες πόλεις ευνοεί τις πωλήσεις. Το (κινέζικης κουζίνας) Wok 88 του ομίλου Γρήγορη, αλλά και το Golden phoenix, το (ιταλικής κουζίνας) Pasteria του ομίλου Everest, είναι κάποιες από τις πρώτες κινήσεις στον κλάδο. (Marketing Week 2002)

5.7 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Συνοψίζοντας σ' αυτό το κεφάλαιο, αναφέρθηκαν οι σημερινές τάσεις της αγοράς εστίασης διεθνώς και το πώς έχουν διαμορφωθεί με βάση τις ανάγκες των καταναλωτών, που αναμφισβήτητα είναι αυτές που καθορίζουν και επηρεάζουν την πολιτική των εταιρειών. Επίσης παρουσιάστηκε η τεράστια και διαρκής ανάπτυξη των τελευταίων ετών συγκεκριμένα στην Ελλάδα, καθώς και ο ρόλος που έπαιξε σ' αυτή την αλματώδη ανάπτυξη η είσοδος των εταιρειών στις «κλειστές αγορές». Σύμφωνα με τις παρούσες συνθήκες, οι παράγοντες που συντέλεσαν στην άνοδο της αγοράς κατά την προηγούμενη δεκαετία, δημιουργούν θετικές προοπτικές και για τα επόμενα χρόνια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ & ΝΕΑ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Χαρακτηριστικό της εποχής είναι η μετάβαση από τα μικρά ανώνυμα καταστήματα στις επώνυμες και οργανωμένες αλυσίδες καταστημάτων, οι οποίες διεύρυναν τα μενού των προφερόμενων προϊόντων, βελτίωσαν σημαντικά την ταχύτητα εξυπηρέτησης σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους και εντατικοποίησαν τον ποιοτικό έλεγχο σε όλη τη διαδικασία παραγωγής των προϊόντων. Θεωρείται λοιπόν επιτυχία των ελληνικών αλυσίδων, όπως εξετάζεται στο κεφάλαιο που ακολουθεί, ότι κατάφεραν να συνδυάσουν γεύσεις ευρέως αποδεκτές από την πλειονότητα των Ελλήνων, με ένα νέο τρόπο εξυπηρέτησης και εστίασης. Παρακάτω παρουσιάζονται τα δίκτυα της Ελληνικής αγοράς

6.2 Goody's

Η εταιρεία Goody's έχει επενδύσει 6 εκατ. Ευρώ σε νέα καταστήματα. Οι βασικότερες εξελίξεις σχετικά με την Goody's AE, αφορούν στο business plan του ομίλου για ένα χρονικό ορίζοντα μέχρι το τέλος του 2004, που ανακοινώνεται ενώ έχει ολοκληρωθεί ΕΝΑ εξάμηνο υπό την νέα διοίκηση μετά την είσοδο του ομίλου ΔΕΛΤΑ. Η στρατηγική του ομίλου χωρίζεται σε 4 βασικούς άξονες οι οποίοι περιλαμβάνουν την ανάπτυξη των ήδη υπαρχόντων σημάτων, Goody's και Flocafe, την ανάπτυξη δύο νέων σημάτων μέχρι το τέλος του 2004, τη δημιουργία νέων προϊόντων, τη δυναμικότερη είσοδο στις αγορές του εξωτερικού και την πολιτική που αφορά στις βιομηχανικούς μονάδες Hellenic Catering και Floca.

Όσον αφορά στην ανάπτυξη των Goody's και Flocafe, η εταιρεία προσδοκά να έχει 200 σημεία καταστήματα Goody's μέχρι το τέλος του 2004 ενώ προωθεί τη ριζική εξέλιξη του μενού και των services. Ήδη έχουν λανσαριστεί δύο νέα προϊόντα, οι Bitates πατάτες και πολύ πρόσφατα τα burger Richie για τα οποία ξεκίνησε πριν από μερικές ημέρες η νέα τηλεοπτική καμπάνια. Παράλληλα η Goody's σχεδιάζει μέχρι το τέλος του 2002 να έχει συμμετοχή στα 40 καταστήματα Goody's, δηλαδή στο 25% περίπου της αλυσίδας. Αθροιστικά, η επένδυση σε καταστήματα Goody's και Flocafe θα ανέλθει σε 6 εκατ. Ευρώ, τα οποία θα προέλθουν κυρίως από τα διαθέσιμα της εταιρείας. Όσον αφορά στο σήμα Flocafe, στόχος είναι να φθάσουν τα

50 στο τέλος του 2002 και τα 100 μέχρι το τέλος του 2004. Επίσης και για τα Flocafe προβλέπεται ανανέωση του μενού και των υπηρεσιών, ενώ ήδη από 1^η Απριλίου θα τοποθετηθούν στα καταστήματα δύο νέα γλυκά με πρωτοποριακή εμφάνιση, σερβίρισμα και γεύση.

Τέλος, η εταιρεία θέλει να διαθέσει δυο νέα σήματα στην αγορά μέχρι το τέλος του 2004, τα όποια θα προέλθουν είτε από την εξαγορά ήδη υπαρχόντων στην αγορά σημάτων, είτε από την δημιουργία νέων. Η εταιρεία έχοντας ήδη την εμπειρία της εμπειρία της Telepizza, της ισπανικής αλυσίδας πίτσας που θέλησε να φέρει στην Ελλάδα και η οποία ματαιώθηκε, αλλά και των Planet Hollywood που έκλεισαν τελικά, είναι πολύ προσεκτική στις κινήσεις της. Η δημιουργία νέων σημάτων θα προέλθει μετά από λεπτομερή εξέταση της αγοράς και των συνθηκών. Επίσης προσεκτική είναι Goody's όσον αφορά στη διεθνή αγορά. Βαρύτητα θα δοθεί στην άγουρα της Κύπρου, ενώ το operation της Βουλγαρίας θα χρησιμοποιηθεί ως πιλότος για την ανάπτυξη ενός νέου concept, κατάλληλου για την Βαλκανική αγορά. Η εταιρεία βλέπει θετικά την ανάπτυξη της και στη Νότια Ευρώπη, στην ευρύτερη περιοχή δηλαδή της Μεσογείου. Παράλληλα, άξιζε να σημειωθεί ότι προωθούνται συνεργασίες μεταξύ ΔΕΛΤΑ και Goody's, καθώς χέει ήδη αποφασιστεί η τοποθέτηση του χυμού Life στα καταστήματα Goody's με διαφορετική μορφή σερβιρίσματος, κουτί που πιθανά να γίνει και με άλλα προϊόντα ΔΕΛΤΑ. (Marketing Week 2002)

6.3 Γρηγόρης

Ανάπτυξη νέων σημάτων. Η εισηγμένη αλυσίδα Γρηγόρης Μικρογεύματα, εκτός από τη δραστηριοποίηση της στις κλειστές αγορές, θα προωθήσει και την ανάπτυξη στο εξωτερικό και συγκεκριμένα στη Ρουμανία όπου ήδη διαθέτει 5 καταστήματα και σχεδιάζει την ανάπτυξη άλλων 5 μέχρι το τέλος του έτους. Σε ότι αφορά στην πορεία των οικονομικών μεγεθών του Ομίλου, σε ενοποιημένο επίπεδο, για την απελθούσα οικονομική χρήση, οι πωλήσεις ανήλθαν στα 37,98 εκατ. Ευρώ και τα κέρδη διαμορφώθηκαν σε πάνω από 2,93 εκατ. ευρώ.

Για το 2002 εκτιμάται ότι οι πωλήσεις θα φθάσουν στα 55 εκατ. ευρώ και τα καθαρά προ φόρων κέρδη θα ξεπεράσουν τα 6 εκατομμύρια ευρώ. Τέλος, η εταιρεία προωθεί την ανάπτυξη δυο νέων σημάτων στην Ελληνική αγορά-Νέον Μαγειρέματα και Νέον Καφέ-που προκύπτουν από την αγορά της αλυσίδας Νέον. Σημαντική δραστηριότητα για την εταιρεία αποτελεί επίσης η δραστηριότητα των Wok 88, που

γίνεται μέσω της ανάπτυξης της θυγατρικής Ασιατικά Εστιατόρια ΑΕ και της αλυσίδας Golden Phoenix. (Marketing Week 2002)

6.4 Mc Donald's

Στροφή σε Ελληνικά πρότυπα. Η Mc Donald's άνοιξε το πρώτο της εστιατόριο στην Ελλάδα, στις 12 Νοεμβρίου 1991, στην πλατεία Συντάγματος, για να ακολουθήσει το δεύτερο εστιατόριο της αλυσίδας στην Ομόνοια το 1992. Και τα δυο εστιατόρια λειτούργησαν με το σύστημα του franchising. Κατά την περίοδο 1992-2000, η εταιρεία ακολούθησε μια πολιτική σταθερής ανάπτυξης. Τα τελευταία χρόνια ο αριθμός των εστιατορίων Mc Donald's που ανήκουν σε franchisees αυξήθηκε σημαντικά από το 30% σε 78%. Σήμερα η Mc Donald's αριθμεί 52 εστιατόρια σε όλη την Ελλάδα, ενώ στόχος της είναι να διευρυνθεί κι άλλο ο αριθμός των Ελλήνων επιχειρηματιών που συνεργάζονται μαζί της

. Η Mc Donald's δεν επιθυμεί όπως τονίζει 'ανάπτυξη για χάρη της ανάπτυξης', αλλά τη συστηματική και ισορροπημένη επέκταση της εταιρείας με βάση τις πραγματικές απαιτήσεις του μέσου Έλληνα καταναλωτή. Για το σκοπό αυτό η εταιρεία εφαρμόζει ένα νέο αναπτυξιακό πλάνο το οποίο βασίζεται στους εξής τομείς: Δίκτυο, Εικόνα, Προϊόντα και Επικοινωνία.. Όσον αφορά στο δίκτυο, η Mc Donald's επιθυμεί τη γρήγορη και ορθολογική εξάπλωση, υπηρετώντας τις αρχές τόσο της κάλυψης όσο και της εμπορικότητας. Σε μια κίνηση αναμόρφωσης της εικόνας της, εφάρμοσε νέα πρότυπα διακόσμησης και σχεδιασμού των εστιατορίων, προσαρμοσμένα στις τοπικές ιδιαιτερότητες και ανάγκες και προσφέροντας μια πιο σύγχρονη αισθητική.

Μια ίσως από τις βασικότερες εξελίξεις που αφορούν την αλυσίδα, είναι η πρόθεση της να δημιουργήσει ένα μενού τέτοιο, που θα προσεγγίζει τις γευστικές συνήθειες του Έλληνα καταναλωτή. Ήδη τα πρώτα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας είναι ορατά. Η συνεργασία της Mc Donald's Hellas με το σεφ Ηλία Μαμαλάκη, απέδωσε το Greek Mac, αλλά και την δημιουργία νέων σαλατών στην πρωτοποριακή συσκευασία Shaker, ενώ θα υπάρξει και περαιτέρω ανάπτυξη στο συγκεκριμένο τομέα στο άμεσο μέλλον.

Τέλος η Mc Donald's έκανε μια σημαντική στροφή όσον αφορά στην επικοινωνία της, θεωρώντας ότι χρειάζεται να χρησιμοποιήσει μια άλλη γλώσσα, πιο σαφή, πιο μοντέρνα, πιο στοχευμένη, πιο διασκεδαστική και πιο ελληνική. Επιπλέον

για την εταιρεία υπάρχει ένας ακόμη στόχος που αφορά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004. η Mc Donald's για πολλά χρόνια είναι χορηγός της ΔΟΕ. Από την άλλη πλευρά, η Mc Donald's Hellas θεωρεί ότι κυρίως επειδή γίνονται στην Ελλάδα, αποτελεί κυρίαρχο στόχο η συμβολή με κάθε τρόπο στην επιτυχία τους. (Marketing Week 2002)

6.5 Όμιλος Everest

Πενήντα σημεία 'La Pasteria' μέχρι τέλους του 2005. Οι βασικές δραστηριότητες του Ομίλου Everest περιλαμβάνουν την ανάπτυξη των καταστημάτων της ομώνυμης αλυσίδας, της αλυσίδας ιταλικών εστιατορίων La Pasteria και της γνωστής αλυσίδας ζαχαροπλασטיών Papagallino, καθώς και τη λειτουργία της θυγατρικής εταιρείας Everest Τροφοδοτική. Η La Pasteria Α.Ε κατέχει τα δικαιώματα χρήσης και διαχείρισης του σήματος «La Pasteria» και δραστηριοποιείται στη συμμετοχή, οργάνωση λειτουργία και ανάπτυξη των casual restaurants. Αυτή την στιγμή αριθμεί 12 καταστήματα, εντός και εκτός Αθηνών, ενώ στόχος της Everest είναι να λειτουργήσουν 25 καταστήματα La Pasteria έως το τέλος του 2002 και 50 έως το τέλος του 2005. Ο όμιλος συμμετέχει με ποσοστό 45% στη Medicafe, εταιρεία εκμετάλλευσης των χώρων εστίασης του Ιατρικού Κέντρου και των άλλων κλινικών του συγκεκριμένου ομίλου.

Συμμετέχει επίσης με ποσοστό 20% στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας Νεοφούντ (ανάπτυξη των καταστημάτων Delikiosk) και με 20% στην Anatron Food Services (αναπτύσσει την αλυσίδα Domino's Pizza στην Ελλάδα και την Κύπρο). Σήμερα λειτουργούν 15 καταστήματα Domino's σε Ελλάδα και Κύπρο, ενώ στρατηγικός στόχος του Ομίλου Everest είναι η δυναμική επέκταση του δικτύου, με την ανάπτυξη κοινών καταστημάτων. Άλλη συμμετοχή είναι στην εταιρεία Olympus Plaza (40%). Για την ανάπτυξη καταστημάτων Everest εκτός Ελλάδας και Κύπρου ο Όμιλος Everest έχει συστήσει την εταιρεία Everhold Cyprus LTD. (Marketing Week 2002)

6.6 Friday's

Στόχος η ηγετική θέση στην αγορά casual dining Στόχος των επόμενων 12 μηνών για την Friday's είναι να λειτουργήσει ακόμα δυο καταστήματα στην περιοχή της Αττικής ή της Θεσσαλονίκης και ως το τέλος του 2005 να έχουν ανοίξει

συνολικά 10 καταστήματα αναπτύσσοντας και τα δύο concept που έχει στην κατοχή της, το TGI Friday's και το Friday's Bar & Cafe. Παράλληλα, και ανάλογα με την ανάπτυξη των υπολοίπων concept της Carlson Restaurants Worldwide διεθνώς, στο ίδιο χρονικό διάστημα αναμένεται και η δραστηριοποίηση σε τρίτο, συμπληρωματικό των υπάρχοντων, concept, έτσι ώστε να ενισχυθεί η προσπάθεια ανάληψης ηγετικής θέσης στο χώρο της δραστηριότητας της.

Το μενού της Friday's παρουσιάζει μεγάλη ποικιλία γεύσεων, με έμφαση σε signature πιάτα που η Friday's έχει παρουσιάσει πρώτη διεθνώς. Η εταιρεία και στην Ελλάδα ανανεώνει συνεχώς το μενού της προσφέροντας στους θαμώνες της διαφορετικές γεύσεις από άλλες χώρες του κόσμου. Ο ρόλος της επικοινωνίας παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της Friday's για πολλούς λόγους. Ο βασικός λόγος είναι να παρουσιάσει τα δύο concept των εστιατορίων Friday's, να τα καθιερώσει στη συνείδηση των Ελλήνων, καθώς και να προτρέψει το κοινό να τα επισκεφθεί. Παράλληλα, η επικοινωνία προβάλλει τις προωθητικές ενέργειες που υλοποιούνται σε συνεργασία με άλλες εταιρείες καθώς και την ανανέωση του μενού με την εισαγωγή καινούριων γεύσεων.

Η επικοινωνία της Friday's σε συνεργασία με την επιλεκτική διαφήμιση που υλοποιείται, έχει καταφέρει να καταστήσει τα εστιατόρια Friday's ως μια από τις επιλογές (εστιατορίου ή bar) του κοινού-στόχου. Ο άμεσος ανταγωνισμός της Friday's είναι τα Applebee's και η Pasteria, τα εστιατόρια που υπόκεινται στην κατηγορία casual dining. Η θετική ανάπτυξη της Friday's καθώς και η υγιής, από οικονομικής άποψης, επέκταση του αριθμού των καταστημάτων, εξαρτάται από την πορεία των υπάρχοντων καταστημάτων. (Marketing Week 2002)

6.7 Starbucks.

Τα Αμερικάνικα Starbucks, μια από τις πλέον διάσημες αλυσίδες καφέ στις ΗΠΑ, προτίθεται να φέρει στην Ελλάδα ο όμιλος Μαρινόπουλος. Σύμφωνα με τον Αμερικάνικο όμιλο, η είσοδος του στην ελληνική αγορά θα έχει γίνει το αργότερο μέχρι το Φθινόπωρο του τρέχοντος έτους, μέσω joint venture με την αλυσίδα Μαρινόπουλος.

Η Ελλάδα είναι η 5^η ευρωπαϊκή χώρα που θα αποκτήσει Starbucks cafe και το πλάνο προβλέπει τη δημιουργία σε πρώτο στάδιο 12 καταστημάτων. Για την Starbucks η Ελλάδα είναι μία από τις σημαντικότερες ευρωπαϊκές αγορές, ενώ όπως επισήμανε ο Πρόεδρος της διεθνούς μονάδας του Ομίλου Peter Maslen, οι

προβλέψεις είναι θετικές για την επιτυχή πορεία των Starbucks στην Ελλάδα. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα Starbucks θα λειτουργούν στο εσωτερικό των μονάδων του ελληνικού Ομίλου Μαρινόπουλος. (Marketing Week 2002)

6.8 Πατριδογευσία.

Η εταιρεία 'Πατριδογευσία' αναπτύσσει δραστηριότητα μέσω franchising στο χώρο της μαζικής εστίασης, εδώ και 25 χρόνια. Με τη σημερινή της μορφή δραστηριοποιείται από το 1996. Η εταιρεία προσανατολίζεται πάντα στην προσφορά ποιοτικών εδεσμάτων, εναρμονισμένων στις σύγχρονες διατροφικές συνήθειες. Παράλληλα αναπτύσσει δραστηριότητα σε έναν ταχύτατα αναπτυσσόμενο κλάδο, αυτόν του catering.

Το δίκτυο καταστημάτων της εταιρείας αποτελείται από 8 καταστήματα, τρία ιδιόκτητα και πέντε franchising, ενώ σε εξέλιξη βρίσκονται συζητήσεις για περαιτέρω ανάπτυξη σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη με δύο επιπλέον σημεία. Το συνολικό εμβαδόν φιλοξενίας των πελατών της ανέρχεται σε 1600 τ.μ., ενώ ο ενοποιημένος τζίρος, μαζί με τα καταστήματα franchising, προβλέπεται να αγγίξει για το 2002 τα 2,35 δισ.δρχ. Η εταιρεία βρίσκεται επίσης σε μια σειρά συζητήσεων και επαφών με αλυσίδες super market και εταιρειών που διαθέτουν εστιατόρια για την κάλυψη των διατροφικών αναγκών των πελατών και υπαλλήλων όσον αφορά την ελληνική κουζίνα.

Ο τζίρος που πραγματοποιούν τα καταστήματα της εταιρείας κυμαίνεται σε αρκετά υψηλά επίπεδα, μεταξύ 180 και 360 εκατ. ετησίως. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η εταιρεία πρόσφατα ανακοίνωσε και μια ακόμη πρόταση της, τη δημιουργία των καταστημάτων Masabuka. Το νέο αυτό σήμα, θα έχει space hi-tech εμφάνιση και θα απευθύνεται κυρίως στους νέους. (Marketing Week 2002)

6.9 Δροσοπηγή.

Η ιστορία του ονόματος της Δροσοπηγής ΑΕ ξεκινά το 1968, όταν ο ιδρυτής της Παναγιώτης Αγγελόπουλος έβαλε τα θεμέλια στην οικογενειακή του επιχείρηση. Το πρώτο κατάστημα-ψητοπωλείο στη Ακτή Μουτσοπούλου στο Πασαλιμάνι του Πειραιά λειτούργησε μέχρι το 1990 διατηρώντας την αρχική του μορφή. Σήμερα, 34 χρόνια, η Δροσοπηγή ΑΕ με δραστηριότητες που ξεπερνούν τα πλαίσια του τυποποιημένου ψητοπωλείου, διαθέτει 10 εταιρικά καταστήματα στην Αττική, 2 καταστήματα franchise, ενώ συνεχώς ξεκινούν νέες συνεργασίες για την ανάπτυξη καινούριων καταστημάτων.

Η εταιρεία επεκτείνεται και στο χώρο του catering-τροφοδοσίας και οργάνωσης εκδηλώσεων- όπου έκανε τα πρώτα επιτυχημένα της βήματα. Για την ανάπτυξη της η εταιρεία έχει αναθέσει στην εταιρεία ICAP την επιλογή επενδυτών-franchisees με δική της έμμεση ή άμεση συμμετοχή. Αξίζει να σημειωθεί ότι η εταιρεία, παρόλο που δραστηριοποιείται αρκετά χρόνια στο κλάδο, αποφάσισε μόλις φέτος να προχωρήσει στην ευρύτερη επικοινωνία της, ξεκινώντας διαφημιστική καμπάνια. Η κίνηση αυτή δείχνει πόσο έχει αυξηθεί ο ανταγωνισμός στον κλάδο αλλά και με τον τρόπο με τον οποίο μια οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να μεταμορφωθεί σε επώνυμη αλυσίδα. Η εταιρεία έχει δημιουργήσει site στο internet στη διεύθυνση www.drosopigi.gr και σύντομα θα είναι δυνατή η λήψη παραγγελιών μέσω του διαδικτύου. (Marketing Week 2002)

6.10 Sandwich land.

Η αλυσίδα εξειδικεύεται στο χώρο του ποιοτικού σάντουιτς. Είναι αποκλειστικά ελληνικών συμφερόντων και αναπτύσσεται από τη Unet., μέλος του ομίλου 'Γ.Διονυσιάδης & Συνεργάτες ΑΕ' του επιχειρηματία Γιάννη Διονυσιάδη. Λειτουργεί από το 1996 και διαθέτει καταστήματα, στη Θεσσαλονίκη, στην Αθήνα και σε άλλες πόλεις της Ελλάδας.

Από τις αρχές του 2000, ξεκίνησε ένα πρόγραμμα αλλαγής της εικόνας, του ύφους και του λογότυπου της, βάσει του οποίου δημιουργήθηκε και το κατάστημα του εμπορικού κέντρου carrefour-Μακεδονία, στην Πυλαία της Θεσσαλονίκης, αλλά και το νεότερο κατάστημα Sandwichland, που άνοιξε στις Σέρρες.

Η επέκταση της αλυσίδας με το άνοιγμα νέων καταστημάτων είναι στα άμεσα σχέδια της εταιρείας, με απώτερο στόχο την ανάπτυξη της στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο τζίρος της Unet άγγιξε τα 3,4δισ δραχμές για το οικονομικό έτος 2000. (Marketing Week 2002)

6.11 Λοιπές Αλυσίδες της Αγοράς

Louis Catering

Η εταιρεία κάνει το 1999 την εμφάνιση της στην Ελλάδα, με την ίδρυση του πρώτου εστιατορίου Sbarro στο εμπορικό κέντρο Sanyo Carrefour της Αθήνας, με στόχο ως αποκλειστικός αντιπρόσωπος να εισαγάγει την ιταλική ποιοτική κουζίνα. Εστιατόρια Sbarro λειτουργούν σε άλλα 4 σημεία, στο εμπορικό κέντρο Carrefour

Μακεδονία στο Φοίνικα Θεσσαλονίκης, στα διεθνή αεροδρόμια της Κέρκυρας, του Ηρακλείου και των Αθηνών Έλευθέριος Βενιζέλος. Άλλες δραστηριότητες που αναπτύσσει είναι τα restaurant Grill Hippopotamus (το πρώτο λειτουργεί στην πόλη Πρωτάρα στην Κύπρο), τα Louis express, που προσφέρουν σάντουιτς, σνακ και καφέδες-ποτά, το Louis Selecta,εστιατόριο self service, το a la carte εστιατόριο Chez Louis Restaurant, το Greek Gourmet, το Health Shelf και το L.Bar. (Marketing Week 2002)

Olympus Plaza Food Parks

Η εταιρεία Olympus Plaza Food Parks αποτελεί την πρώτη συνεργασία των εταιρειών Μακεδονικά Ναυτιλιακά Πρακτορεία Α.Ε και του ομίλου Everest. Κύρος στόχος των εταιρειών είναι η ανάπτυξη αλυσίδας πολυχώρων εστίασης και αναψυχής σε κομβικά σημεία των ελληνικών αυτοκινητοδρόμων και σε άλλους χώρους όπου υπάρχει αυξημένη τουριστική κίνηση. Πρόκειται για την πρώτη αναπτυσσόμενη αλυσίδα χώρων μαζικής εστίασης που απευθύνεται δε οδικό τουρισμό(ΣΕΑ).

Το Olympus Plaza Food Parks διαθέτει πρωτοποριακές για τα ελληνικά δεδομένα παροχές στους επισκέπτες του, όπως:σύγχρονο business center, travel information, ATM, showers, χώρους αναψυχής κ.α. η εταιρεία Μακεδονικά Ναυτιλιακά Πρακτορεία Α.Ε ιδρύθηκε το 1992 με σκοπό την παροχή υπηρεσιών για τις εταιρείες διεθνών μεταφορών, καθώς και υπηρεσιών στο χώρο του τουρισμού και των κρουαζιερών. Διαθέτει πλήρες δίκτυο πωλήσεων σε όλη την Ελλάδα και έχει συνάψει ειδικές συμφωνίες με τις μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες. Ο όγκος των πωλήσεων της εταιρείας αγγίζει το 15% της κίνησης των φορτηγών στις γραμμές Ιταλίας, καθιστώντας την leader στο συγκεκριμένο χώρο. Οι πωλήσεις της κατά το 2000 ανήλθαν στο ποσό των 3,5 δις δραχμών .(Marketing Week 2002)

Όμιλος Αδάμης .Beer Academy. Αρχαίων Γεύσεις

Πρόκειται για δύο επιχειρήσεις με μεγάλα περιθώρια επέκτασης τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Το Beer Academy, με περίπου 17καταστήματα αναπτύσσεται με ταχύτητα σε όλη την Ελλάδα, όπως επίσης και το Αρχαίων Γεύσεις που λειτουργεί σε τρία σημεία (Αθήνα, Πειραιά και Λευκωσία) ενώ γίνονται διαπραγματεύσεις συμφωνίας master franchise σε Γερμανία και Αυστραλία. Το Αρχαίων Γεύσεις αποτελεί για τον όμιλο Αδάμη το όχημα για την είσοδο στις αγορές εκτός Ελληνικών συνόρων. (Marketing Week 2002).

Pizza Hut

Την επέκτασή της προωθεί και η Food Plus, η οποία διαχειρίζεται τα σήματα Pizza Hut και KFC. Ξεπερνώντας κάποια προβλήματα που υπήρχαν, η εταιρεία ετοιμάζεται για το 2002 να επεκταθεί σε νέα σημεία. Στόχος είναι η αλυσίδα Pizza Hut να διαθέτει μέχρι το τέλος του 2002 σαράντα καταστήματα KFC 14..(Marketing Week 2002).

6.12 Τα κυριότερα δίκτυα της Ελλάδας κάνουν την είσοδο τους στις «κλειστές αγορές».

Χρυσωρυχεία αποδεικνύονται για τους «μεγάλους» της καφεστίασης τα καταστήματα που ανοίγουν σε σταθμούς τρένων, πλοία, αεροδρόμια, κυλικεία, επιχειρήσεις, αυτοκινητόδρομους, νοσοκομεία και εκπαιδευτικά ιδρύματα.

μικρά μονοπώλια από μεγάλες αλυσίδες

Η μάχη των εταιρειών καφεστίασης έχει φουντώσει και το έπαθλο της νίκης είναι, πλέον, ένα μεγαλύτερο μερίδιο στις λεγόμενες «κλειστές» αγορές. Τα αποτελέσματα που είχαν οι επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων έπεισαν γι' αυτό και τώρα το ενδιαφέρον όλων έχει στραφεί σε αγορές, στις οποίες ο καθένας μπορεί να παίζει μόνος.

Αν και για τις επιχειρήσεις του κλάδου της εστίασης η δραστηριοποίηση σε κλειστές αγορές, όπως είναι οι σταθμοί τρένων, τα πλοία, τα αεροδρόμια, τα κυλικεία επιχειρήσεων, τα νοσοκομεία και τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, σημαίνει υψηλά ενοίκια και τιμολόγια με χαμηλότερο κόστος για τους καταναλωτές, το τελικό αποτέλεσμα προσθέτει πολλά «συν» στον απολογισμό. Οι «μεγάλοι» του κλάδου – Όμιλος Γρηγόρη, Όμιλος Everest και Όμιλος Goody's –έχουν μπει εδώ και χρόνια σε αυτή την αγορά. Το γεγονός μάλιστα ότι οι καταναλωτές έχουν στραφεί στα επώνυμα προϊόντα, ωθεί τη συγκεκριμένη αγορά σε ακόμα μεγαλύτερη ανάπτυξη τα επόμενα χρόνια.

Δεν είναι τυχαίο, άλλωστε, ότι πλέον και τα μικρά κυλικεία που υπήρχαν κάποτε σε δημόσιες υπηρεσίες, υπουργεία ή Πανεπιστήμια, έχουν αλλάξει χέρια. Πρόσφατη απόδειξη, οι δύο νέες εμπορικές συμφωνίες στον τομέα των κλειστών αγορών που υπέγραψε ο Όμιλος εταιρειών εστίασης Γρηγόρης. Η πρώτη αφορά κατάστημα Γρηγόρης Μικρογεύματα & Coffeeright, 60 τετραγωνικών μέτρων, εντός του υπουργείου Δημόσιας Τάξης και η δεύτερη τη λειτουργία καταστήματος Γρηγόρης Μικρογεύματα & Coffeeright εντός του Εθνικού Αρχαιολογικού

Μουσείου. Την ανάθεση λειτουργίας του καταστήματος ανέλαβε ο Όμιλος μέσω ανοιχτού δημοσίου πλειοδοτικού διαγωνισμού. Το κατάστημα που λειτουργεί εκεί είναι 180 τ.μ.

Από το 2001 η εταιρεία ξεκίνησε τον Μάρτιο του 2001 με δύο καταστήματα Γρηγόρης Μικρογεύματα στο αεροδρόμιο «Ελευθέριος Βενιζέλος» στα Σπάτα. Από την 1^η Απριλίου του 2002 τέθηκε σε εφαρμογή η σύμβαση εκμετάλλευσης εστιατορίων και κυλικείων των αμαξοστοιχιών του ΟΣΕ σε όλους τους συρμούς του Οργανισμού (58 συρμοί), μέσω των οποίων διακινούνται 13 εκατομμύρια επιβάτες όλο τον χρόνο. Τον Ιούλιο του 2002 λειτούργησαν στα ΣΕΑ Παιανίας της Αττικής Οδού δύο καταστήματα Γρηγόρης Μικρογεύματα και λίγο αργότερα ακολούθησαν ακόμη δύο καταστήματα στα ΣΕΑ Ασπροπύργου. Επιπλέον, ο Όμιλος έχει παρουσία στον τομέα της εκπαίδευσης (Πανεπιστήμια και ιδιωτικά εκπαιδευτήρια), όπου λειτουργεί 18 καταστήματα, ενώ έχει προχωρήσει σε συμφωνίες με τις Ένοπλες Δυνάμεις καθώς και με το αεροδρόμιο του Βουκουρεστίου.

Άλλος ένας σημαντικός Όμιλος εταιρειών εστίασης, η Everest, έχει διεισδύσει σε αυτόν τον αναπτυσσόμενο χώρο, καθώς διαθέτει 200 σημεία σε κλειστές αγορές. Οι εταιρείες του Ομίλου Everest που δραστηριοποιούνται στις κλειστές αγορές, είναι η Olympic Catering που διαχειρίζεται τα 38 κυλικεία Everest Olympic Catering σε αεροδρόμια της χώρας και η Olympus Plaza A.E. που ασχολείται με την εκμετάλλευση χώρων εστίασης σε σταθμούς.

Η Olympus Plaza Catering ΕΠΕ, η οποία δραστηριοποιείται στην εκμετάλλευση κυλικείων και εστιατορίων πλοίων, έχει αναλάβει την αποκλειστική τροφοδοσία και εκμετάλλευση των χώρων εστίασης του στόλου της Hellas Flying Dolphins σε 115 σημεία (εστιατόρια, bars, self service εστιατόρια), σε 36 πλοία και ταχύπλοα του στόλου της HFD, ενώ η εταιρεία πρόσφατα συμφώνησε να αναλάβει και την τροφοδοσία και εκμετάλλευση των χώρων εστίασης στα νέα ταχύπλοα, τύπου High Speed και Flying Cat, που θα παραδοθούν στην Hellas Flying Dolphins το 2005 και 2006.

Ταυτόχρονα, καταστήματα Goody's αλλά και Flocafe δραστηριοποιούνται στις λεγόμενες «κλειστές» αγορές συμμετέχοντας σε μεγάλο βαθμό στον τζίρο του ομίλου. Μέσα στο 2003 λειτούργησαν καταστήματα και των δύο εταιρειών σε ακαδημαϊκά ιδρύματα, ενώ σε χρυσωρυχεία μετατρέπονται κατά τους καλοκαιρινούς μήνες τα εστιατόρια που λειτουργούν μέσα σε πλοία και άλλα μέσα μεταφοράς. Στο στόχαστρο των στελεχών της Goody's βρίσκονται πλέον διαγωνισμοί που αφορούν

κυλικεία μεγάλων επιχειρήσεων, αλλά και καταστήματα σε εμπορικά κέντρα ή επί αυτοκινητόδρομων. Το φλερτ του Ομίλου με τις κλειστές αγορές διαρκεί αρκετά χρόνια, καθώς ήδη από το 2000 λειτουργούν καταστήματα Goody's και Flocafe σε πλοία, ενώ από το 1997 προστέθηκαν στην αλυσίδα τα Mini Goody's, τα οποία είναι φτιαγμένα για να καλύψουν τις ανάγκες συγκεκριμένου κοινού.

Στον χώρο του αεροδρομίου «Ελευθέριος Βενιζέλος», η μάχη των αλυσίδων φούντωσε το καλοκαίρι που πέρασε. Ο Όμιλος εταιρειών Γρηγόρης υπέγραψε συμφωνία για τη λειτουργία δύο νέων κινητών καταστημάτων στο αεροδρόμιο και συγκεκριμένα έξω από τον κεντρικό αεροσταθμό, στο επίπεδο αναχωρήσεων. Αντίστοιχα, από τις αρχές Ιουνίου λειτουργούν δύο νέοι χώροι εστίασης της Louis Catering στο επίπεδο των αναχωρήσεων του κεντρικού κτιρίου του αεροδρομίου.

Τα καταστήματα, με το όνομα Caffè Ritazza, ακολουθούν το μοντέλο ανάπτυξης που έχει εφαρμόσει η εταιρεία στο αεροδρόμιο της Βουδαπέστης και έρχονται να προστεθούν στα καταστήματα Food Village, Louis Catering και Olive Tree, με τα οποία η Louis Catering δραστηριοποιείται στο «Ελευθέριος Βενιζέλος». Την εικόνα της μαζικής εστίασης εντός του αεροδρομίου συμπληρώνουν οι εταιρείες McDonald's και Everest Olympic Catering, ενώ σε απόσταση 800 μέτρων από τον κεντρικό αεροσταθμό λειτουργεί ο πολυχώρος εστίασης της Olympus Plaza, που περιλαμβάνει τα καταστήματα Everest, Papagallino, La Pasteria και Sky Lounge.

(NEA ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΟ 2004)

Οι μεγάλοι «παίκτες» σε μαζική εστίαση και catering

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1:Στοιχεία Μαΐου 2004 (για τον αριθμό των καταστημάτων)

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ 2003
GOODY'S *	241	63,7 εκατ. €
EVEREST	324	46,6 εκατ. €
ΓΡΗΓΟΡΗΣ*	150	44,9 εκατ. €

Πηγή: NEA ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΟ (2004)

6

6.13 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Με την μελέτη αυτού του κεφαλαίου, αποφαίνεται ότι, αυτή η εποχή χαρακτηρίζεται από την μετάβαση από τα μικρά ανώνυμα καταστήματα στις επώνυμες και οργανωμένες αλυσίδες καταστημάτων, οι οποίες διεύρυναν το μενού των προσφερόμενων προϊόντων, βελτίωσαν σημαντικά την ταχύτητα εξυπηρέτησης

σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους και εντατικοποίησαν τον ποιοτικό έλεγχο σε όλη τη διαδικασία παραγωγής των προϊόντων .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ

7.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί εξετάζονται δύο μελέτες που αφορούν δύο δίκτυα εστίασης, ενός αμερικάνικου και ενός ελληνικού. Δεν είναι τυχαία η επιλογή των συγκεκριμένων δικτύων εστίασης. Αφενός η Subway είναι το μεγαλύτερο δίκτυο παγκοσμίως με γνώμονα τον αριθμό των σημείων πώλησης και αφετέρου η Goody's η οποία είναι η σημαντικότερη αλυσίδα εστίασης ,μια εταιρεία η οποία ήταν από τις πρώτες που εμπιστεύτηκαν τον θεσμό για την ανάπτυξη της στην Ελλάδα ,μία εταιρεία η οποία έχει καταφέρει να ανταγωνιστεί με καταπληκτικά αποτελέσματα κολοσσούς όπως η Mc Donald's η οποία είναι αναμφισβήτητα ο παγκόσμιος leader σε κύκλο εργασιών και δεύτερη εταιρεία παγκοσμίως σε σημεία πώλησης.

7.2 Η GOODY'S

7.2.1 Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΩΝ GOODY'S

Η GOODY'S A.E. είναι η μεγαλύτερη εταιρία εστιατορικών υπηρεσιών στην Ελληνική Αγορά και μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες γρήγορης εστίασης στην Ευρώπη. Η GOODY'S A.E διαμόρφωσε την αγορά των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης στην Ελλάδα, μια αγορά στην οποία κυριαρχεί από την ίδρυση της . Διαθέτοντας το μεγαλύτερο δίκτυο καταστημάτων στη χώρα , κατέχει ηγετική θέση στην Ελληνική Αγορά , ενώ βάση κύκλου εργασιών , συγκαταλέγεται στις μεγαλύτερες ευρωπαϊκές αλυσίδες εστιατορίων από το 1995 έως σήμερα. (πηγή:Neo Restauration no 363- Μάρτιος 2000)

Το 1975 η GOODY'S ανοίγει το πρώτο της κατάστημα στη Θεσσαλονίκη. Η επέκταση της εταιρίας θα συνεχιστεί με γρήγορους ρυθμούς. Το 1981 η Αθήνα αποκτά το πρώτο της GOODY'S, στην οδό Σόλωνος.. Το 1983 εισάγεται πιλοτικά σε δύο καταστήματα το Club sandwich που έμελλε να γίνει ίσως το πιο περιζήτητο προϊόν στο μενού των εστιατορίων της GOODY'S. Το 1989 «Γρήγορα ΝΑΙ, πρόχειρα ΟΧΙ», το σλόγκαν που απέσπασε το 1^ο βραβείο στο 1^ο Ελληνικό φεστιβάλ Διαφημιστικής Δημιουργίας.. Το 1990 για την GOODY'S ο σωστός καταναλωτής είναι ο ενημερωμένος καταναλωτής: θέλοντας να συμβάλει στην ενημέρωση των καταναλωτών για το τι σημαίνει υγιεινή διατροφή, εκδίδει 4 ενημερωτικά φυλλάδια..

Το 1991 εφαρμόζεται η νέα εταιρική ταυτότητα της GOODY'S, με την οποία είναι πια καθιερωμένη. Τα καταστήματα είναι πλέον περισσότερα από 50. Δημιουργείται η Εκπαιδευτική Κουζίνα της GOODY'S, γιατί η συνεχής έρευνα και εκπαίδευση είναι απαραίτητες. Το 1992 δημιουργείται το Junior γεύμα και το Junior club, η παιδική λέσχη GOODY'S. Η GOODY'S και στη Θράκη: ξεκινά τη λειτουργία του το GOODY'S στη Ξάνθη. Ανοίγει το πρώτο GOODY'S στην Εθνική οδό, στον Ισθμό της Κορίνθου, καθώς επίσης και το πρώτο νησιώτικο GOODY'S, στην Κέρκυρα.. Το 1994 η GOODY'S A.E. εισάγεται στο χρηματιστήριο Αθηνών. Λειτουργεί το πρώτο FLOCAFE. Το 1995 η μετοχή της GOODY'S βραβεύεται για την υψηλότερη απόδοση στον κλάδο τροφίμων και ποτών. Το 1996 στα 21 της χρόνια η GOODY'S εγκαινιάζει το 100ο της εστιατόριο. Η έδρα της εταιρίας μεταφέρεται σε νέα, ιδιόκτητα γραφεία στον Οικισμό Λήδα Μαρία στη Θέρμη Θεσσαλονίκης. Το 1997 αρχίζει το ταξίδι της GOODY'S στο εξωτερικό.

Τον Απρίλιο λειτουργεί το πρώτο εστιατόριο στη Λεμεσό της Κύπρου και στα τέλη του έτους στη Λάρνακα. Στο τέλος του ίδιου έτους ξεκινάει την λειτουργία του και το πρώτο εστιατόριο στη Σόφια της Βουλγαρίας. Ένας νέος τύπος εστιατορίου GOODY'S προστίθεται στην αλυσίδα: τα Mini GOODY'S. Το Σεπτέμβριο του 1999 πραγματοποιείται αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας. Τον Δεκέμβριο ακόμα ανοίγει το δεύτερο εστιατόριο στη Σόφια της Βουλγαρίας.. τον Φεβρουάριο του 2000, λειτουργεί το τρίτο εστιατόριο GOODY'S στην Κύπρο, στη Λευκωσία αυτή την φορά. Τον Οκτώβριο λειτουργεί το τέταρτο GOODY'S στην Κύπρο, κάνοντας έτσι δύο τα καταστήματα της στη Λεμεσό. Λειτουργούν τα πρώτα GOODY'S και FLOCAFE σε πλοία.

Το 2001 η είσοδος της ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΑΕ στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας, με ποσοστό μεγαλύτερο από 60% τον Σεπτέμβριο του 2001, σηματοδοτεί την αρχή μιας νέας εποχής για τη GOODY'S ΑΕ και για τις υπόλοιπες εταιρείες του ομίλου, θέτοντας αυτές σε ευρύτερη αναπτυξιακή τροχιά. Τον Οκτώβριο του 2001 ολοκληρώνεται ο σχεδιασμός της νέας σύγχρονης και αναπτυξιακής οργανωτικής δομής, βασισμένη στο θεσμό των στρατηγικών επιχειρησιακών μονάδων.

Η μητρική εταιρεία του ομίλου και κάτοχος του εμπορικού σήματος GOODY'S, με έδρα στη Θεσσαλονίκη και γραφεία και στην Αθήνα. Είναι εταιρεία παροχής υπηρεσιών που παραχωρεί προνόμια αποκλειστικής εκμετάλλευσης των εταιρειών GOODY'S καθώς και των FLOCAFE Espresso Bars, με το σύστημα franchising.

Επιλέγει τα σημεία εγκατάστασης και λειτουργίας και είναι υπεύθυνη για την οργάνωση, λειτουργία και ανάπτυξη του δικτύου, καθορίζει κοινό κατάλογο για όλα τα καταστήματα, παρέχει τεχνογνωσία, εκπαίδευση προσωπικού και συστήματα ελέγχου ποιότητας. Ακόμη, προτείνει την τιμολογιακή πολιτική και σχεδιάζει και εκτελεί εκστρατείες διαφημιστικές και αντίστοιχες προβολής στον Τύπο.

Απασχολεί σήμερα 96 άτομα έναντι των 85 το 1998. Επιπλέον, 67 άτομα εργάζονται στα υποκαταστήματα της εταιρείας.

Οι στόχοι που θέτει η εταιρεία για το 2002 αναφέρονται σε :

- Περαιτέρω ισχυροποίηση του σήματος GOODY'S
- Πιλοτική εξέλιξη του concept GOODY'S στη Βουλγαρία
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων με καινοτομίες που ανανεώνουν τα menu
- Λειτουργία 8 νέων καταστημάτων GOODY'S
- Λειτουργία 11 νέων καταστημάτων FLOCAFE ESPRESSO BAR
- Διερεύνηση ανάπτυξης του σήματος FLOCAFE ESPRESSO BAR στην Κυπριακή αγορά, με στόχο το 2003 να λειτουργήσει το πρώτο κατάστημα στη Λευκωσία
- Συνεχής επαγγελματική κατάρτιση του προσωπικού
- Επενδύσεις σε μορφές παραγωγικών διαδικασιών προηγμένης τεχνολογίας

Εξάλλου, οι προτεραιότητες Ομίλου Εταιρειών GOODY'S για την επόμενη τριετία εστιάζονται στους παρακάτω άξονες:

- Ανάπτυξη των αλυσίδων GOODY'S & FLOCAFE ESPRESSO BARS. Συγκεκριμένα, προβλέπεται λειτουργία 300 καταστημάτων συνολικά, 200 GOODY'S και 100 FLOCAFE ESPRESSO BARS, μέχρι το 2004
- Ανάπτυξη πολιτικής συμμετοχών της εταιρείας στα καταστήματα.
- Ολοκλήρωση σχεδιασμού μοντέλου GOODY'S και FLOCAFE ESPRESSO BARS για ανάπτυξη σε χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης
- Αυτονόμηση των παραγωγικών μονάδων του ομίλου, HELLENIC CATERING AE και FLOCA AE, με στόχο την μετατροπή τους σε αυτόνομες επιχειρησιακές οντότητες και την περαιτέρω δραστηριοποίηση τους σε νέες αγορές στον κλάδο των τροφίμων.
- Εκσυγχρονισμός, ανάπτυξη και εξασφάλιση συνεργιών για τις παραγωγικές μονάδες του ομίλου GOODY'S.
- Ανάπτυξη συνεργιών και συνεργασιών με τις λοιπές εταιρείες του ομίλου ΔΕΛΤΑ.
- Διερεύνηση εισόδου σε προηγμένες αγορές χωρών της Ανατολικής Ευρώπης και λοιπών της Δυτικής .(GOODY'S.GR)

7.2.2 ΤΑ ΔΙΚΤΥΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ GOODY'S

Η Εταιρεία GOODY'S συνεργάζεται με τα παρακάτω εταιρείες:

HELLENIC CATERING AE

Ιδρύθηκε το 1975 και συγκαταλέγεται στις μεγαλύτερες βιομηχανίες του κλάδου τροφίμων. Εδρεύει στη βιομηχανική περιοχή Θεσσαλονίκης στη Σίνδο, όπου στεγάζεται η μονάδα παραγωγής, ενώ στην Παλλήνη Αττικής λειτουργεί ένα σύγχρονο κέντρο αποθήκευσης και διανομής

Είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001 και HACCP (Haz'rd analysis critical control point). Επίσης, η εταιρεία είναι πιστοποιημένη κατά ISO14001 "Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης" από τον ΕΛ.Ο.Τ (αριθμός πιστοποιητικού 04.03.02/029 από 31-01-2001.

Η GOODY'S AE ελέγχει το 98.46% των μετοχών της. Πελάτες της είναι τα εστιατόρια GOODY'S, αλυσίδες super market, ναυτιλιακές εταιρείες και ένα δίκτυο περίπου 20 χονδρεμπόρων ανά την Ελλάδα. Η εταιρεία απασχολεί 230 άτομα

ΣΤΑΥΡΟΣ ΝΕΝΔΟΣ ΑΕ (SELECT)

Βιομηχανία προϊόντων αρτοποιίας με έδρα την βιομηχανική περιοχή Σίνδου της Θεσσαλονίκης. Ιδρύθηκε το 1976 και είναι σήμερα η πιο σύγχρονη βιομηχανική μονάδα αρτοποιίας στην Ελλάδα. Η εταιρεία είναι πιστοποιημένη από το American Baking Institute όπως επίσης και κατά ISO9002.

Διαθέτει ψωμάκια και μπαγκέτες στα εστιατόρια GOODY'S και στα FLOCAFE (περίπου το 50% των πωλήσεων). Κάνει ωστόσο εκτεταμένες πωλήσεις εκτός του δικτύου καταστημάτων GOODY'S και σε άλλους πελάτες, μεταξύ των οποίων και άλλες αλυσίδες στην Ελλάδα, καθώς και αξιόλογες εξαγωγές στην Ιταλία, την Κύπρο, τη Βουλγαρία την Ισπανία.

Στις αρχές του 2000 η ΝΕΝΔΟΣ ΑΕ προέβη στην εξαγορά του 30% της βιομηχανίας σφολιάτας <<Ιωνική Σφολιάτα>>. Η εταιρεία απασχολεί 85 άτομα προσωπικό.

BALKAN RESTAURANTS AE

Η εταιρεία που λειτουργεί τα εστιατόρια GOODY'S στη Βουλγαρία, με συνεργασία της GOODY'S AE (60%) και της Euro Merchant Balkan Fund(40%). (GOODY'S.GR)

7.2.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΟ ΤΗΣ GOODY'S

Στη GOODY'S πιστεύουν ότι οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν ένα κοινωνικό καθήκον: να επιστρέφουν ένα μέρος από τα κέρδη τους στην κοινωνία μέσα στην οποία αναπτύσσουν δραστηριότητα.

Έτσι εδώ και πάρα πολλά χρόνια πραγματοποιούν ενέργειες οι οποίες βελτιώνουν το βιοτικό επίπεδο, ευαισθητοποιούν τους πολίτες σε πολιτιστικά θέματα και γενικότερα βελτιώνουν αυτό που όλοι μας αναγνωρίζουμε σαν ποιότητα ζωής.

Η GOODY'S στηρίζει και προσφέρει στην υγεία, τον αθλητισμό, την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, το περιβάλλον. Τα τελευταία χρόνια έχει στηρίξει κυρίως :

ArGOODaki

Το ArGOODaki έκλεισε το 2003 τα πέντε χρόνια παρουσίας του και τα δύο χρόνια κοινωνικής προσφοράς. Ένωσε τη Goody's, την μεγαλύτερη αλυσίδα εστιατορίων στην Ελλάδα και μια από τις μεγαλύτερες Πανευρωπαϊκά με την Ομοσπονδία Ιδρυμάτων <<Μαζί για το Παιδί>>, 10 Σωματία/ Ιδρύματα που συνεργάζονται για να υποστηρίξουν τα παιδιά σε ανάγκη.

Με το «ArGOODaki 2002» εξασφαλίστηκε ο εξοπλισμός της Μονάδας Εντατικής Θεραπείας Παίδων του Πανεπιστημιακού νοσοκομείου Πατρών ενώ το «ArGOODaki 2003» υποστήριξε τον εξοπλισμό και την λειτουργία του Πολυαισθητηριακού Χώρου Θεραπείας και Ερεθισμού των Αισθήσεων με ήπιο τρόπο στη Θεσσαλονίκη και την ανέγερση Παιδικού Σταθμού στο Μεταξουργείο στην Αθήνα για παιδιά με προβληματικό περιβάλλον. Διακεκριμένοι Έλληνες υποστήριξαν το πρόγραμμα συμμετέχοντας στην μεγάλη κοινωνική εκστρατεία αγάπης και προσφοράς αλλά και χιλιάδες Έλληνες βοήθησαν με το δικό τους τρόπο στη θεμελίωση έργων φροντίδας και ζωής για τα παιδιά.

WWF, Διεθνή αμνηστία και Γιατροί Χωρίς Σύνορα

Η GOODY'S υποστήριξε τις οργανώσεις WWF, Διεθνή Αμνηστία και Γιατροί Χωρίς Σύνορα μέσω του προγράμματος που πραγματοποιήθηκε στα καταστήματα GOODY'S «μια δραχμή αλλάζει τη ζωή».

9^{ος} Πανελλήνιος Φοιτητικός διαγωνισμός

Υποστηρίχθηκε ο 9^{ος} Πανελλήνιος Φοιτητικός διαγωνισμός με θέμα << Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: η επιχείρηση ως καλός πολίτης>>, ο οποίος πραγματοποιήθηκε

υπό την αιγίδα της Γενικής Γραμματείας Νέας Γενιάς Και Του Ελληνικού Δικτύου Για Την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Επίσης η GOODY'S έχει υποστηρίξει:

- Τις παιδικές πολιτιστικές εκδηλώσεις του Δήμου Καλαμαριάς <<Παραθινούπολη>>
- Την Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής Νομαρχίας Θεσσαλονίκης
- Το πρώτο ιστορικό ράλι Ακρόπολης
- Το έργο του Συλλόγου Φίλων Κέντρου Περίθαλψης Παιδών Άγιος Δημήτριος
- Τις δραστηριότητες του ορφανοτροφείου <<Μέλισσα>>
- Τις δραστηριότητες του Κολυμβητικού τμήματος της ΧΑΝ Θεσσαλονίκης

Καθώς και στα παρακάτω:

ΟΔΥΣΣΕΑΣ-Υποστήριξη του αθλητή με τεχνητό μέλος Οδυσσέα

ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΝΕ ΜΙΑ ΕΥΧΗ – Συμμετοχή στα προγράμματα του ιδρύματος

ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ “ΣΤΡΟΦΗ”- υποστηρικτής στον αγώνα της κοινότητας

ΜΕΛΕΔΩΝΗ-Ένωση εκπροσώπησης φορέων στήριξης Ατόμων με νοητική υστέρηση

ΕΛΕΠΑΠ-Ελληνική Εταιρεία Προστασίας και αποκατάστασης Αναπήρων Παιδιών

ΛΑΜΨΗ-Σύλλογος Γονέων Παιδιών Πασχόντων Από Κακόηθη Νοσήματα Βαρείας Ελλάδας

ΕΚΑΒ-Προσφοράς ενός πλήρως εξοπλισμένου ασθενοφόρου οχήματος από τα εστιατόρια GOODY'S Β.Ελλάδας και τις εταιρείες του ομίλου

SPECIAL OLYMPICS-Υποστήριξη των Special Olympics 1998

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΟΜΑΔΑ-Αργυρή χορηγία στην Ολυμπιάδα 1996 με ποσό των 50εκ. δρχ. η μεγαλύτερη ελληνική εταιρεία εστιατορίων συνδέεται με την εκπροσώπηση της χώρας μας σε ένα θεσμό άρρηκτα συνδεδεμένο με το ελληνικό αθλητικό ιδεώδες.

ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΣ ΓΥΜΝΑΣΤΙΚΟΣ ΣΥΛΛΟΓΟΣ-Πανελλήνιο αθλητικό σωματείο Γυναικών “ΚΑΛΛΙΠΑΤΗΡΑ”. Για την δημιουργία αθλητικών κέντρων σε ακριτικές περιοχές

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΛΟΓΟΥ-Συνεργασία με το ινστιτούτο επεξεργασίας λόγου και δωρεά Η/Υ για την εκμάθηση της ελληνικής γλώσσας σε ακριτικά σχολεία.
(GOODY'S.GR)

7.2.4 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΗΣ GOODY'S

Ο Όμιλος GOODY'S απασχολεί μόνιμα 1370 εργαζόμενους – στους οποίους συμπεριλαμβάνονται 710 εργαζόμενοι σε καταστήματα GOODY'S και FLOCAFE όπου συμμετέχει πλειοψηφία η εταιρία.

Στην αλυσίδα εστιατορίων GOODY'S εργάζονται συνολικά περίπου 4900 άτομα ενώ στην αλυσίδα των FLOCAFE ESPRESSO BARS απασχολούνται 500 περίπου άτομα. Η ανάπτυξη των δύο αλυσίδων συμβάλει στη δημιουργία 400-500 νέων θέσεων εργασίας το χρόνο.

Η GOODY'S δίνει σημασία στη διαρκή εκπαίδευση, επιμόρφωση και κατάρτιση του προσωπικού η οποία είναι μείζονος σημασίας για αυτήν. Κάθε χρόνο διοργανώνεται πλήθος σεμιναρίων και προγραμμάτων και εκδίδονται τα αντίστοιχα εγχειρίδια. Όλοι οι εργαζόμενοι των δύο αλυσίδων περνούν από εκπαίδευση στην Εκπαιδευτική Κουζίνα της εταιρίας και στα πρότυπα καταστήματα της μητρικής GOODY'S A.E. Με τον ίδιο τρόπο εκπαιδεύτηκαν και τα διοικητικά στελέχη των καταστημάτων του εξωτερικού.

Η εταιρία θεωρεί καθοριστικό τον ανθρώπινο παράγοντα και φροντίζει για την δημιουργία και την διατήρηση καλών σχέσεων μεταξύ των συνεργατών της είτε είναι εργαζόμενοι, είτε δικαιοδόχοι, είτε εξωτερικοί συνεργάτες. Παράλληλα, κάθε χρόνο διοργανώνονται εσωτερικά συνέδρια των αλυσίδων GOODY'S και FLOCAFE, όπου συμμετέχουν οι εργαζόμενοι της εταιρίας και οι διευθυντές και οι διαχειριστές των καταστημάτων των δύο αλυσίδων.

Η GOODY'S αναγνωρίζει και επιβραβεύει ετησίως τις προσπάθειες των ανθρώπων της να επιτύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα σε όλους τους τομείς της λειτουργίας των εστιατορίων και της εξυπηρέτησης των καταναλωτών. (GOODY'S.GR)

7.3 Η SUBWAY

Στις ΗΠΑ και στον Καναδά η Subway έχει γίνει η πρωτοπόρος εταιρεία fast food στο franchise με περισσότερα καταστήματα ακόμα και από τα Mc Donald's.η φίρμα συνεχίζει να ψάχνει μεμονωμένους με κίνητρα για να εισβάλλει σε νέες αγορές. Με περισσότερα από 17500 ανεξάρτητα σε ιδιοκτησία και διεύθυνση εστιατόρια σε 70 χώρες η Subway είναι αναμφισβήτητα ηγέτης στην κατηγορία “submarine sandwich”,

σερβίροντας φρέσκα, εύγεστα, φτιαγμένα για σενα sandwich και σαλάτες, πολλά από τα οποία περιέχουν κάτω από 6γρ. Λιπαρών.

Προσφέροντας μια πιο υγιεινή εναλλακτική στο παραδοσιακό λιπαρό fast food, τα εστιατόρια της subway έχουν γίνει δημοφιλής προορισμοί για τους ευσυνείδητους σε θέματα υγιεινής διατροφής καταναλωτές. Ένα μήνυμα που έχει διαδοθεί στις ΗΠΑ και στον Καναδά διαφημίζοντας χαρακτηριστικά το επιτυχές χάσιμο βάρους του Jared Fogle, ενός Αμερικάνου φοιτητή, ο οποίος έχασε 245lbs, συμπεριλαμβάνοντας τα sandwiches της subway σε ένα διαιτητικό πρόγραμμα που σχεδίασε ο ίδιος

Η αλυσίδα εστιατορίων της Subway επεκτείνεται καταπληκτικά, φέρνοντας την υπέροχη γεύση στους καταναλωτές στα πιο μακρινά σημεία στον κόσμο. Με την εμφάνιση της σε περισσότερες από 3,000 διεθνής περιοχές, η αλυσίδα είναι επίσης ηγέτης στην ανάπτυξη του διεθνούς Fast food. Η Subway, πέρασε τα διεθνή ύδατα όταν άνοιξε την πρώτη της μονάδα στο μικρό έθνος της Μ.Ανατολής Bahrain, τον Δεκέμβριο του 1984 και σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα τα εστιατόρια της subway άρχισαν να εμφανίζονται σε μακρινές χώρες όπως η Ισλανδία, Πολωνία, Νικαράγουα και Κίνα.

Το 2002 η εταιρεία γιόρτασε το άνοιγμα του 1600^{ου} εστιατορίου στον Καναδά, το 400^ο στην Αυστραλία, το 100^ο στο Ηνωμένο Βασίλειο και το 50^ο στη Νέα Ζηλανδία. Το έτος 2002 επίσης σηματοδεύτηκε από το άνοιγμα του 1^{ου} εστιατορίου της Subway στο Βέλγιο και την Βουλγαρία. Είναι ένα ακόμα μεγάλο βήμα για την ανάπτυξη της μεγαλύτερης αλυσίδας σάντουιτς στην Ευρωπαϊκή αγορά.. Το πρώτο εστιατόριο στη Βουλγαρία βρίσκεται στο εμπορικό κέντρο της Σόφιας, κοντά στο μνημείο του Πατριάρχη Ευθυμίου, το δημοφιλέστερο σημείο συνάντησης . Είναι ένα από τα πρώτα εστιατόρια Subway που το χαρακτηρίζει το νέο ντεκόρ “Tuscany” εμπνευσμένο από τα χρώματα και τα υλικά της περιοχής της Τοσκάνης στην Ιταλία..

Όμως παρ’όλη την διαφορετικότητα της κουλτούρας των περιοχών που βρίσκονται τα εστιατόρια της Subway, το μενού έχει παραμείνει σχετικά το ίδιο-με εξαίρεση μερικές πολιτιστικές και θρησκευτικές διαμορφώσεις

Οι ταξιδιώτες μπορούν να περιμένουν τα ίδια φρέσκα υλικά άσχετα με το σε ποια χώρα βρίσκονται “οι δικαιολόγοι ελκύνονται από την αποδεδειγμένη επιτυχία της Subway”εξηγεί ο πράκτορας ανάπτυξης της Subway στην Βενεζουέλα Carlos Eduardo Avita “και εκτιμούν την αναγνώριση της φίρμας ως υψίστης σημασίας”Η διεθνής επέκταση της Subway διευκολύνεται μέσω των πρακτόρων ανάπτυξης όπως ο Avita, ο

οποίος δρα ως ανεξάρτητος εργολάβος, υπεύθυνος για την ανάπτυξη της Subway σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Ο ρόλος τους είναι να εκτιμούν και να οργανώνουν πωλήσεις franchise, οργανώνοντας εκπαιδευτικά προγράμματα στους δικαιούχους. Πολλοί ξεκινούν ως δικαιοδόχοι οι ίδιοι, παρόλο που η Subway προσδιορίζει το ενδιαφέρον της σε μεμονωμένους ή εταιρείες που ταυτοποιούν την αληθινή δυνητική ανάπτυξη και την διάδοση της γνώσης της τοπικής αγοράς

Ένα σημαντικό κομμάτι στην οργάνωση των πωλήσεων του Franchise είναι να έρχονται σε επαφή και να αναλαμβάνουν το franchise υψηλής ποιότητας μεμονωμένοι. Τέτοιοι επενδυτές είναι φιλόδοξοι, αναπτυξιακά ευσυνειδητοί, επιχειρηματίες όπως οι Αυστραλοί Paul Zeck και Rodney Coverdole οι οποίοι κατέχουν και διαχειρίζονται ένα εστιατόριο της Subway το οποίο βρίσκεται στη Casuarinas Shopping square στο Darwin, την γεμάτη κίνηση, τροπική πρωτεύουσα της απέραντης βόρειας περιοχής της Αυστραλίας. Οι franchisees ερεύνησαν και προμελέτησαν περισσότερο από ένα χρόνο την επένδυσή τους, τελικά κατέληξαν ότι το franchise της Subway ταίριαζε πολύ στις ανάγκες τους “σκοπεύουμε να ανοίξουμε περισσότερα μαγαζιά της Subway μόλις έχουμε την δυνατότητα “αποκαλύπτει ο Zeck “είμαστε άνθρωποι που προχωρούν μπροστά με την ιδέα ότι όλα μπορούν να γίνουν και ο οργανισμός της Subway είναι μια εταιρεία που επίσης πάει μπροστά”

Από τότε που ξεκίνησε το franchising το 1974 η Subway ανέπτυξε ένα καλά σχεδιασμένο πρόγραμμα το οποίο διατηρεί την επένδυση χαμηλά, την διαδικασία μη περίπλοκη και ευφυή. Το έμφυτο μειωμένο ρίσκο στο να παίρνεις ένα εγκεκριμένο μοντέλο επιχείρησης και να το αναπαράγεις αντί να στηρίζεις στην μοναδικότητα, είναι μια μεγάλη πρόκληση, η οποία μπορεί να μετρήσει στο γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό των δικαιοδόχων της Subway είναι ιδιοκτήτες πολλών μονάδων. Στην πραγματικότητα περισσότερο από το 70% των νέων δικαιωμάτων χρήσης που πωλήθηκε από την Subway αγοράστηκε από μεμονωμένους που ανήκαν ήδη στο σύστημα της, αυτό δεν δείχνει μόνο την ευχαρίστηση με το σύστημα του franchise αλλά επίσης και την κερδοφορία της.

“Αυτή η ικανοποίηση που πηγάζει από διαχειριστικό πλεονέκτημα της κλασικής, απλής ιδέας της Subway” εξηγεί ο director of Franchise Sales της Subway Don Fertman “απαιτεί λίγο χώρο και δεν ανακατεύει το μαγείρεμα, εκτός από το καθημερινό ψήσιμο του ψωμιού. προσθέστε σ’ αυτό την διεθνή αναγνώριση της Subway που σχετίζει την Subway με υψηλά κριτήρια ποιότητας, service, ευκολίας και υγιεινής και είναι προφανές γιατί η Subway έχει χαρακτηριστεί ως νούμερο 1 στον

κόσμο franchise εταιρεία το 2003 για ενδέκατη φορά σε 15 χρόνια. Η Subway έχει επίσης τιμηθεί με το χρυσό βραβείο στην κατηγορία των σάντουιτς το 2002 από το “Restaurants and Institutions magazine Choice in Chains Awards”

Επειδή η ιδέα της Subway προσφέρει ευκινησία στο μέγεθος, την τοποθεσία και στην επένδυση, πολλοί επιχειρηματίες μπορούν να ανοίγουν εστιατόρια Subway σε περιοχές που άλλοι παραδοσιακοί franchisor δεν θα το σκεφτόταν. Τα εστιατόρια της Subway μπορούν να βρεθούν σε αεροδρόμια, πάρκα αναψυχής, κολέγια, πανεπιστήμια, convenience stores, πολυκαταστήματα, νοσοκομεία, σταθμοί τρανού, truck shops και σε στάδια ή άλλους αθλητικούς χώρους. Υπάρχουν επίσης Subway εστιατόρια σε εγκαταστάσεις δημόσιων πλυντηρίων και σε automobile showrooms. Η αλυσίδα των μη παραδοσιακών franchisees αριθμεί τώρα πάνω από 3500

Το κλειδί που συνεισφέρει στην επιτυχία της Subway είναι ότι το φαγητό γίνεται φρέσκο, ακριβώς μπροστά στα μάτια του πελάτη, όπως ακριβώς τους αρέσει. Το δίκτυο της Subway δεν χρησιμοποιεί μια κεντρική κουζίνα αλλά όλο το ψωμί και τα μπισκοτάκια ψήνονται απευθείας στα εστιατόρια. Τα σάντουιτς φτιάχνονται απευθείας ανάλογα με τις προτιμήσεις του κάθε πελάτη “οι δουλείες ακμάζουν, οι στόχοι έχουν τεθεί και επιτευχθεί και το μέλλον δείχνει λαμπρό” συλλογίζεται ο πρόεδρος της Subway Fred Deluca “όμως η subway δεν μπορεί απλά να επαναπαυτεί στις “δάφνες” της. Μελλοντικά η Subway θα συνεχίσει να ερευνά και να αναπτύσσει νέα προϊόντα και χώρους εστιατορίων, υιοθετώντας και καλλιεργώντας νέες ευκαιρίες για τους franchisees.

Στην διαφήμιση η ιδέα θα παραμείνει όχι μόνο στο μήνυμα “χαμηλά λιπαρά”, που προσδιορίζει την αλυσίδα της Subway σαν μια υγιεινή εναλλακτική στο λιπαρό fast food αλλά επίσης στην υπέροχη γεμάτη γεύση. Το έτος 2003 θα δούμε την Subway να δυναμώνει την παγκόσμια κυριαρχία της στο διεθνή fast food franchising με είσοδο σε νέες αγορές όπως Ουγγαρία, Λουξεμβούργο και Τσεχία

“Η Subway έχει ήδη πετύχει ένα ρεκόρ που καμία άλλη εταιρεία fast food franchising μπορεί να πλησιάσει” παρατηρεί ο De Luca “συνεχίζουμε να ψάχνουμε «διπλωματούχους» μεμονωμένους για να γίνουν πράκτορες ανάπτυξης franchisee σε όλο τον κόσμο και να επενδύσουν στην ανάπτυξη αυτής της παγκόσμιας εταιρείας και σκέψης. (Franchise International 2003)

7.4 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στο επτά κεφάλαιο παρουσιάστηκαν δύο περιπτωσιολογικές μελέτες, της Goody's και της Subway, οι οποίες καταλαμβάνουν θέσεις πρωτιάς στην αγορά εστίασης, η πρώτη σαν το μεγαλύτερο δίκτυο στον Ελλαδικό χώρο και η δεύτερη ως η εταιρεία με τα περισσότερα σημεία πώλησης στον κόσμο. Σημαντική ήταν η ιστορική ανασκόπηση των δικτύων αυτών έτσι ώστε να κατανοήσουμε κάτω από ποιες συνθήκες και στρατηγικές κατάφεραν να φτάσουν στην κορυφή, καθώς και οι καινοτομίες που διαρκώς αναπτύσσουν έτσι ώστε να παραμείνουν σε αυτή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το Franchising πλέον είναι αναμφισβήτητα ένας εδραιωμένος τρόπος ανάπτυξης επιχειρήσεων. Όταν ξεκίνησε χαρακτηρίστηκε «επανάσταση». Σήμερα μετά από πολλά χρόνια παρουσίας, παρά τα προβλήματα που έχουν παρουσιαστεί, τα νομικά κενά-ιδιαίτερα στη χώρα μας-που υπάρχουν και τα μειονεκτήματα που χαρακτηρίζουν το θεσμό έχει αποδειχθεί στην πράξη, ότι μπορεί να είναι «εργαλείο». Μπορεί να αποτελέσει ένας μοχλός ανάπτυξης των δικτύων, μια ασπίδα προστασίας για τον μεμονωμένο επιχειρηματία από τον κορυφωμένο ανταγωνισμό, της προηγούμενης και της τρέχουσας δεκαετίας, μια ασπίδα που θα τον προστατέψει από τους μεγαλύτερους θα του εξασφαλίσει την βιωσιμότητα και ως ένα σημείο την ανεξαρτησία του.

Μέσω Franchising, αναπτύχθηκαν και αναπτύσσονται δίκτυα που δραστηριοποιούνται σε πολλούς κλάδους, η εστίαση αποτελεί ένα ξεχωριστό κεφάλαιο όχι μόνο για το μερίδιο που καταλαμβάνει στον θεσμό, αλλά και για τα ηχηρά ονόματα που τον έχουν αναδείξει. Δεν είναι τυχαίο ότι τα μεγάλα Αμερικάνικα δίκτυα εστίασης (Mc Donald's, Subway, Pizza Hut, Burger King κ.α) έχουν επιλέξει το συγκεκριμένο τρόπο ανάπτυξης.

Η ελληνική κοινωνία, ακολουθεί τις ραγδαίες αλλαγές των υπολοίπων αναπτυγμένων χωρών όπου οι ρυθμοί ζωής, η δομή της οικογένειας, αλλά και της καθημερινότητας καταβάλλονται, ελαχιστοποιώντας, τον ελεύθερο χρόνο μας, αλλά και το χρόνο που περνάμε στο σπίτι. Σαν αποτέλεσμα γευματίζουμε περισσότερο εκτός σπιτιού ή γευματίζουμε με τροφή που έχει παρασκευαστεί εκτός σπιτιού (delivery, take away). Σαν φυσικό επακόλουθο, ταυτόχρονα με την ανάπτυξη αγοράς και εστίασης παρουσιάζεται η ευκαιρία δημιουργίας δικτύων που σαν στόχο έχουν την εδραίωση τους στην αγορά αλλά και την κατάληψη της ηγετικής θέσης.

Η αγορά εστίασης είναι στην φάση ανάπτυξης και αυτό φαίνεται από την κινητικότητα των μεγαλύτερων «παιχτών» (εισαγωγές, είσοδος σε «κλειστές αγορές», δημιουργία νέων concept, επέκταση στο εξωτερικό κ.α).

Είναι αξιοσημείωτο πάντως, οι πολύ καλές επιδόσεις των ελληνικών δικτύων (Goody's, Everest, Γρηγόρης κ.α) αλλά και η δυσκολία (Mc Donald's, KFC κ.α) ή η αποτυχία (Wendy's) των αμερικάνικων δικτύων στη δύσκολη και ιδιαίτερη ελληνική αγορά

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Franchise Success (2002), “ Ορολογία του Franchise”, Σεπτέμβριος-Οκτώβριος, τεύχος 6, σελ.20
- Franchise Success(1999), “Νομοθετικό πλαίσιο”, Φεβρουάριος-Μάρτιος, τεύχος 2, σελ.62
- Franchise Success (2001), “Το profile των υποψηφίων franchisees ταχείας εστίασης”, Νοέμβριος – Φεβρουάριος, τεύχος 8, σελ 18.
- QSR Magazine (2003), “Διεθνής αγοράς εστίασης”, Αύγουστος, τεύχος 10, σελ.34,
- Self service (2003), “Η ανάπτυξη της αγοράς εστίασης στην Ελλάδα”, Απρίλιος, τεύχος 3, σελ. 66
- Marketing week (2002), “Μενού επιτυχιών καταρτίζει ο κλάδος της μαζικής εστίασης”, Μάρτιος, τεύχος 914, σελ.62
- Franchise International (2003) “Subway”, Απρίλιος, σελ 7.
- Τα Νέα Σαββατοκύριακο (2004) “ Είσοδος των κυρίων αγορών εστίασης στις κλειστές αγορές” Οκτώβριος, σελ.15
- Εταιρεία ερευνών ICAP (2002), “Κλαδική έρευνα εστίασης” , «ορισμός Franchising, το Franchising ως στρατηγική ανάπτυξης, εφαρμοσμένες μορφές συμφωνιών Franchising, τυπολογική διάκριση συμφωνιών Franchising, ιστορική εξέλιξη του θεσμού, το περιβάλλον του Franchising στις Η.Π.Α και στην Ελλάδα, προβλήματα, τάσεις και προοπτική εξέλιξης του Franchising,πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα των franchisor & franchisee»
- Εταιρεία συμβούλων Franchising A & D (2000), “Ποιοτική και ποσοτική έρευνα καταστημάτων εστίασης”, “Έρευνα για τις νέες διεθνείς τάσεις αγοράς εστίασης”
- Εταιρεία ερευνών CSR (2002), “Έρευνα συμπεριφοράς καταναλωτών” “Η αγορά εστίασης στην Ελλάδα”
- Επίσημη ιστοσελίδα της Goody’s (www.goodys.gr)