ΜΕΡΟΣ IV

ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ - ΥΠΟΔΟΜΕΣ

Κεφάλαιο 14

Δικαιόχρηση (Franchising)

Συγγραφέας:

Σπύρος Ι. Σπύρου, *Επίκουρος Καθηγητής*

Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

14.1 Εισαγωγή 282
14.1.1 Σύντομη Ιστορική Αναδρομή 283

14.2 Το Franchise στην Ελλάδα 283

14.3 Κατηγορίες Franchise 286

14.4 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Δικαιόχρησης 286
14.4.1 Πλεονεκτήματα για τον Καταναλωτή 287
14.4.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο 287
14.4.3 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο 288
14.4.4 Πλεονεκτήματα για τον Εργαζόμενο και την Οικονομία 289

14.5 Η Σύμβαση 289

14.6 Ορολογία 290

14.7 Οδηγός Βιβλιογραφίας 292

14.8 Κατάσταση Πινάκων 292

14.1 **Εισαγωγή**

Το *franchise* (στα ελληνικά: Δικαιόχρηση) είναι μία διεθνής εμπορική και νομική πρακτική η οποία γνώρισε μεγάλη άνθηση τις τελευταίες δεκαετίες ακόμα και σε περιόδους οικονομικής ύφεσης. Για να ακριβολογούμε, το *franchising* είναι μία σύνθετη εμπορική *μέθοδος* για αγαθά και υπηρεσίες η οποία αναπτύχθηκε διαχρονικά μέσα από μία σειρά επιχειρηματικών συναλλαγών, εμπορικών πρακτικών, ιδεών, κ.λπ.

Ένας αρχικός ορισμός[1] του franchise θα μπορούσε να είναι ο εξής: *"Το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα και επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσίες ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση για την μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες".* Η δε μέθοδος franchising θα μπορούσε να ορισθεί[2] ως: *"Η εμπορική μέθοδος με την οποία μία επιχείρηση (ο δικαιοπάροχος) παραχωρεί σε μία άλλη (τον δικαιοδόχο) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών".*

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise[3] το Franchising είναι ένα σύστημα προώθησης προϊόντων ή/και υπηρεσιών ή/και τεχνολογίας που βασίζεται πάνω σε μια στενή και συνεχή συνεργασία μεταξύ νομικά και οικονομικά ξεχωριστών και ανεξάρτητων επιχειρήσεων, τον Δικαιοπάροχο και τους κατ'ιδίαν Δικαιούχους, όπου ο Δικαιοπάροχος παρέχει στους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους το δικαίωμα κι επιβάλει την υποχρέωση να ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα σύμφωνα με το πρότυπο του Δικαιοπαρόχου. Το δικαίωμα δίνει την ευκαιρία κι επιβάλλει στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο, με αντάλλαγμα μια άμεση ή έμμεση οικονομική αντιπαροχή, να χρησιμοποιεί την επωνυμία του Δικαιοπάροχου ή/και το σήμα, ή/και το σήμα υπηρεσιών, know-how,[4] επιχειρηματικές και τεχνικές μεθόδους, το διαδικαστικό σύστημα και άλλα δικαιώματα βιομηχανικής ή/και πνευματικής ιδιοκτησίας υποστηρίζοντάς τον μέσω της συνεχούς παροχής εμπορικής και τεχνικής βοήθειας μέσα στα πλαίσια και κατά τη διάρκεια μιας έγγραφης σύμβασης franchise που καταρτίζεται ανάμεσα στα μέρη γι' αυτό το σκοπό.

Τα κυριότερα στοιχεία τα οποία χαρακτηρίζουν αυτήν την μέθοδο σύμφωνα με τον Mendelsohn (1994) είναι τα εξής:[5]

- Η *ιδιοκτησία* ενός ατόμου πάνω σε μία ιδέα, σήμα είτε εμπορικό (trademark) είτε υπηρεσιών (service mark), ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, έναν συγκεκριμένο ή μυστικό τρόπο παραγωγής ενός προϊόντος, μια τεχνογνωσία (know-how), κ.λπ.
- Η παροχή *αδείας* (grant of license) που παρέχει ο ιδιοκτήτης αυτός (δικαιοπάροχος - franchisor) σε κάποιον άλλον (δικαιοδόχο - franchisee) μέσω της οποίας δίνεται η

---

1 Κανονισμός Ευρωπαϊκής Ένωσης 4087/80 της Επιτροπής της 30-11-1988 για εφαρμογή του Άρθρου 85 παράγραφος 3 της Συνθήκης της Ρώμης (ΕΕ/28-12-1988, Λ359, σελίδα 46).

2 Βλ. Υποσημείωση 1.

3 Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise(EFF) συστάθηκε στις 23 Σεπτεμβρίου 1972 και μέλη της είναι οι εθνικοί σύνδεσμοι franchise ή ομοσπονδίες συσταθείσες στην Ευρώπη. Η EFF δέχεται επίσης συνδεδεμένα μέλη, όπως π.χ. μη Ευρωπαϊκούς συνδέσμους ή ομοσπονδίες franchise και άλλους επαγγελματίες που ενδιαφέρονται ή έχουν σχέση με το franchising. Τα συνδεδεμένα μέλη δεν έχουν δικαίωμα ψήφου και δεν μπορούν να ορισθούν αξιωματούχοι της EFF.

4 Know-how σημαίνει ένα σύνολο πρακτικών πληροφοριών που δεν έχει τη μορφή της πατέντας, που απορρέει από την εμπειρία και τις δοκιμές του Δικαιοπάροχου, που είναι απόρρητο (δηλαδή όχι ευρέως γνωστό ή εύκολα προσβάσιμο), σημαντικό και αναγνωρίσιμο.

5 M. Mendelsohn (1994) " The Guide to Franchising" Cassell, N.Y, USA.

δυνατότητα εκμετάλλευσης της ιδέας, του εμπορικού σήματος, διπλώματος ευρεσιτεχνίας, τρόπου παραγωγής ενός προϊόντος, τεχνογνωσίας, κ.λπ.

- Η σύναψη *συμφωνίας* ή *σύμβασης* για την παροχή της αδείας στην οποία περιλαμβάνονται αναλυτικά οι κανονισμοί και τρόποι ελέγχου, σε σχέση με την λειτουργία της επιχείρησης που εκμεταλλεύεται τα δικαιώματα που παρέχονται με την άδεια.
- Η πληρωμή από τον δικαιοδόχο στον παρέχοντα την άδεια ενός *δικαιώματος* ή άλλου οικονομικού ανταλλάγματος ή μίας διαρκούς αμοιβής σε αντάλλαγμα για τα δικαιώματα των παρεχόμενων αδειών.

Μπορούμε να πούμε ότι η δικαιόχρηση είναι ένα σύστημα προώθησης και εμπορίας προϊόντων ή/και υπηρεσιών ή/και τεχνολογίας που στηρίζεται πάνω στην διαρκή και στενή συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων που είναι ανεξάρτητες νομικά και οικονομικά. Δίνει δε το δικαίωμα στον δικαιοδόχο να χρησιμοποιεί την επωνυμία, το σήμα, την τεχνογνωσία, τις επιχειρηματικές και τεχνικές μεθόδους, τα πνευματικά ή βιομηχανικά δικαιώματα, κ.λπ., του δικαιοπαρόχου.

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της μεθόδου είναι ότι συνήθως η τεχνογνωσία κ.λπ. που εκμεταλλεύεται ο δικαιοδόχος δεν θα είναι ευρέως γνωστή ή εύκολα προσβάσιμη από τρίτους, και από αυτό το σημείο απορρέουν και τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τον δικαιοδόχο. Ο δικαιοπάροχος είναι ο δημιουργός και μακροπρόθεσμος θεματοφύλακας του δικτύου και συνήθως έχει λειτουργήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο με επιτυχία για ένα εύλογο χρονικό διάστημα και μέσα από τουλάχιστον μία πιλοτική μονάδα πριν αρχίσει το δικό του δίκτυο.

14.1.1 Σύντομη Ιστορική Αναδρομή

Το πρώτο καταγεγραμμένο franchise δημιουργήθηκε στα τέλη του 19ου αιώνα από την εταιρεία ραπτομηχανών Singer στις Η.Π.Α. μετά τον Εμφύλιο Πόλεμο. Η μέθοδος δεν ξεκίνησε ξαφνικά αλλά αναπτύχθηκε σταδιακά από τις επιχειρήσεις που προσπαθούσαν να δώσουν λύσεις στα διάφορα προβλήματα που δημιουργεί ο ανταγωνισμός. Το franchise άρχισε να αναπτύσσεται σημαντικά στις Η.ΠΑ. την δεκαετία του 1950 και από τότε η εξέλιξη ήταν εντυπωσιακή. Για παράδειγμα, μόνον την δεκαετία του 1980 οι πωλήσεις με την μέθοδο franchise παρουσίασαν μία αύξηση άνω του 100% από περίπου 300 δισεκατομμύρια δολάρια στια αρχές της δεκαετίας του 1980 σε περίπου 650 δισεκατομμύρια δολάρια προς τα τέλη της δεκαετίας, με περίπου 7 εκατομμύρια εργαζομένους.[1] Στις Η.Π.Α. σήμερα υπάρχουν άνω των 750.000 καταστημάτων που απασχολούν πάνω από 9 εκατομμύρια εργαζομένους και δημιουργούν τζίρο σχεδόν ένα τρισεκατομμύριο δολάρια.[2] Στην Ευρώπη το έτος 1998 οι συνολικές πωλήσεις με franchising[3] ξεπέρασαν τα 100 δισεκατομμύρια Ευρώ σε 3.838 συστήματα (δίκτυα) με 167.432 σημεία πώλησης και 1.483.660 εργαζομένους.

14.2 Το Franchise στην Ελλάδα

Σε γενικές γραμμές στην Ελλάδα η μέθοδος του franchise έχει εξελιχθεί σε μία από τις πιο επιτυχημένες επιχειρηματικές προτάσεις, από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 όταν εισήχθηκε ο θεσμός. Το έτος 2003 δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα πάνω από

---

1 *Franchising in the Economy*, US Department of Commerce, 1989.
2 Οικονομικός Ταχυδρόμος, 27-02-2003, σελίδα 70.
3 Στοιχεία από έρευνα του European Franchise Federation, 1998. Η έρευνα δεν συμπεριλαμβάνει την Ελλάδα.

400 δίκτυα franchise με συνολικό τζίρο που υπερβαίνει το ένα δισεκατομμύριο Ευρώ, αλλά ταυτόχρονα το συνολικό ποσοστό του λιανικού εμπορίου που αναπτύσσεται με το θεσμό αυτό εκτιμάται σε 7%-8% σε αντίθεση με τις Η.Π.Α. όπου ξεπερνά το 50% ή χώρες όπως η Γαλλία και η Αγγλία όπου ξεπερνά το 30%.[1]

Τα τελευταία χρόνια πολλές από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με αυτήν την μέθοδο φαίνεται να παρουσιάζουν προβλήματα. Τα προβλήματα παρουσιάζονται σε πολλούς κλάδους όπως στην ένδυση και υπόδηση (π.χ. οι εταιρείες 01 Connectible, Naf Naf, Kookai, μεταξύ άλλων, απέτυχαν να αναπτυχθούν με franchise), ή στην εστίαση η οποία από την μία πλευρά είναι πρώτη σε ανάπτυξη αλλά από την άλλη παρουσιάζει και αρκετά προβλήματα (π.χ. οι αλυσίδες Wendy και Hambo έπαψαν να υπάρχουν λόγω οξύτατου ανταγωνισμού). Δύο άλλοι κλάδοι που φαίνεται να έχουν μπει σε τροχιά ύφεσης στην ανάπτυξη τους είναι ο κλάδος του οικιακού εξοπλισμού και ο κλάδος των κέντρων αδυνατίσματος όπου πολλές εταιρείες είτε αναγκάστηκαν να σταματήσουν την ανάπτυξη τους με δίκτυα franchise είτε δεν τα κατάφεραν (ενδεικτικά GB Bianco, Sotrek, European Beauty centers, The Diet Club).[2] Άλλα γνωστά παραδείγματα αποτυχημένης πρακτικής που έκαναν αίσθηση στην αγορά είναι οι εταιρείες ΜΑΝΟΣ, YBONNH, ZACHS, MUSSES, BEAUTY & DIET.

Σε μία πρόσφατη έρευνα σε 411 δίκτυα franchise στην Ελλάδα η εταιρεία The Franchise Co συγκέντρωσε μερικά πολύ ενδιαφέροντα στοιχεία σχετικά με την πορεία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν την μέθοδο franchise. Για παράδειγμα, όπως μπορούμε να δούμε και από τον Πίνακα 1, τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα διαπιστώνεται αύξηση του αριθμού καταστημάτων που ανήκουν σε δίκτυα franchise. Ο ρυθμός ανάπτυξης όμως βαίνει μειούμενος. Για παράδειγμα, ρυθμός ανάπτυξης από 43% το έτος 2000 έπεσε στο 11% το έτος 2002. Είναι αξιοσημείωτο και ενδεικτικό της δυναμικής της μεθόδου franchise στην Ελλάδα ότι στο σύνολο τους τα σημεία πώλησης σχεδόν διπλασιάστηκαν μέσα σε τέσσερα μόλις χρόνια, δηλαδή από 4.243 σημεία πώλησης το έτος 1999 σε 8.205 το έτος 2002.

Πίνακας 14.1

Δίκτυα: Αριθμός Σημείων Πώλησης

	Εταιρικά	Franchise	Shop in a Shop	Corners	Σύνολο	Ρυθμός ανάπτυξης
1999	1.724	2.331	150	38	4.242	
2000	2.155	3.679	158	95	6.087	43%
2001	2.605	4.412	262	123	7.402	22%
2002	2.764	4.961	358	122	8.205	11%

Πηγή: Έρευνα της The Franchise Co, στο Franchise Success, Πανόραμα Franchise 2003.

Όσον αφορά στην κλαδική κατανομή των νέων σημείων πώλησης τα στοιχεία του Πίνακα 2 και Πίνακα 3 (από την ίδια έρευνα της The Franchise Co) παρατηρούμε ότι τα τελευταία χρόνια ο κλάδος της εκπαίδευσης παρουσιάζει σημαντική αύξηση όσον αφορά τα μη-εταιρικά νέα σημεία πώλησης (239 το έτος 2002) ενώ στον κλάδο της εστίασης διαφαίνεται μία τάση στην δημιουργία νέων εταιρικών σημείων πώλησης.

[1] Οικονομικός Ταχυδρόμος, 27-02-2003, σελίδα 70.
[2] Ημερησία, 1-03-2003, σελίδα 23.

Για παράδειγμα, ενώ το έτος 2000 έκλεισαν 41 εταιρικά σημεία πώλησης και άνοιξαν 179 μη-εταιρικά το έτος 2002 άνοιξαν 75 εταιρικά σημεία πώλησης και μόνον 53 μη-εταιρικά. Επίσης σημαντική μείωση του ρυθμού ανάπτυξης παρουσιάζει και ο κλάδος της λιανικής. Από 349 νέα μη-εταιρικά σημεία πώλησης το έτος 2000 ο ρυθμός έπεσε σε μόλις 106 το έτος 2003 ενώ σημειώθηκε και μείωση κατά 44 σημεία όσον αφορά στα εταιρικά σημεία πώλησης. Ένας άλλος κλάδος που φαίνεται να είναι σε ύφεση είναι και ο κλάδος των υπηρεσιών αλλά και της προσωπικής φροντίδας.

Πίνακας 14.2

Νέα Εταιρικά Σημεία Πώλησης

	2000	2001	2002
Ένδυση	115	65	52
Εκπαίδευση	129	-36	8
Τρόφιμα - Ποτά	62	29	31
Προσωπική φροντίδα	-5	-4	5
Οικιακός εξοπλισμός	14	31	31
Λιανική	124	264	-44
Εστίαση	-41	61	75
Υπηρεσίες	33	40	1
Σύνολο	**431**	**450**	**159**

Πηγή: Έρευνα της The Franchise Co, στο Franchise Success, Πανόραμα Franchise 2003.

Σε γενικές γραμμές, στον κλάδο της εκπαίδευσης τα 456 κέντρα που λειτουργούσαν το 1999 αυξάνονται σε 1.274 το 2002, ενώ στον κλάδο της εστίασης τα 874 καταστήματα που λειτουργούσαν το έτος 1999 (σε δείγμα 55 δικτύων) αυξάνονται σε 1.299 το έτος 2002. Στον κλάδο της λιανικής (σε δείγμα 72 δικτύων) η στασιμότητα που παρουσιάζεται οφείλεται κυρίως στην παύση λειτουργίας αλυσίδων κινητής τηλεφωνίας και ψύξης-θέρμανσης και της μείωσης καταστημάτων πώλησης Η/Υ και πολυμέσων. Στον κλάδο της προσωπικής φροντίδας η μεγάλη αύξηση της διετίας 1999-2000 οφείλεται κυρίως στην ανάπτυξη αλυσίδας γυμναστήριων και παιδότοπων.[1]

Πίνακας 14.3

Νέα Σημεία Πώλησης - Franchise ανά Έτος

	2000	2001	2002
Ένδυση	142	78	68
Εκπαίδευση	217	195	239
Τρόφιμα - Ποτά	102	93	-15
Προσωπική φροντίδα	172	16	46
Οικιακός εξοπλισμός	104	27	64
Λιανική	349	184	106
Εστίαση	179	84	53
Υπηρεσίες	83	56	-12
Σύνολο	**1.348**	**733**	**549**

Πηγή: Έρευνα της The Franchise Co, στο Franchise Success, Πανόραμα Franchise 2003.

[1] Για λεπτομέρειες δες Ναυτεμπορική, 24-02-2003, σελίδα Β8.

Ο Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος που δημιουργήθηκε μέσα από μια προσπάθεια που ξεκίνησε το 1996, σήμερα αριθμεί 60 μέλη και καλύπτει έναν ευρύτατο χώρο οικονομικής δραστηριότητας, με τακτικά του μέλη διακεκριμένες εταιρείες του χώρου και επίσης πολλά συνεργαζόμενα μέλη (δικηγόροι, σύμβουλοι επιχειρήσεων) ως επιστημονικούς συνεργάτες. Τα αρχικά 21 μέλη του Συνδέσμου προέρχονται από διάφορους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας όπως Τράπεζες, Είδη ρουχισμού, Είδη οικιακής χρήσης, Εστίαση, και Τουρισμός. Στόχος του Συνδέσμου αποτελεί η διάδοση του θεσμού του franchising στην Ελληνική Οικονομία, με υγιή κριτήρια και συνεχή αύξηση της εμπιστοσύνης του κοινού και των επενδυτών σε αυτόν.

14.3 **Κατηγορίες** Franchise

Μπορούμε να ορίσουμε τέσσερις γενικές κατηγορίες δικαιόχρησης ως εξής:

1. Παραγωγών και Χονδρεμπόρων

Η κατηγορία αυτή έκανε την εμφάνιση της όταν παραγωγοί αναψυκτικών δημιούργησαν και καθιέρωσαν την παραχώρηση του δικαιώματος εμφιάλωσης με την μορφή της δικαιόχρησης. Με άλλα λόγια παραγωγοί (π.χ. Coca-Cola, Pepsi-Cola) παρέχουν το δικαίωμα σε δικαιοδόχους για παρασκευή, εμφιάλωση και διανομή σε μία γεωγραφική περιοχή.

2. Παραγωγών και Λιανέμπορων

Η κατηγορία αυτή έκανε την εμφάνιση της στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της βιομηχανίας αυτοκινήτων και είχε σαν αποτέλεσμα την δημιουργία δικτύων franchise εμπόρων αυτοκινήτων (dealers). Παρόμοιες είναι και οι ρυθμίσεις μεταξύ εταιρειών πετρελοειδών και πρατηρίων υγρών καυσίμων. Μέσα σε αυτήν την κατηγορία συναντάμε πλήθος ρυθμίσεων (π.χ. ενοικιαστής πρατηρίου ιδιοκτησίας εταιρείας πετρελοειδών ή μη-αποκλειστική σύμβαση πώλησης με ιδιοκτήτη πρατηρίου, κ.λπ.).

3. Χονδρεμπόρων και Λιανέμπορων

Σε αυτήν την κατηγορία ο δικαιοπάροχος είναι συνήθως ένας χονδρέμπορος. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα φαρμακεία, τα supermarket τα καταστήματα hardware, κ.λπ.

4. Λιανέμπορων και Λιανέμπορων

Αυτή η μέθοδος της δικαιόχρησης έχει επιλεγεί από τον δικαιοπάροχο ως η πιο αποδοτική μέθοδος marketing για την ανάπτυξη της αρχικής ιδέας. Διακρίνεται από μεθόδους όπως η εμπορική αντιπροσωπεία και η διανομή.

14.4 **Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Δικαιόχρησης**

Τα πλεονεκτήματα του θεσμού της δικαιόχρησης είναι πολλαπλά: πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή, πλεονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο, πλεονεκτήματα για τον δικαιοδόχο, πλεονεκτήματα για τον εργαζόμενο και την οικονομία γενικότερα. Ας τα δούμε πιο αναλυτικά.

14.4.1 Πλεονεκτήματα για τον Καταναλωτή

Η μέθοδος της δικαιόχρησης έχει σημαντικά πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή. Πιο συγκεκριμένα, μέσω του υψηλού βαθμού τυποποίησης και των συνεχών ελέγχων από τον δικαιοπάροχο επιτυγχάνεται υψηλή ποιότητα των παραγόμενων και προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών που απολαμβάνει ο καταναλωτής. Επίσης, δίνεται η δυνατότητα στον τελικό χρήστη-καταναλωτή να επιλέξει μέσα από μία μεγάλη ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών οι οποίες δεν θα ήταν δυνατές χωρίς την δικαιόχρηση ή θα έφταναν στον τελικό χρήστη-καταναλωτή με μεγάλη υστέρηση (ας μην ξεχνάμε ότι η μέθοδος επιτρέπει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης στις επιχειρήσεις). Τέλος, μέσω των οικονομιών κλίμακας που επιτυγχάνονται με την μέθοδο της δικαιόχρησης τα προϊόντα και υπηρεσίες διατίθενται σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές.

Περιληπτικά, τα βασικότερα πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή είναι τα εξής:

- Μεγάλη ποικιλία καταναλωτικών επιλογών
- Υψηλή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών
- Ανταγωνιστικές τιμές.

14.4.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο

Μία επιχείρηση θα αποφασίσει να προχωρήσει σε δικαιόχρηση για να εκμεταλλευθεί ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα: *η ανάπτυξη του δικτύου θα προέλθει από τους πόρους των δικαιοδόχων*. Κάθε νέο μη-εταιρικό σημείο πώλησης δημιουργείται με κεφάλαιο που προσφέρει ο δικαιοδόχος, στον οποίο ανήκουν και τα περιουσιακά στοιχεία του σημείου-καταστήματος. Έτσι, ο δικαιοπάροχος δεν είναι υποχρεωμένος να δανειστεί ή να στραφεί στο χρηματιστήριο προκειμένου να βρει κεφάλαια για να χρηματοδοτήσει την ανάπτυξή του δικτύου του. Επίσης, για τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, η επιχείρηση του δικαιοπαρόχου πλέον αντιπροσωπεύει μικρότερο πιστωτικό κίνδυνο, εφόσον ο επιχειρηματικός κίνδυνος έχει διαφοροποιηθεί σε πολλές επιχειρήσεις.

Σε γενικές γραμμές, ο δικαιοπάροχος θα μπορεί να λειτουργεί έναν κερδοφόρο, δυναμικό, συμπαγή και συνεχώς αναπτυσσόμενο οργανισμό απασχολώντας έναν μικρό αριθμό εξειδικευμένων εργαζόμενων (και άρα έχοντας λιγότερα εργασιακά προβλήματα) οι οποίοι θα διενεργούν τους ελέγχους και θα εκπαιδεύουν τους δικαιοδόχους, εξασφαλίζοντας την ποιότητα, χωρίς να είναι άμεσα εκτεθειμένος στην καθημερινή λειτουργία και τα προβλήματα. Επίσης, παραχωρώντας άδειες σε τοπικούς επιχειρηματίες μπορεί να έχει γρήγορη και άμεση πρόσβαση και διείσδυση σε νέες αγορές ή αγορές στις οποίες η πρόσβαση θα ήταν δύσκολη χωρίς την συγκατάθεση τοπικών φορέων. Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα είναι και οι οικονομίες κλίμακας που επιτυγχάνονται, π.χ. με παραγωγή σε λίγα κεντρικά σημεία μέρους των προϊόντων ή υπηρεσιών και διανομή από τα σημεία πώλησης.

Περιληπτικά, τα βασικότερα πλεονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο είναι τα εξής:

- Γρήγορη πρόσβαση και διείσδυση σε νέες αγορές
- Οικονομίες κλίμακας
- Μείωση κεφαλαίων προς επένδυση
- Μείωση επιχειρηματικού κινδύνου.

Φυσικά δεν υπάρχουν μόνο πλεονεκτήματα στην μέθοδο αυτή. Τα περισσότερα από τα προβλήματα που συνήθως αντιμετωπίζει ο δικαιοπάροχος έχουν να κάνουν με τις σχέσεις του με τον δικαιοδόχο. Για παράδειγμα, συχνά οι επιτυχημένοι δικαιοδόχοι ενδέχεται να αναπτύξουν ανεξαρτησία και έχοντας στην κατοχή τους πληροφορίες σχετικά με την τεχνογνωσία, τρόπο παραγωγής, επιχειρηματική πρακτική, κ.λπ. να αναπτύξουν ανταγωνιστική δράση. Επίσης, χρειάζεται πολύ μεγάλη προσοχή και καλή εκπαίδευση των ατόμων του δικαιοπαρόχου που εποπτεύουν, εκπαιδεύουν και ελέγχουν τους δικαιοδόχους προκειμένου να διασφαλισθεί η ποιότητα και η τυποποίηση.

Αλλά και η επιλογή των κατάλληλων δικαιοδόχων είναι μία πολύ δύσκολη υπόθεση: συχνά μπορεί κάποιοι να μην είναι κατάλληλοι για αυτοαπασχόληση και να μην μπορούν να αντεπεξέλθουν, να μην είναι καλοί πωλητές ή να μην έχουν κίνητρα και προοπτικές ώστε να αναπτύσσουν το δίκτυο περισσότερο ή ακόμα και να αντιδρούν σε ευκαιρίες και προκλήσεις που παρουσιάζονται. Ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να είναι ευέλικτος να υιοθετεί διαφορετική προσέγγιση και λύση για κάθε πρόβλημα, γιατί κανένας δικαιοδόχος δεν είναι ίδιος με τον προηγούμενο.

14.4.3 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο

Το βασικότερο πλεονέκτημα ενός επιχειρηματία που αποφασίζει να γίνει δικαιοδόχος είναι ότι γίνεται μέλος ενός οργανισμού ο οποίος έχει ήδη περάσει από το αρχικό στάδιο επιβίωσής της, το οποίο είναι και το πιο κρίσιμο για την περαιτέρω ζωή της επιχείρησης και έχει και τον υψηλότερο κίνδυνο. Με άλλα λόγια, το προϊόν ή υπηρεσία έχουν ήδη δοκιμασθεί στην αγορά και θεωρούνται επιτυχημένα. Ο δικαιοδόχος έχει κυριότητα σε μία επιχείρηση με δοκιμασμένο προϊόν (με γνωστή επωνυμία, κύρος, ποιότητα, κ.λπ.), δέχεται τη συνεχή βοήθεια του δικαιοπαρόχου, και δεν χρειάζεται να επενδύσει τα κεφάλαιο που θα ήταν απαραίτητα για μία καινούρια επιχείρηση.

Ταυτόχρονα, ο δικαιοδόχος επωφελείται από την διαφήμιση (συχνά σε εθνικό επίπεδο) του δικαιοπαρόχου, την αγοραστική και διαπραγματευτική δύναμη του δικαιοπαρόχου, μία σημαντική διαφοροποίηση του επιχειρηματικού κινδύνου και επιπλέον αποκτά πρόσβαση σε πληροφορίες (μέσω του δικτύου) που ενδεχομένως δεν θα μπορούσε να αποκτήσει μόνος του. Επιπλέον, η έλλειψη τεχνογνωσίας και εμπειρίας του δικαιοδόχου καλύπτεται από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα του δικαιοπαρόχου.

Περιληπτικά, τα βασικότερα πλεονεκτήματα για τον δικαιοδόχο είναι τα εξής:

- Ωφέλεια από γνωστό και καθιερωμένο όνομα
- Τεχνογνωσία
- Οικονομίες κλίμακας
- Άμεση καθιέρωση και γρήγορη ανάπτυξη
- Σταθερή ποιότητα
- Αξιοπιστία προϊόντων και υπηρεσιών.

Τα μειονεκτήματα της μεθόδου για τον δικαιοδόχο είναι ότι ως επιχείρηση είναι εξαρτημένη από την πολιτική του δικτύου, πρέπει να υπόκειται σε συνεχείς ελέγχους σχετικά με την ποιότητα και τυποποίηση του προϊόντος, η δυνατότητα μεταβίβασης μέρους των περιουσιακών στοιχείων ή/και ολόκληρης της επιχείρησης είναι περιορισμένη, και σε γενικές γραμμές η ανάπτυξή του είναι στενά συνδεδεμένη με αυτήν του δικτύου γενικότερα Για παράδειγμα, η φήμη του δικτύου, και άρα και το επιχειρηματικό μέλλον του δικαιοδόχου, δεν εξαρτάται (σε πολύ μεγάλο βαθμό) από τον ίδιο τον δικαιοδόχο.

14.4.4 Πλεονεκτήματα για τον Εργαζόμενο και την Οικονομία

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, όταν υπάρχει μία καινούρια ιδέα, προϊόν ή υπηρεσία η μέθοδος της δικαιόχρησης επιτρέπει την ραγδαία ανάπτυξη της επιχείρησης και του δικτύου γενικότερα, ακόμα και σε περιπτώσεις όπου δεν υπάρχουν τα απαιτούμενα κεφάλαια για αυτόνομη ανάπτυξη. Σαν αποτέλεσμα, μπορεί να θεωρηθεί ότι δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας επαρκώς αμειβόμενες και άρα συμβάλει στην μείωση της ανεργίας στην οικονομία. Σύμφωνα με κάποιους αναλυτές[1] η μέθοδος της δικαιόχρησης είναι και ο μοναδικός παράγοντας καταπολέμησης της ανεργίας τόσο για άνεργα στελέχη επιχειρήσεων άνω των 45 ετών (τα οποία επιζητούν υψηλές αποδοχές και έχουν σημαντική εμπειρία αλλά δύσκολα βρίσκουν νέα εργασία) όσο και για νεαρό προσωπικό ηλικίας 18-25 (λόγω μικρής εμπειρίας) καθώς και γυναίκες ανεξαρτήτως ηλικίας.

14.5 Η Σύμβαση

Η σύμβαση δικαιόχρησης που υπογράφεται μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου θα πρέπει να είναι σύμφωνη με το Εθνικό Δίκαιο της χώρας στην οποία αναφέρεται, το Δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (εάν αναφέρεται σε χώρες-μέλη) και συνήθως τον Κώδικα Δεοντολογίας του οικείου Συνδέσμου Franchise. Επίσης θα πρέπει να προστατεύει τα συμφέροντα των μελών του δικτύου αλλά και τα δικαιώματα της πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας του δικαιοπαρόχου. Προφορικές συμφωνίες δεν μπορεί να αναγνωρίζονται, και άρα όλες οι ρυθμίσεις θα πρέπει να είναι έγγραφες και μεταφρασμένες νομίμως στην επίσημη γλώσσα της χώρας εγκατάστασης.

Για παράδειγμα, στις προτάσεις του Ελληνικού Συνδέσμου Franchise προς το Υπουργείο Ανάπτυξης στα πλαίσια της διαδικασίας σύνταξης ενός σχεδίου νόμου που θα συμπεριλαμβάνει το Ελληνικό πρότυπο «Τυποποιημένης Προσφοράς»,[2] η τυπική σύμβαση *franchise* προτείνεται να περιέχει *τουλάχιστον* τα εξής:

- Το προβλεπόμενο ύψος της επένδυσης του δικαιοδόχου
- Το ακριβές ποσό του δικαιώματος εισόδου εάν υπάρχει
- Τον τρόπο υπολογισμού και πληρωμής των περιοδικών δικαιωμάτων
- Το ύψος των ελαχίστων πωλήσεων που θα πρέπει να πραγματοποιεί ο δικαιοδόχος
- Την ύπαρξη ή όχι γεωγραφικής αποκλειστικότητας
- Την περιγραφή της τεχνογνωσίας του δικαιοπαρόχου
- Την περιγραφή των υποχρεώσεων του δικαιοπαρόχου
- Τις προϋποθέσεις ανανέωσης, λύσεως, εκχώρησης μίας σύμβασης *franchise.*

Επιπλέον, μεταξύ άλλων, για κάθε νέο σχέδιο franchise προτείνεται η πιλοτική δοκιμασία δύο (2) ετών από τον ίδιο τον δικαιοπάροχο μέσα από την λειτουργία τουλάχιστον δύο (2) σημείων πώλησης. Τέλος, προτείνεται η διάρκεια της σύμβασης να είναι τόση που να επιτρέπει την απόσβεση της επένδυσης του δικαιοδόχου (και σε κάθε περίπτωση να είναι μεγαλύτερη των πέντε (5) ετών).

---

1 Για παράδειγμα, Ε. Κανελλόπουλος, *Franchise Business*, Τεύχος 14, 2003, σελίδα 106.
2 Εξπρές, 28-05-2003, σελίδα 18.

Στις ίδιες προτάσεις συμπεριλαμβάνονται και οι πληροφορίες που ο δικαιοπάροχος θα είναι υποχρεωμένος να γνωστοποιεί στον υποψήφιο δικαιοδόχο. Μεταξύ άλλων, ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να γνωστοποιεί ένα πλήρες επιχειρηματικό ιστορικό, τρόπο οργάνωσης, οικονομικά στοιχεία των τριών (3) τελευταίων ετών, το καθεστώς των εμπορικών σημάτων και κάθε άλλης άυλης/πνευματικής ή/και βιομηχανικής ιδιοκτησίας, πλήρη αναφορά εξώδικών ή/και δικαστικών διενέξεων με τρίτους ή μέλη του δικτύου του (όσον αφορά τα εμπορικά σήματα), πλήρη κατάλογο με στοιχεία όλων των μελών του δικτύου, προβλέψεις του επιχειρηματικού σχεδίου, κ.τ.λ.

14.6 Ορολογία[1]

- **Franchisor (Δικαιοπάροχος)**
  Ο *Δικαιοπάροχος* είναι η επιχείρηση που παραχωρεί σε μία άλλη έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή /και υπηρεσιών.

- **Franchisee (Δικαιοδόχος)**
  Ο *Δικαιοδόχος* είναι η επιχείρηση στην οποία παραχωρείται από τον δικαιοπάροχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών.

- **Disclosure (Πληροφόρηση)**
  Η υποχρέωση του δικαιοπαρόχου να παρέχει εγγράφως σε κάθε υποψήφιο δικαιοδόχο και μέσα σε εύλογο χρόνο πριν την υπογραφή ενός δεσμευτικού εγγράφου πλήρη και ακριβή πληροφόρηση σχετικά με την εταιρική και οικονομική του κατάσταση, το επιχειρηματικό του ιστορικό, το αντικείμενο της επιχείρησης, κ.λπ.

- **Direct Franchise (Άμεσο Franchise)**
  Η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος δίνει σε κάθε επιμέρους δικαιοδόχο την συμβατική δυνατότητα να λειτουργήσει το franchise από μία και συγκεκριμένη μονάδα εκμετάλλευσης που βρίσκεται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσα στην χώρα ανάπτυξης.

- **Industrial Franchise (Βιομηχανικό Franchise)**
  Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί συγκεκριμένα προϊόντα σύμφωνα με τις οδηγίες του δικαιοπαρόχου και να τα πωλεί με το σήμα του.

- **Distribution Franchise (Franchise Διανομής)**
  Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την λιανική πώληση σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων μέσα από τα καταστήματα του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου.

[1] Για περισσότερες λεπτομέρειες βλ. Σύνδεσμο Franchise Ελλάδας, Κώδικα Δεοντολογίας.

- **Services Franchise (Franchise Υπηρεσιών)**

  Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων υπηρεσιών μέσα από τα καταστήματά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου.

- **Mobile Franchise (Κινητό Franchise)**

  Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών και εκτός των καταστημάτων και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου.

- **Master Franchise / Sub-Franchisor (Βασικός Δικαιοδόχος)**

  Είναι η επιχείρηση στην οποία ο δικαιοπάροχος παρέχει την άδεια να εκμεταλλευτεί μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον βασικό δικαιοδόχο περαιτέρω παραχώρησης σε τρίτους του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise μέσα από συγκεκριμένες μονάδες εκμετάλλευσης (καταστήματα) που ο καθένας από αυτούς τους τρίτους δημιουργεί μέσα στην ίδια γεωγραφική περιοχή βάσει ενός δεδομένου σχεδίου ανάπτυξης.

- **Area Developer (Δικαιοδόχος Ανάπτυξης Περιοχής)**

  Είναι η επιχείρηση στην οποία ο δικαιοπάροχος παρέχει την άδεια να εκμεταλλευτεί μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας και εκμετάλλευσης περισσοτέρων της μίας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης.

- **Area Development (Ανάπτυξη Περιοχής)**

  Η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος δίνει στον δικαιοδόχο ανάπτυξης περιοχής την άδεια να εκμεταλλευθεί μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας και εκμετάλλευσης περισσοτέρων της μίας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης.

- **Development Schedule (Χρονικό Σχέδιο Ανάπτυξης)**

  Ένα δεδομένο συμβατικό χρονικό πλαίσιο μέσα στο οποίο ο βασικός δικαιοδόχος και ο δικαιοδόχος ανάπτυξης περιοχής υποχρεούνται να αναπτύξουν το δίκτυο δικαιοδόχων του συστήματος κατά τα ανωτέρω.

- **Multiunit Franchising (Franchising Πολλαπλών Σημείων)**

  Είναι η επιχείρηση στην οποία παρέχεται το δικαίωμα να εκμεταλλεύεται το franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών μέσα από την δημιουργία περισσοτέρων της μίας μονάδων εκμετάλλευσης μέσα στην ίδια ή άλλη γεωγραφική περιοχή.

- **Franchise Fee (Δικαίωμα Εισόδου)**

  Είναι μία εφάπαξ αμοιβή που καταβάλει ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise.

- **Royalties (Περιοδικά Δικαιώματα)**

  Είναι το συνεχές οικονομικό αντάλλαγμα που καταβάλει περιοδικά ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise καθ' όλη την διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης.

- **Franchise Training (Εκπαίδευση Franchise)**

  Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο δικαιοπάροχος στον δικαιοδόχο και στους υπάλληλους του πάνω στο franchise και στις μεθόδους εκμετάλλευσης του.

- **Quality Control (Ποιοτικός Έλεγχος)**

  Είναι ο έλεγχος που διενεργεί ο δικαιοπάροχος επί τόπου στις μονάδες εκμετάλλευσης του franchise ώστε να πιστοποιείται η συμμόρφωση των δικαιοδόχων του δικτύου με τους κανόνες του Εγχειριδίου Λειτουργίας του franchise και τους όρους της σύμβασης που έχει υπογραφεί σε σχέση με την ποιότητα των πωλούμενων προϊόντων ή των παρεχόμενων υπηρεσιών.

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

  Είναι η περίπτωση όπου όταν λήξει ή λυθεί η σύμβαση ο δικαιοπάροχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από τον δικαιοδόχο να του πουλήσει είτε την επιχείρηση του είτε μέρος αυτής είτε τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιοδόχου κατά την λήξη ή λύση της σύμβασης.

14.7 Οδηγός Βιβλιογραφίας

A. Ενδεικτική Βιβλιογραφία

Georgiadis, A. (1995), "New forms of contracts in modern economies: leasing, Factoring, Forfaiting, Franchising" Sakoulas, Athens, Greece.

Kostakis, D. (1998), Franchising, Legal & Business Dimension, *Legal Library*, Athens

Mandelsohn, M. (1994), "The Guide to Franchising" Cassell, N.Y, USA.

Mandelsohn, M. (1999), Franchising Procedures & Intellectual Property, *International Journal of Franchising & Distribution Law*, Vol. 1, No. 2.

Gramatidis, Y. (1992), "Franchising in Europe - Greece", in Mandelsohn, M. (ed., Cassell, London.

B. Διαδίκτυο

www.franchising.gr	(Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος)
www.franchise.gr	(Περιοδικό *Franchise Business)*
www.franchise.org	(International Franchise Association)
www.british-franchise.org.uk	(British Franchise Association)
www.eff-franchise.org	(European Franchise Federation)

14.8 Κατάσταση Πινάκων

Πίνακας 14.1: Αριθμός Σημείων Πώλησης _____ 284

Πίνακας 14.2: Νέα εταιρικά σημεία πώλησης _____ 285

Πίνακας 14.3: Νέα σημεία πώλησης - Franchise ανά έτος _____ 285