



ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

Απαγορεύεται η με κάθε μηχανικό, ηλεκτρονικό ή άλλο μέσο αντιγραφή, αναπαραγωγή ή ανατύπωση του παρόντος, η μετάφραση, διασκευή ή τροποποίηση αυτού, η θέση σε κυκλοφορία του πρωτοτύπου ή αντιτύπων του και γενικά η με οποιαδήποτε τρόπο δημοσίευσή του, ολόκληρου ή τμημάτων του, χωρίς την άδεια των δημιουργών του (Ν. 2121/1993 περί πνευματικής ιδιοκτησίας).

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Σελίδα

ΣΥΝΟΨΗ	
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 Σκοπός της Έρευνας	1
1.2 Μεθοδολογία της Έρευνας	1
2. FRANCHISING (ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ)	4
2.1 Ορισμός του Franchising	4
2.2 Εφαρμοζόμενες Μορφές Συμφωνιών Franchising	4
2.3 Τυπολογική Διάκριση Συμφωνιών Franchising	7
2.4 Δομή της Σύμβασης Franchise	9
2.5 Πλεονεκτήματα για τους Franchisors και τους Franchisees	10
3. ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	14
3.1 Εγγώρια Νομοθεσία και Συμμόρφωση προς Διεθνείς Συνθήκες και Κανονισμούς	14
3.2 Κοινοτική Νομοθεσία	15
3.3 Έγγραφος Τύπος – Σημασία για τα συμβαλλόμενα μέρη	20
3.4 Προστασία Πνευματικής Ιδιοκτησίας και Εμπορικών Σημάτων	21
3.5 Μεταβίβαση της Ιδιοκτησίας του Franchise	22
3.6 Franchising και Φορολογία Εταιριών	23
3.7 Εργατική Νομοθεσία	26
3.8 Ελευθερία Κίνησης Κεφαλαίων – Δασμοί	26
3.9 Προστασία του Καταναλωτή	27
3.10 Εταιρικές Μορφές στην Ελλάδα	28
3.11 Εμπειρία και Δικαστηριακή Αντιμετώπιση	31
4. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	34
4.1 Η Συμμετοχή του Franchising στο Λιανικό Εμπόριο	34
4.2 Ενεργοί Franchisors ανά Δραστηριότητα	34
4.3 Γεωγραφική Κατανομή των Καταστημάτων	35
4.4 Δραστηριότητες και Εμπορικά Σήματα	36
4.5 Το Προφίλ του Franchising το 2001	38
4.6 Τα Συστήματα Franchising	38
4.7 Λόγοι Εφαρμογής του Franchising	41
4.8 Ενεργοί Franchisors με Διεθνή Δραστηριότητα	43
5. ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	47
5.1 Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων	47
5.2 Εξέλιξη των Δικτύων των Επιχειρήσεων	50
5.3 Σταθερότητα των Δικτύων	53
5.4 Κερδοφορία Καταστημάτων Franchise	56
5.5 Τα Μεγέθη των Δικτύων	58
5.6 Προβλεπόμενη Ανάπτυξη Δικτύων	61
6. ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΟΥ FRANCHISING	63
6.1 Ύψος Αρχικής Επένδυσης	63
6.2 Αμοιβή Εισόδου (Entry Fee)	63
6.3 Άλλες (Περιοδικές) Αμοιβές	64
6.4 Συμμετοχή του Franchisor στη Χρηματοδότηση της Επένδυσης	64
6.5 Παροχές του Franchisor, Τροφοδοσία και Έλεγχος Καταστημάτων	68
6.6 Κοινοποίηση Πληροφοριών: Εκτίμηση Πωλήσεων & Απόδοσης	73
6.7 Πηγές Προσέλκυσης των Franchisees	74

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

6.8	Πρακτική των Συμβάσεων	75
7.	ΤΟ FRANCHISING ΔΙΕΘΝΩΣ	83
7.1	Εξελίξεις	83
7.2	Το Franchising στη Γαλλία	86
7.3	Το Franchising στη Βρετανία	92
7.4	Το Franchising στις ΗΠΑ	98
7.5	Τάσεις	103
8.	ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ, ΤΑΣΕΙΣ & ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ, ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	104
8.1	Προβλήματα	104
8.2	Τάσεις & Προοπτική	105
8.3	Συμπεράσματα	106

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

1	Κατάλογος Εγχώριων & Διεθνών Franchisors
2	Κατάλογος Κλαδικών Μελετών που Έχουν Εκπονηθεί από τη Διεύθυνση Μελετών και Συμβούλων Διοικήσεως της ICAP ΑΕ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

	Σελίδα
1.1	Ομαδοποιημένες Κατηγορίες Δραστηριότητας
4.1	Ενεργοί Franchisors ανά Δραστηριότητα
4.2	Περιβάλλον του Franchising: Συγκέντρωση Καταστημάτων
4.3	Περιβάλλον του Franchising: Δραστηριότητες, Εμπορικά Σήματα, Πολλαπλά Καταστήματα
4.4	Προφίλ του Franchising το 2001
4.5	Περιβάλλον του Franchising: Προέλευση του Συστήματος, Τύποι Ιδιοκτησίας μη Αυτόχθονου Συστήματος
4.6	Περιβάλλον του Franchising: Χώρες Προέλευσης Μη Αυτόχθονου Συστήματος
4.7	Περιβάλλον του Franchising: Λόγοι Εφαρμογής του Franchising
4.8	Διεθνής Δραστηριότητα Εγχώριων Δικτύων
4.9	Διεθνής Δραστηριότητα Εγχώριων Δικτύων: Χώρες Διεθνούς Παρουσίας
4.10	Διεθνής Δραστηριότητα Εγχώριων Δικτύων: Προτιμώμενες Χώρες για Διεθνή Επέκταση
5.1	Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων: Έναρξη Δραστηριότητας
5.2	Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων: Έναρξη Franchising
5.3	Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων: 1 ^ο Πιλοτικό Κατάστημα
5.4	Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων: Παλαιότητα των Franchisees
5.5	Εξέλιξη Δικτύου Καταστημάτων 1998 – 2001
5.6	Εξέλιξη Δικτύου Καταστημάτων: Σχέση Ιδιοκτητών και Franchise Καταστημάτων
5.7	Σταθερότητα Δικτύων: Ιδιόκτητα Καταστήματα που Πουλήθηκαν σε Franchisees (1998 – 2001)
5.8	Σταθερότητα Δικτύων: Ιδιόκτητα Καταστήματα που Έκλεισαν (1998 – 2001)
5.9	Σταθερότητα Δικτύων: Καταστήματα Franchise που Επαναγοράστηκαν (1998 – 2001)
5.10	Σταθερότητα Δικτύων: Καταστήματα Franchise που Έκλεισαν (1998 – 2001)
5.11	Σταθερότητα Δικτύων: Δείκτες Σταθερότητας (Σύνολο Δραστηριοτήτων: 1998 – 2001)
5.12	Κερδοφορία των Franchisees: Ποσοστό Κερδοφόρων Καταστημάτων
5.13	Τα Μεγέθη των Δικτύων: Πωλήσεις των Επιχειρήσεων
5.14	Τα Μεγέθη των Δικτύων: Απασχολούμενοι των Επιχειρήσεων
5.15	Τα Μεγέθη των Δικτύων: Μέσος Όρος Πωλήσεων Καταστημάτων
5.16	Τα Μεγέθη των Δικτύων: Προοπτική 2002-2003

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ		Σελίδα
5.17	Τα Μεγέθη των Δικτύων: Τρόπος Επέκτασης 2002-2003	62
6.1	Το Πακέτο του Franchisor	67
6.2	Το Πακέτο του Franchisor: Παροχές, Τροφοδοσία και Έλεγχος, Προώθηση	72
6.3	Πρακτική των Συμβάσεων: Ανανέωση Συμβάσεων	76
6.4	Πρακτική των Συμβάσεων: Μεταβίβαση Ιδιοκτησίας Μονάδων Franchise	81
6.5	Πρακτική των Συμβάσεων: Αγωγές & Νομικές Ενέργειες το 2001	81
6.6	Πρακτική των Συμβάσεων: Εναλλακτικές Μέθοδοι Επίλυσης Διαφορών	81
6.7	Πρακτική των Συμβάσεων	82
7.1	Το Franchising στην Ευρώπη (2000-2001)	83
7.2	Σύνθεση του Franchising Παγκοσμίως (2000-2001)	85
7.3	Εξέλιξη της Γαλλικής Αγοράς Franchising (1992-2001)	86
7.4	Η Γαλλική Αγορά Franchising ανά Τομέα Δραστηριότητας (τέλη 2001)	86
7.5	Διείσδυση του Franchising ανά Δραστηριότητα: 2000-2001 (Γαλλία)	87
7.6	Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση τις Ετήσιες Πωλήσεις (Γαλλία)	88
7.7	Κατανομή των Επιχειρήσεων (Franchisors) με Βάση την Ίδια Συμμετοχή του Franchisee (Γαλλία)	88
7.8	Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση το Μέσο Ύψος Επένδυσης (Γαλλία)	89
7.9	Το Προφίλ του Franchising στη Γαλλία	90
7.10	Εξέλιξη της Βρετανικής Αγοράς Franchising 1991-2001	92
7.11	Παλαιότητα Δικτύων: 1991, 2001 (Βρετανία)	94
7.12	Η Βρετανική Αγορά Franchising ανά Τομέα Δραστηριότητας (2001)	94
7.13	Ετήσιες Πωλήσεις των Μονάδων Franchise (Βρετανία)	95
7.14	Μέσος Όρος Ετήσιων Πωλήσεων Μονάδων Franchise ανά Δραστηριότητα (Βρετανία)	96
7.15	Το Προφίλ του Franchising στη Βρετανία	97
7.16	Προφίλ του Franchising στις ΗΠΑ (1998)	102

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ		Σελίδα
4.1	Εξέλιξη Διεθνούς Δραστηριότητας	46
5.1	Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων	49
5.2	Κερδοφορία Καταστημάτων, Ωρίμανση & Σταθερότητα (1998-2001)	58
6.1	Περιοδικές Αμοιβές του Franchisor	65
6.2	Χρηματοδότηση της Αρχικής Επένδυσης Μονάδας Franchise	66
6.3	Τρόπος Αρχικής Εκπαίδευσης του Franchisee	69
6.4	Υποστήριξη του Franchisee	69
6.5	Εκτίμηση Πωλήσεων και Απόδοσης της Μονάδας Franchise	73
6.6	Βάση Εκτιμήσεων Απόδοσης της Μονάδας Franchise	74
6.7	Τρόποι Προσέλκυσης Υποψηφίων Franchisees	75
6.8	Πρακτική των Συμβάσεων: Δυνατότητα Παράτασης / Ανανέωσης	76
6.9	Πρακτική των Συμβάσεων: Πρότερη Εμπειρία στο Αντικείμενο του Franchise	78
6.10	Πρακτική των Συμβάσεων: Συμμετοχή του Franchisor στο Μισθωτήριο του Franchise	79
6.11	Πρακτική των Συμβάσεων: Συμμετοχή του Franchisee στη Διαχείριση του Καταστήματος	80
8.1	Εξέλιξη των Δικτύων 1998-2003	106

ΣΥΝΟΨΗ

□ Προφίλ του Franchising

Στα τέλη του 2001 ο βαθμός διείσδυσης του Franchising στο σύνολο του λιανικού εμπορίου εκτιμάται σε 2% περίπου. Στο διάστημα 1998-2001 παρατηρείται αύξηση των ενεργών Franchisors κατά 23%. Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση σε αριθμό επιχειρήσεων (το 2001) παρουσιάζει η κατηγορία «άλλα καταστήματα λιανικής» (22,6%) και ακολουθούν με σημαντική διαφορά οι κατηγορίες «οικιακός εξοπλισμός-υπηρεσίες» (18,6%), «ένδυση-υπόδηση» (18,1%), «καταστήματα τροφίμων-ποτών» (11,5%).

Από πλευράς αριθμού καταστημάτων, η πολυπληθέστερη κατηγορία στο δείγμα των επιχειρήσεων το 2001 είναι τα καταστήματα τροφίμων-ποτών (23% του συνόλου). Ακολουθούν οι κατηγορίες «εστίαση» (20,9%), «οικιακός εξοπλισμός-υπηρεσίες» (16,6%) και «άλλα καταστήματα λιανικής» (12,3%). Οι τομείς της εστίασης και του λιανικού εμπορίου κυριαρχούν στο σύνολο του Franchising και στις ΗΠΑ (29% συνολικά, 18% εστίαση).

Το 2001 η ευρύτερη περιοχή της Αθήνας συγκεντρώνει το 19,2% του συνόλου των καταστημάτων, ενώ το 67% των Franchisors του δείγματος εδρεύουν στην πρωτεύουσα. Τούτο συμβαίνει διότι κατά τα πρώτα 2-3 χρόνια η πρωτεύουσα αποτελεί πεδίο δοκιμής, ενώ αργότερα η επέκταση στην υπόλοιπη επικράτεια αμβλύνει την τάση αυτή. Το ίδιο παρατηρείται σε άλλες ανεπτυγμένες αγορές της Ευρώπης.

Το δείγμα των επιχειρήσεων το 2001 αριθμεί 94 Franchisors (δίκτυα), 2.501 καταστήματα (εταιρικά & franchise) και περίπου 1.300 Franchisees. Κατά μέσο όρο αναλογούν 26-27 καταστήματα σε κάθε δίκτυο. Το αντίστοιχο μέγεθος στις ΗΠΑ είναι περίπου 50 καταστήματα και στη Βρετανία 46 καταστήματα. Η σύνθεση των δικτύων είναι 71,8% καταστήματα Franchise και 28,2% εταιρικά (ιδιόκτητα). Το αντίστοιχο ποσοστό στη Γαλλία είναι 61% καταστήματα Franchise και 39% εταιρικά.

Κατά μέσο όρο, περίπου ένας στους τρεις Franchisees διαθέτει περισσότερα από 1 καταστήματα. Το αντίστοιχο ποσοστό στη Βρετανία ήταν 15% το 2001. Σε 70 επιχειρήσεις του δείγματος (ποσοστό 74,5%) αναλογούν 107 εμπορικά σήματα. Ποσοστό 18,6% από αυτές τις επιχειρήσεις διαθέτουν και 2^ο εμπορικό σήμα, δηλαδή αναπτύσσουν δεύτερο δίκτυο Franchise. Ποσοστό 91,5% των επιχειρήσεων έχουν νομικά κατοχυρωμένα εμπορικά σήματα. Επιπλέον, 35,1% των επιχειρήσεων αναπτύσσουν και άλλη δραστηριότητα εκτός από το Franchising.

Η συντριπτική πλειοψηφία των συστημάτων Franchise (84,8%) είναι εγχώριας προέλευσης. Τα αντίστοιχα ποσοστά στη Γαλλία και τη Βρετανία είναι 89,3% και 75%. Το μεγαλύτερο ποσοστό των μη αυτόχthonων συστημάτων προέρχεται από τις ΗΠΑ (50%). Ακολουθούν η Ιταλία (30%), η Ισπανία (10%) και η Γερμανία (10%). Οι κυριότεροι λόγοι εφαρμογής του Franchising είναι: η ευρεία αναγνωρισιμότητα του εμπορικού σήματος, η αυξανόμενη ζήτηση από το καταναλωτικό κοινό και η ανάγκη ανάπτυξης εξειδικευμένου δικτύου διανομής. Το 30,9% των Franchisors του δείγματος έχει αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα. Το ποσοστό αυτό ήταν 21% το 1998. Τα αντίστοιχα ποσοστά στη Βρετανία ήταν 30% και στη Γαλλία 20% το 2001. Ακόμη και οι επιχειρήσεις που δεν έχουν επεκταθεί διεθνώς, δηλώνουν κατά πλειοψηφία (53,7%) θετική πρόθεση για το εγγύς μέλλον. Από αντίστοιχη έρευνα στη Βρετανία προκύπτει

ότι η «κρίσιμη μάζα» που διακρίνει τη διεθνοποίηση ενός δικτύου είναι 20 και πλέον καταστήματα. Επομένως, μέχρι σήμερα οι εγχώριοι Franchisors έχουν επιδείξει δυναμική πορεία σε σύγκριση με άλλες χώρες της ΕΕ. Η δημοφιλέστερη χώρα για διεθνή επέκταση είναι η Κύπρος (54,1%) για λόγους πολιτιστικών και γεωγραφικών.

□ Εξέλιξη

Παρότι το Franchising εμφανίσθηκε στη χώρα μας στα μέσα της δεκαετίας του 1970, το 56% των επιχειρήσεων στο δείγμα της έρευνας ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους μετά το 1990. Επίσης, το 87,1% των επιχειρήσεων ξεκίνησε το Franchising μετά το 1990 και μόλις το 8,6% μετά το 2000. Ακόμη, το 79,8% των επιχειρήσεων άνοιξε το πρώτο πιλοτικό κατάστημα μετά το 1990. Η έρευνα κατέδειξε ότι για το 66,3% των επιχειρήσεων περισσότεροι από 51% των Franchisees δραστηριοποιούνται για λιγότερο από 5 έτη. Στη Βρετανία η μέση παλαιότητα των δικτύων το 2001 ήταν 8,6 έτη και ο μέσος χρόνος λειτουργίας των Franchisees 5,7 έτη. Δηλαδή, προηγούνται 3 έτη λειτουργίας πριν από την έναρξη του Franchising. Στις ΗΠΑ ο μέσος χρόνος λειτουργίας των Franchisors το 1998 ήταν 22 χρόνια και ο μέσος χρόνος λειτουργίας των μονάδων Franchise ήταν 14,4 χρόνια.

Στο διάστημα 1998-2001 το σύνολο των καταστημάτων των δικτύων των επιχειρήσεων του δείγματος παρουσιάζει συνολική αύξηση 97,6%. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των ιδιόκτητων καταστημάτων υπερβαίνει τον αντίστοιχο ρυθμό αύξησης καταστημάτων Franchise, λόγω διαφοράς φάσης στην ανάπτυξη των δικτύων. Τη μεγαλύτερη άνοδο από πλευράς πληθυσμού καταστημάτων (2000-2001) παρουσιάζουν οι τομείς των υπηρεσιών (81,9%), της εκπαίδευσης (73%) και της ένδυσης-υπόδησης (40%).

Με βάση τους δείκτες που υπολογίσθηκαν για το δείγμα των επιχειρήσεων, η σταθερότητα των δικτύων στη χώρα μας είναι υψηλή, σε σύγκριση με τις πλέον ώριμες αγορές Franchising διεθνώς. Ο δείκτης σταθερότητας των καταστημάτων Franchise το 2001 ήταν 1,2% και ο αντίστοιχος δείκτης για τα ιδιόκτητα καταστήματα ήταν 3,1%. Το αντίστοιχο μέγεθος στις ΗΠΑ το 1998 ήταν 11,3% και είναι υψηλότερο σε περιπτώσεις όπου τα δίκτυα παρουσιάζουν υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης (>50% ετησίως) και σε δίκτυα που βρίσκονται στα 2-3 πρώτα χρόνια λειτουργίας. Με βάση τα στοιχεία της έρευνας, η ετήσια αύξηση των δικτύων κατά το διάστημα 1998-2001 κυμαίνεται μεταξύ 24,5% και 26,1%.

Το ποσοστό των κερδοφόρων καταστημάτων Franchise το 2001 ήταν 96,5%, αλλά το μέγεθος αυτό αναφέρεται στο 34% των επιχειρήσεων του δείγματος και στο 36% των καταστημάτων Franchise. Το αντίστοιχο ποσοστό στη Βρετανία ήταν 56%, ενώ ο μέσος όρος λειτουργίας των Franchisees ήταν 5,7 έτη. Συνεπώς, το ποσοστό για την εγχώρια αγορά είναι μάλλον υψηλό, αν ληφθεί υπόψη ότι για το 66,3% των επιχειρήσεων περισσότερο από το 51% των Franchisees δραστηριοποιούνται για λιγότερο από 5 έτη. Από τα διαθέσιμα στοιχεία για το δείγμα των επιχειρήσεων (39%-40%) προκύπτει ότι το 64,8% είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους με πωλήσεις από €1,47 εκ. έως €5,87 εκ. Στη Γαλλία, για το ανάλογο δείγμα επιχειρήσεων (49,2% σε 653 ενεργούς Franchisors) ποσοστό 99% πραγματοποιούν πωλήσεις μέχρι €3 εκ. Το στοιχείο αυτό ενισχύει την άποψη ότι το Franchising προσφέρεται κυρίως για την ανάπτυξη αυτού του μεγέθους των επιχειρήσεων. Το ίδιο προκύπτει από τα διαθέσιμα στοιχεία για το σύνολο των απασχολούμενων: το 73,7% των επιχειρήσεων του δείγματος απασχολούν έως 100 άτομα.

Ο μέσος όρος πωλήσεων των καταστημάτων Franchise (2001: €197.697) παρουσιάζει συνολική μείωση 3% στο διάστημα 1998-2001, ενώ ο μέσος όρος πωλήσεων των εταιρικών καταστημάτων (2001: €534.116) παρουσιάζει συνολική αύξηση 41,3%. Η διαφορά αυτή αποδίδεται στο δυναμικό ρυθμό ανάπτυξης των δικτύων κυρίως με καταστήματα franchise, που επιφέρει αδυναμίες παρακολούθησης και ελέγχου των franchisees. Για το κρίσιμο μέγεθος του θεσμού που είναι τα καταστήματα Franchise αναφέρεται ότι, το 2001 ο μέσος όρος πωλήσεων των καταστημάτων Franchise στη Βρετανία (€474.500) ήταν τουλάχιστον διπλάσιος από το αντίστοιχο μέγεθος στην εγχώρια αγορά.

❑ Πρακτική των Franchisors

Η επικρατέστερη διάρκεια σύμβασης είναι η δεκαετής (33,3%) και ακολουθεί η πενταετής (27,6%), ενώ η συντριπτική πλειοψηφία των συμβάσεων είναι ανανεώσιμες ή παρέχουν τη δυνατότητα παράτασης (98,9%). Το 2001, υλοποιήθηκε το 91,1% από τις συμβάσεις προς ανανέωση ή παράταση. Η επικρατέστερη διάρκεια σύμβασης στη Βρετανία είναι η πενταετής (58% των Franchisors) και στη Γαλλία κυμαίνεται από 4 έως 5 έτη. Κατά τη διεθνή πρακτική, συμβάσεις μακρύτερες των 5 ετών θεωρείται ότι είναι πολύ δεσμευτικές και για τις δύο πλευρές.

Ποσοστό 69,8% των επιχειρήσεων παρέχει τη δυνατότητα ανάπτυξης πολλαπλών σημείων (καταστημάτων) και από αυτές το 93,2% παρέχει και αποκλειστικότητα περιοχής. Στην πράξη, μόνο το 32% των Franchisees διατηρούσε περισσότερα από ένα καταστήματα το 2001. Επίσης το 29,1% των επιχειρήσεων εφαρμόζει σύμβαση μοναδικού καταστήματος.

Όπως δείχνουν τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει αρκετή ευελιξία στη νομική μορφή των Franchisees. Ποσοστό 50,5% συνιστά μια και μόνο εταιρική μορφή για πρακτικούς λόγους και ποσοστό 23,7% συνιστά οποιαδήποτε εταιρική μορφή.

Το 78,7% των επιχειρήσεων απαιτεί έγκριση του Franchisor σε περίπτωση μεταβίβασης ιδιοκτησίας μιας μονάδας. Στην πράξη, το ποσοστό απόρριψης μεταβιβάσεων ήταν 27,3% σε σύνολο 88 περιπτώσεων, ενώ ο σημαντικότερος λόγος ήταν η ακαταλληλότητα του νέου υποψηφίου.

Το μέσο ύψος επένδυσης μονάδων Franchise ανέρχεται σε €96.519. Το αντίστοιχο μέγεθος στη Γαλλία κυμαίνεται από €50.000 έως €200.000, στη Βρετανία είναι €103.900 και στις ΗΠΑ μέχρι \$250.000 (€285.000). Ποσοστό 68,1% των επιχειρήσεων παρέχει υποστήριξη στην ανεύρεση χρηματοδότησης για τους Franchisees,

σε σύγκριση με 67% στη Βρετανία. Επίσης, 26,6% των επιχειρήσεων συμμετέχει απευθείας στους Franchisees σε σύγκριση με 32% στις ΗΠΑ και 15% στη Βρετανία.

Το 73,4% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζουν χρέωση αμοιβής εισόδου (entry fee), η οποία κατά μέσο όρο ανέρχεται σε €12.067. Η αμοιβή εισόδου στη Γαλλία είναι €15.000-€20.000, στη Βρετανία €23.600 και στις ΗΠΑ \$32.333 (€36.786).

Ποσοστό 73,8% των επιχειρήσεων του δείγματος χρεώνει για τη διαφημιστική υποστήριξη που παρέχεται στο δίκτυο, ποσοστό 49,2% χρεώνει royalties, ποσοστό 20,0% εφαρμόζει περιοδική χρέωση επί των παραγγελιών των Franchisees (μέση χρέωση 13,9%) και 3,1% εφαρμόζει περιοδική χρέωση επί των πωλήσεων των Franchisees (μέση χρέωση 5%). Επίσης, το 74,5% υποχρεώνει τους Franchisees να

αγοράζουν εμπορεύματα και άλλα προϊόντα μέσω του Franchisor. Το 82% των Franchisors στις ΗΠΑ χρεώνει royalties τα οποία κυμαίνονται από 3% έως 6%. Το ποσοστό των royalties στην Βρετανία ανέρχεται σε 7% κατά μέσο όρο και στη Γαλλία 2% έως 3,5%. Επίσης, το 52% των Franchisors στις ΗΠΑ χρεώνει για τη διαφημιστική υποστήριξη σε εθνικό επίπεδο. Για το 83% των περιπτώσεων η χρέωση είναι 3% επί των πωλήσεων των Franchisees.

Το 83% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει τη βασική εκπαίδευση σε κατάστημα του Franchisor και το 56,4% σε κατάστημα του Franchisee. Η διάρκεια της βασικής εκπαίδευσης για το 62,7% των επιχειρήσεων είναι 2 εβδομάδες. Το 72,3% των επιχειρήσεων συμπληρώνει τη βασική εκπαίδευση με προγράμματα επιμόρφωσης.

Το 89,4% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει στους Franchisees εγχειρίδια λειτουργίας και το 91,5% παρέχει υποστήριξη στην κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου. Ακόμη, ποσοστό 58,5% παρέχει συστηματικά στόχους πωλήσεων και προϋπολογισμό.

Το 87,2% των Franchisors υποστηρίζει τους υποψηφίους στην ανεύρεση και διαμόρφωση του καταστήματος και το 81,9% παρέχει στους υποψηφίους εκτίμηση πωλήσεων και απόδοσης για μια τυπική μονάδα ή κατάστημα.

Όσον αφορά τη σχετική εμπειρία των υποψηφίων στο αντικείμενο του Franchisor, το 72,6% των επιχειρήσεων δεν το απαιτεί. Εξαίρεση στην τάση αυτή αποτελούν δραστηριότητες που απαιτούν ειδικές γνώσεις, όπως τα ινστιτούτα αισθητικής, τα ταξιδιωτικά γραφεία, τα γυμναστήρια, οι σύμβουλοι επιχειρήσεων και οι ασφαλειομεσιτικές υπηρεσίες.

Μόλις 24,1% των επιχειρήσεων απαιτεί τη συμμετοχή του Franchisor στη μίσθωση του καταστήματος του Franchisee. Η πρακτική αυτή εφαρμόζεται για καλύτερο έλεγχο της συμμόρφωσης του Franchisee στις οικονομικές και χρηστικές υποχρεώσεις για το ακίνητο, αλλά και για την εξασφάλιση του Franchisor από κατάχρηση (από μέρους του Franchisee) σε περίπτωση λύσης της σύμβασης Franchise.

Ποσοστό 97,9% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζει τακτική επιθεώρηση των καταστημάτων και ποσοστό 92,6% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει διαφημιστική υποστήριξη, κυρίως με εθνικά (79,3%) και τοπικά προγράμματα (71,3%).

Ποσοστό 78,2% των επιχειρήσεων του δείγματος απαιτεί την ενεργή συμμετοχή του Franchisee στην καθημερινή διαχείριση του καταστήματος. Στις ΗΠΑ το ποσοστό αυτό είναι 24%.

Όσον αφορά τις εκκρεμοδικίες, το 2001 καταγράφηκαν 25 περιπτώσεις, ενώ το ποσοστό που απάντησε στο ζήτημα αυτό αναλογεί στα 2/3 των επιχειρήσεων του δείγματος. Το 80% των περιπτώσεων αφορά αγωγές και νομικές ενέργειες από Franchisor προς Franchisee. Επίσης, από την έρευνα προκύπτει ότι μόνο 29,3% των επιχειρήσεων επιλέγει εναλλακτικές μεθόδους επίλυσης διαφορών όπως διαιτησία του Συνδέσμου Franchise Ελλάδας και διαιτησία σωματίου δικαιοδόχων του δικτύου.

❑ Προοπτική 2002-2003

Μέχρι το τέλος του 2003 προβλέπεται αύξηση των δικτύων για τη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (91,5%), ενώ μόλις 4,3% τηρεί ουδέτερη στάση και 1,1% προβλέπει μείωση. Το σύνολο των καταστημάτων αναμένεται να φθάσει τα 4.015 από 2.501 το 2001. Το 73,2% των επιχειρήσεων

επιλέγει ανάπτυξη με καταστήματα Franchise και το 44,6% με εταιρικά. Μεγαλύτερη αύξηση προβλέπεται στις κατηγορίες «οικιακός εξοπλισμός & υπηρεσίες» (22,3%), «ένδυση-υπόδηση» (16%), «εστίαση» (12,8%), «άλλα καταστήματα λιανικής» (11,7%).

Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, το Franchising προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα και αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης. Σε αντίθεση με περιόδους χαμηλής ανεργίας, όπου το ενεργό εργατικό δυναμικό προσανατολίζεται στην έμμισθη απασχόληση, σε περιόδους ύφεσης και αβεβαιότητας το Franchising προσφέρει τη δυνατότητα μιας επένδυσης που συνδυάζει πλήρη απασχόληση και περιορισμένο ρίσκο, με την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας (Franchisor), οικονομίες κλίμακας, μάρκετινγκ και προϊόντα τα οποία δύσκολα θα εξασφάλιζε μια μικρή επιχείρηση κάτω από άλλο σχήμα. Σε επίπεδο καταναλωτή, το Franchising σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας προσφέρει σταθερή ποιότητα και τιμές, καταξιωμένα εμπορικά σήματα και υψηλότερο βαθμό εμπιστοσύνης.

Η μέχρι σήμερα πρακτική του Franchising στη χώρα μας φαίνεται να ακολουθεί τις διεθνείς πρακτικές όσον αφορά το γενικό λειτουργικό πλαίσιο. Ειδικότερα, όσον αφορά το ύψος της αρχικής επένδυσης και τις περιοδικές χρεώσεις, τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι ο θεσμός είναι συγκριτικά πιο προσιτός σε ένα ευρύ φάσμα υποψηφίων Franchisees. Όμως, η νομική παθολογία και τα στοιχεία της έρευνας που αφορούν την ωρίμανση των δικτύων δείχνουν ότι ο θεσμός δεν προσεγγίζεται με τη δέουσα επιμέλεια στο ζήτημα της προετοιμασίας του συστήματος και σε ότι αφορά την υποστήριξη των Franchisees. Το αποτέλεσμα είναι η εμφάνιση αρκετών κρουσμάτων «αποτυχίας» που δυσφημούν το θεσμό. Για την καλύτερη αξιοποίηση των ευκαιριών ανάπτυξης που παρουσιάζονται κάτω από την υφιστάμενη διεθνή οικονομική συγκυρία, θα ήταν εύλογο να θεσμοθετηθούν μέτρα που συνδράμουν στη διαπίστευση των Franchisors και στη σωστή πληροφόρηση των υποψηφίων Franchisees κατά το προ-συμβατικό στάδιο.

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Σκοπός της Έρευνας

Σκοπός της έρευνας είναι η καταγραφή της εξέλιξης του θεσμού του Franchising στην Ελλάδα, των πρακτικών που ήδη εφαρμόζονται και ο προσδιορισμός των τάσεων που αναδεικνύουν τη δυναμική και τις προοπτικές για το εγγύς μέλλον. Η έρευνα απευθύνθηκε σε Franchisors ως ιδιοκτήτες του επιχειρηματικού συστήματος, παρά σε Franchisees.

1.2 Μεθοδολογία της Έρευνας

Η έρευνα έγινε με δομημένο ερωτηματολόγιο κατά το διάστημα Οκτώβριος-Δεκέμβριος 2001. Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε σύμφωνα με διεθνή πρότυπα για αντίστοιχες μελέτες του Franchising. Σύμφωνα με την έρευνα που έγινε ο ενεργός πληθυσμός των Franchisors της χώρας εκτιμάται σε 230. Για τον προσδιορισμό του ενεργού πληθυσμού χρησιμοποιήθηκαν διάφορες πηγές, μεταξύ των οποίων: ο κατάλογος των μελών του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδος, η βάση δεδομένων ICAP DATA BANK και κλαδικά έντυπα. Από αυτές τις πηγές προέκυψαν 326 επιχειρήσεις οι οποίες είχαν «δηλώσει» ότι δραστηριοποιούνται στο Franchising.

Στη συνέχεια έγινε τηλεφωνική επιβεβαίωση της δραστηριότητας, κατά την οποία επαληθεύτηκε ο αριθμός των επιχειρήσεων που διαθέτουν τουλάχιστον ένα κατάστημα Franchise. Το κριτήριο αυτό συμφωνεί με τον τρόπο προσδιορισμού των ενεργών Franchisors σε διεθνείς μελέτες του Franchising και ιδιαίτερα όσες εκπονούνται υπό την αιγίδα των εκάστοτε εθνικών συνδέσμων. Συνεπώς, στον τελικό πληθυσμό της έρευνας εξαιρούνται όσες επιχειρήσεις έπαψαν να εφαρμόζουν Franchising και όσες βρίσκονται σε στάδιο προετοιμασίας.

Στο χρονικό διάστημα Οκτώβριος-Δεκέμβριος 2001 έγινε αποστολή των ερωτηματολογίων με φαξ και e-mail. Τα ερωτηματολόγια απευθύνθηκαν στον υπεύθυνο δικτύου Franchise της κάθε εταιρίας. Ακολούθησε τηλεφωνική επιβεβαίωση της παραλαβής και όπου χρειάστηκε, μια επιπλέον αποστολή με σκοπό την εξασφάλιση του μεγαλύτερου δυνατού αριθμού αποκρίσεων. Ακολούθησε τηλεφωνική επιβεβαίωση και επαλήθευση των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων για τυχόν διευκρινήσεις, με σκοπό την ομοιομορφία και την ακεραιότητα των πρωτογενών στοιχείων. Από το σύνολο των ενεργών Franchisors απάντησαν 94, δηλαδή ποσοστό ανταπόκρισης 41%.

Από τους αποκρινόμενους ζητήθηκε να παραθέσουν τα βασικά στοιχεία περιγραφής της επιχειρηματικής δραστηριότητας με βάση 66 αναλυτικούς κωδικούς, τα βασικά στοιχεία της δραστηριότητας Franchise, τα ιστορικά στοιχεία της συνολικής δραστηριότητας κατά την περίοδο 1998-2001 και εκτιμήσεις για την εξέλιξη της δραστηριότητάς τους για το διάστημα 2002-2003. Τα ιστορικά στατιστικά στοιχεία στο διάστημα 1998-2001 αφορούν τα εξής θέματα: εγχώρια δραστηριότητα, διεθνής δραστηριότητα, ποσοτική εξέλιξη του δικτύου, μεγέθη του Franchisor και μεγέθη του δικτύου. Επίσης, ζητήθηκε να παραθέσουν στοιχεία που αφορούν τη χρηματοδότηση και τη λειτουργία του συστήματος, τον τρόπο προσέλκυσης υποψηφίων Franchisees και την πρακτική των συμβάσεων.

Η επεξεργασία των ερωτηματολογίων έγινε με ειδικό λογισμικό στατιστικής που χρησιμοποιείται για έρευνες αγοράς. Η επεξεργασία έγινε σε δύο φάσεις για την εξασφάλιση της αρτιότητας των αποτελεσμάτων. Μετά την πρώτη φάση έγινε διακρίβωση της ορθότητας και της ποιότητας των στοιχείων (π.χ. εντοπισμός ακραίων τιμών) σε συνεργασία με τους αποκριθέντες και έγιναν οι απαιτούμενες διορθώσεις. Οι 94 επιχειρήσεις του τελικού δείγματος αντιπροσωπεύουν 32 από τους 66 αναλυτικούς κωδικούς δραστηριότητας. Οι κωδικοί αυτοί έχουν προσδιορισθεί από την ομάδα συμβούλων Franchising της ICAP που παρακολουθεί τις εξελίξεις του Franchising τα τελευταία 4 χρόνια και δεν αντιπροσωπεύουν την επίσημη στατιστική κωδικοποίηση του εμπορίου και της βιομηχανίας. Κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων οι 32 αναλυτικοί κωδικοί δραστηριότητας ομαδοποιήθηκαν σε 8 κατηγορίες, η σύνθεση των οποίων παρατίθεται στον πίνακα 1.1.

1.1 Ομαδοποιημένες Κατηγορίες Δραστηριότητας	
Εστίαση:	Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες:
Εστιατόρια	Υφάσματα Επιπλώσεων & Χαλιά
Καταστήματα Τροφίμων - Ποτών:	Καταστήματα Λιανικής Ειδικά
Αρτοποιεία	Καταστήματα Χρηστικών & Ειδών Δώρου
Ζαχαροπλαστεία	Διάφορα Άλλα Καταστήματα-Υπηρεσίες
Καφεκοπτεία - Ζαχαρώδη	Άλλα Καταστήματα Λιανικής:
Παγωτό - Καφέ	Βιβλιοπωλεία
Καταστήματα Τροφίμων & Σουπερμάρκετ	Ζωοτροφές & Αξεσουάρ Κατοικίδιων
Καταστήματα Ποτών & Αναψυκτικών	Κατασκευές - Επισκευές
Ένδυση & Υπόδηση:	Υπηρεσίες Τηλεφωνίας: Διάθεση & Service
Ενδύματα & Υποδήματα Ανδρικά	Υπολογιστές, Ηλεκτρονικά, Πληροφορική
Ενδύματα & Υποδήματα Γυναικεία	Φωτογραφικά Είδη
Ενδύματα & Υποδήματα Παιδικά	Κοσμήματα & Αξεσουάρ
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή:	Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες:
Καλλυντικά	Business Services
Κέντρα Αδυνατίσματος	Άλλες Υπηρεσίες
Κομμωτήρια, Ινστιτούτα Αισθητικής	Ασφαλειομεσιτικές Υπηρεσίες
Γραφεία Ταξιδιών	Ενοίκιαση Αυτοκινήτων - Φορτηγών
Γυμναστήρια, Χορός, Λέσχες	
Home Entertainment, Video, κλπ	Εκπαιδευτικές Υπηρεσίες

Πηγή: Έρευνα ICAP

Τα αποτελέσματα της στατιστικής επεξεργασίας παρουσιάζονται αναλυτικά στα κεφάλαια 4, 5 και 6 της μελέτης. Στο κεφάλαιο 7 παρουσιάζονται οι διεθνείς εξελίξεις στο Franchising και χαρακτηριστικά μεγέθη σε ορισμένες από τις μεγαλύτερες αγορές. Στο κεφάλαιο 8 συνοψίζονται τα κυριότερα σημεία της έρευνας και αναφέρονται χαρακτηριστικές εξελίξεις και τάσεις στην εγχώρια και τη διεθνή αγορά.

Οι 94 επιχειρήσεις του δείγματος για τις οποίες έχουν συλλεχθεί αναλυτικά ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία, συνθέτουν την εικόνα του Franchising στα τέλη του περασμένου έτους. Παρότι το δείγμα αντιστοιχεί στο 41% του επιβεβαιωμένου πληθυσμού των Franchisors, είναι αντιπροσωπευτικό του κλάδου διότι χαρακτηρίζεται από μεγάλη διασπορά δραστηριοτήτων.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις επιχειρήσεις που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα, τους οργανισμούς του δημοσίου που παρείχαν στατιστικά στοιχεία για το λιανικό εμπόριο, καθώς και το δικηγорικό γραφείο του κ. Σ. Γιαννακάκη που επιμελήθηκε της καταγραφής της εγχώριας και Κοινοτικής νομοθεσίας για το Franchising.

2. FRANCHISING (ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ)

2.1 Ορισμός του Franchising

Ο επικρατέστερος ορισμός της Δικαιόχρησης (εφεξής Franchising όπως είναι ευρύτερα γνωστό) που είναι δεκτός και σε κοινοτικό επίπεδο ορίζεται ως σύμβαση συνεργασίας μεταξύ δύο επιχειρήσεων, βάσει της οποίας η μια επιχείρηση (Δικαιοπάροχος ή Franchisor), παραχωρεί στον Δικαιοδόχο (Franchisee) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου Franchising δηλ. 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 ή/ και υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες (βλ. και Δικαστήριο Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Υπόθεση PRONUPTIA, Συλλογή 1986, σελ. 353 επ. 381 Κανονισμός Επιτροπής ΕΟΚ αριθμ. 4087/1988 της 30-11-1988 ‘για την εφαρμογή του άρθρου 85 παρ. 3 Συνθήκης Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων σε κατηγορίες συμφωνιών Franchise’, ΕΕ 28-12-1980 L. 359/46 επ.).

Η σύμβαση Franchising διακρίνεται από άλλες μορφές συνεργασίας μεταξύ ανεξάρτητων 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, στη χορήγηση σημάτων, μέσων οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης, στην εκμετάλλευση φήμης και πελατείας και στη λειτουργία κάτω από το γενικότερο όνομα του δικαιοπαρόχου και ό,τι αυτό εγγυάται. Η σύμβαση διανομής, αν και συνδυάζεται με τη χρήση σημάτων και την προμήθεια αγαθών, βασικά αποσκοπεί στη διασφάλιση ενός μόνιμου δικτύου διοχετεύσεως των προϊόντων στην αγορά και παροχής υπηρεσιών εξυπηρέτησης των πελατών. Η 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).

2.2 Εφαρμοζόμενες Μορφές Συμφωνιών 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 μια 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 δικαιοπαρόχου 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 ή 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 δικαιοπάροχος αναμένει ότι η επέκτασή του σε ξένη χώρα με τη μορφή Franchising θα του προξενήσει ζημιές κατά τα πρώτα χρόνια τουλάχιστον, πιθανότατα 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 δικαιοπαρόχου ή απολαβή του συνόλου των κερδών χωρίς συμμετοχή του δικαιοδόχου. 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 δικαιοδόχος, 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 δικαιοπάροχος (master franchisor) παρέχει στον κύριο δικαιοδόχο (master franchisee) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το αποκλειστικό δικαίωμα εκμετάλλευσης του «πακέτου» Franchising, με σκοπό τη σύναψη περαιτέρω συμφωνιών Franchising με τρίτους δικαιοδόχους (sub-franchising).

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

Είναι όμως δυνατό ο δικαιοπάροχος να μην είναι ο ίδιος κάτοχος του Franchise αλλά κύριος δικαιοδόχος ενός Franchise, η άδεια εκμετάλλευσης του οποίου του έχει παραχωρηθεί από τον κάτοχο (αρχικό δικαιοπάροχο), 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 δίκτυό 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 συνεταιρό 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 συνεταιρό 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 μετόχων-εταίρων της, ή η πιθανή δυσκολία να εξαχθούν τα κέρδη χωρίς τη σύμφωνη γνώμη όλων των συνεταιίρων.

2.3 Τυπολογική Διάκριση Συμφωνιών 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 Franchise, σε τελικούς καταναλωτές (λιανικώς) ορισμένα προϊόντα μέσα σε κατάστημα 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 ή τη μεταποίηση ενός προϊόντος σύμφωνα με τη μέθοδο παραγωγής, την οποία εφαρμόζει ο δότης.

β) Franchising Υπηρεσιών. Στο Franchising Υπηρεσιών, ο δικαιοπάροχος παρέχει υπηρεσίες στους τελικούς χρήστες υπό το διακριτικό γνώρισμα, την εμπορική επωνυμία, ή και το σήμα του δικαιοπαρόχου σύμφωνα με τις οδηγίες και τις 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 των αρχών 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 συννοικεσίων, 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 δικαιοπάροχος παρέχει στο δικαιοδόχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί ορισμένα προϊόντα σύμφωνα με τις οδηγίες του και να τα πωλεί με το σήμα του δικαιοπαρόχου. Στην περίπτωση αυτή πρόκειται στην πραγματικότητα για μια ιδιαίτερη μορφή εκμετάλλευσης τεχνογνωσίας (ή διπλώματος ευρεσιτεχνίας) και σήματος. Ο

δικαιοδόχος είναι είτε παραγωγός (όταν παράγει τα προϊόντα) είτε χονδρέμπορος (όταν τα μεταποιεί και τα μεταπωλεί).

Ο λόγος που συνήθως οδηγεί στη σύναψη μιας συμφωνίας Franchising Παραγωγής είναι ότι ο δικαιοπάροχος 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 της ΕΟΚ 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 δύο 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 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 καθώς και δικαιοδόχων μεταξύ τους. Χαρακτηριστικό του τύπου αυτού είναι η συνεργασία με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων και την επιτυχία του συστήματος. Οι δικαιοδόχοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων και υπάρχει εναρμόνιση ενεργειών για την επίτευξη των στόχων του συστήματος. Στα πλαίσια αυτής της εναρμόνισης αναπτύσσονται μεταξύ των δικαιοδόχων 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.

2.4 Δομή της Σύμβασης Franchise

Η σύμβαση Franchise αποτελείται συνήθως από τέσσερα μέρη: α) προοίμιο, β) υποχρεώσεις του δικαιοπαρόχου, γ) υποχρεώσεις του δικαιοδόχου, δ) λοιπές διατάξεις.

α. Στο προοίμιο καθορίζονται ο σκοπός και το πλαίσιο της συνεργασίας, υπογραμμίζεται η ανεξαρτησία των συμβαλλόμενων μερών και στη συνέχεια περιγράφεται το περιεχόμενο του «πακέτου» που αποτελεί το Franchise, δηλαδή το σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν το εμπορικό σήμα και την επωνυμία, τα διακριτικά γνωρίσματα του καταστήματος (πινακίδες), τα πρότυπα χρήσεως, τα σχέδια, τα δικαιώματα αναπαραγωγής, τις τεχνογνωσίες ή τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας που παραχωρούνται από τον δικαιοπάροχο στο δικαιόδοχο προς εκμετάλλευσή.

β. Οι υποχρεώσεις του δικαιοπαρόχου αναφέρονται στα στοιχεία εκείνα που συνιστούν τη συμβολή του τελευταίου για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του Franchising, όπως: παραχώρηση στο δικαιόδοχο της χρήσης και εκμετάλλευσής του «πακέτου» Franchising, ένταξη του δικαιοδόχου στο σύστημα με την παροχή σ' αυτόν της απαιτούμενης τεχνικής και οργανωτικής υποδομής και της ανάλογης εκπαίδευσής του, εφοδιασμό του δικαιοδόχου με πρώτες ύλες, ημιέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα (ιδίως όταν τα προϊόντα του συστήματος παράγονται από τον ίδιο το δικαιοπάροχο), συνεχή υποστήριξη του δικαιοδόχου καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης, προσδιορισμό της γεωγραφικής περιοχής μέσα στην οποία ο δικαιόδοχος θα διενεργεί τις πωλήσεις με το δικό του όνομα και για δικό του λογαριασμό.

γ. Ο δικαιόδοχος πωλεί τα προϊόντα του συστήματος στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο. Οι υποχρεώσεις του δικαιοδόχου αναφέρονται στα στοιχεία εκείνα που συνιστούν τη συμβολή του τελευταίου στην επίτευξη του οικονομικού σκοπού του Franchising, σε αντιπαροχή της αντίστοιχης συμβολής του δικαιοπαρόχου. Ειδικότερα, περιλαμβάνονται οι ακόλουθες υποχρεώσεις: την καταβολή ενός εφάπαξ ποσού (entry fee) για την παραχώρηση από μέρους του δικαιοπαρόχου της χρήσης και εκμετάλλευσής τεχνογνωσίας και δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας, την περιοδική καταβολή στο δικαιοπάροχο ενός ορισμένου ποσοστού από τις εισπράξεις των πωλήσεων μετά την αφαίρεση των φόρων (σπανιότερα ορισμένου ποσοστού συμμετοχής στα κέρδη από τις πωλήσεις), την ενεργό προώθηση των πωλήσεων με την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της προσωπικής εργασίας και των άλλων μέσων που έχει στη διάθεσή του ο δικαιόδοχος, τη συμμόρφωση στις οργανωτικές αρχές του συστήματος και ιδίως τον σεβασμό της αρχής της ομοιομορφίας σύμφωνα με την οποία η σύνθεση, η παρασκευή, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και γενικά η εικόνα (image) των προϊόντων του συστήματος πρέπει να είναι πάντα ενιαία, ανεξάρτητα από τον τόπο ή την αγορά στην οποία γίνεται η διάθεσή τους.

δ. Στις «λοιπές διατάξεις» περιλαμβάνονται ρυθμίσεις που αναφέρονται στη διάρκεια της σύμβασης, την παράτασή της, την καταγγελία, την εκκαθάριση μετά τη λήξη της σύμβασης της συμμετοχής του δικαιοδόχου στο λεγόμενο «Συμβούλιο των Δικαιοδόχων», τη διαιτησία, το εφαρμοστέο δίκαιο (όταν οι συμβαλλόμενοι προέρχονται από διαφορετικές χώρες), το αρμόδιο για την εκδίκαση των διαφορών

δικαστήριο κλπ. Επίσης, περιλαμβάνονται ρυθμίσεις που αναφέρονται στην αποζημίωση του δικαιοδόχου μετά τη λύση της σύμβασης (με καταγγελία ή άλλο τρόπο), στην αγορά από το δικαιούχο μη πωληθέντων προϊόντων ή ακόμα και του καταστήματος, στους λόγους που δικαιολογούν καταγγελία της σύμβασης πριν από τη λήξη της (παύση πληρωμών, πτώχευση, βλάβη της φήμης του δικτύου κλπ).

2.5 Πλεονεκτήματα για τους Franchisors και τους Franchisees

Τα Οφέλη για τον Franchisor

- Το Franchising προσφέρει στους Franchisors τη δυνατότητα να επεκτείνουν και να διαφοροποιήσουν τη δραστηριότητά τους ενώ ταυτόχρονα περιορίζει τους συνεπαγόμενους κινδύνους.

- Ο Franchisor λαμβάνει την εφάπαξ αμοιβή εισόδου (entry fee) και περιοδικές αμοιβές ή προμήθειες (royalties), ενισχύοντας τη ρευστότητά του.

- 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 προσπορισθεί το κεφάλαιο κίνησης αλλά και το μεγαλύτερο τμήμα της αρχικής επένδυσης.

- 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 χαράζει σωστή εμπορική πολιτική, βασισμένη στα δεδομένα της αγοράς.

Τα Οφέλη για τον Franchisee

- 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 ακολουθεί ένα δοκιμασμένο πρότυπο λειτουργίας το οποίο έχει αναπτύξει ο Franchisor, 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.

Μειονεκτήματα

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 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 κλπ. (αρ. 85 Συνθήκης ΕΟΚ, Κανονισμός 2790/99) συνιστούν μειονέκτημα για την εύρυθμη λειτουργία του θεσμού.

Το Franchising ως Στρατηγική Ανάπτυξης

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 την 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 υποστήριξη 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 την 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.

3. ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1 Εγγώρια Νομοθεσία και Συμμόρφωση προς Διεθνείς Συνθήκες και Κανονισμούς

Η διαμόρφωση συμβάσεων Franchise στην πράξη γεννά διάφορα σημαντικά νομικά ζητήματα όπως – μεταξύ άλλων- το ζήτημα της προστασίας του Franchisee έναντι καταχρηστικών όρων, η προστασία του υποψήφιου δικαιοδόχου, η προστασία της βιομηχανικής ιδιοκτησίας, η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας, κλπ. Ιδιαίτερη σημασία έχει η θέσπιση υποχρέωσης του κάθε δικαιοπαρόχου να παρέχει σωστή και άρτια πληροφόρηση στον κάθε ενδιαφερόμενο, καθώς και η υποχρέωση κοινοποίησης σ' αυτόν βασικών στοιχείων του δικαιοπαρόχου και του συστήματός του.

Μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ενιαία και κωδικοποιημένη νομοθεσία για το Franchising. Η ισχύουσα εφαρμοστέα νομοθεσία σε θέματα ελέγχου συμβάσεων, δικαίου ανταγωνισμού και προστασίας τρίτων συνίσταται στα εξής:

- Ν. 146/1914 «περί αθέμιτου ανταγωνισμού»
- Ν. 703/1977 «περί ελέγχου μονοπωλίων και ολιγοπωλίων και προστασίας του ελεύθερου ανταγωνισμού» όπως ισχύει μετά τον Ν. 2296/95.
- Π.Δ. 219/91 «περί εμπορικών αντιπροσώπων»
- Ν. 2239/1994 «περί σημάτων», εφόσον το Franchising περιέχει και την παραχώρηση χρήσης σήματος.
- ΑΚ 174, 178-179, 371-372 για θέματα σχετικά με την κατάρτιση, την εκτέλεση και τη λύση (καταγγελία) της αμοτεροβαρούς ενοχικής σύμβασης Franchise.

Σε διεθνές επίπεδο, η ανομοιογένεια, η οποία χαρακτηρίζει τους όρους των διαφόρων συμβάσεων Franchise, αποτελεί έναν από τους βασικούς λόγους που καθιστούν δύσκολη προς το παρόν την εκπόνηση ενιαίας νομοθεσίας, αποκλειστικά για τα θέματα που διέπουν τις συμβάσεις Franchise. Οι νομοθετικές ιδιαιτερότητες κάθε χώρας, σε συνδυασμό με τις διαφορετικές συνθήκες ανάπτυξης των τοπικών αγορών, καθιστούν εξαιρετικά δυσχερές το έργο της προστασίας των συμβαλλόμενων πλευρών (Franchisor - Franchisee).

Είναι σαφές η ανάγκη νομοθετικής ρύθμισης του Franchising ιδίως προς την κατεύθυνση της θεσμοθέτησης μιας διαδικασίας δημοσιοποίησης και διαφάνειας των στοιχείων που αφορούν τις συμβαλλόμενες επιχειρήσεις. Στην πλειοψηφία των Ευρωπαϊκών χωρών (πλην Ισπανίας, Γαλλίας και Ρωσίας) η πρακτική του Franchising δεν έχει αποτελέσει αντικείμενο νομοθετικής ρύθμισης. Στις ΗΠΑ όπου ο θεσμός είναι ευρύτατα διαδεδομένος, η νομοθεσία επικεντρώνεται στην προστασία του υποψήφιου Franchisee, αφορά δηλαδή το προσυμβατικό στάδιο. Ο Franchisor οφείλει να παρέχει γραπτώς πληροφορίες για την επιχείρησή του (Uniform Franchise Offering Circular-‘UFOC’) όμοιες με αυτές που παρέχονται σε υποψήφιους επενδυτές της κεφαλαιαγοράς, καθώς και τεκμηριωμένες προβλέψεις απόδοσης της επένδυσης (Earnings Claim Document). Τόσο το UFOC όσο και η διαδικασία πληροφόρησης και ενημέρωσης των υποψηφίων, τελούν υπό την εποπτεία της Ομοσπονδιακής Επιτροπής Εμπορίου (Federal Trade Commission-FTC). Οι επιβαλλόμενες κυρώσεις σκοπό έχουν να αποτρέψουν επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν την απαραίτητη εμπειρία στο χώρο αυτό, αλλά και τους περιστασιακούς «παίκτες» που αποβλέπουν στην

κερδοσκοπία σε βάρος του κοινού. Στη χώρα μας, η μόνη αντίστοιχη προστασία που παρέχεται στον υποψήφιο δικαιοδόχο είναι τα άρθρα 197-198 ΑΚ σχετικά με την προσυμβατική ευθύνη.

Από την πλευρά του υποψήφιου δικαιοδόχου, ο οποίος αναζητεί να επενδύσει κεφάλαιο με περιορισμένους κινδύνους λόγω της παρουσίας του δικαιοπαρόχου απέναντι στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνισμό, είναι προς το συμφέρον του να προσχωρήσει σ' ένα πραγματικό Franchising. Για το λόγο αυτό, ο ομοσπονδιακός νόμος των ΗΠΑ θεσπίζει ως πρωταρχική υποχρέωση του κάθε δικαιοπάροχου την παροχή πληθώρας πληροφοριών στον ενδιαφερόμενο υποψήφιο. Τα σημαντικότερα ζητήματα για τα οποία αδιαμφισβήτητα ο υποψήφιος δικαιούται να ζητήσει σαφείς πληροφορίες είναι:

- Η φήμη του σήματος.
- Η σπουδαιότητα του δικτύου συμφωνιών Franchising.
- Η ποιότητα του παρεχόμενου προϊόντος ή της υπηρεσίας, η βιωσιμότητα και η αποδοτικότητα των μονάδων Franchise.
- Η τεχνογνωσία.
- Η διαφήμιση, η σημασία της και οι σχετικές δαπάνες.
- Οι άλλες υπηρεσίες που προσφέρονται κατά τη διάρκεια εκτέλεσης της σύμβασης και η διαρκής υποστήριξη που θα παρέχεται στο δικαιοδόχο.
- Τα έξοδα και οι περιοδικές παροχές.

3.2 Κοινοτική Νομοθεσία

Τον Μάιο του 2000 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε κανόνες που διέπουν τις συμφωνίες διανομής και προμηθειών για μεγάλο εύρος αγορών. Οι νέες οδηγίες παρέχουν αυτόματο αντιμονοπωλιακό πλαίσιο έγκρισης για συμφωνίες Franchising, συμφωνίες επιλεκτικής διανομής και συμφωνίες βιομηχανικών προμηθειών για επιχειρήσεις που ελέγχουν μέχρι 30% μιας συγκεκριμένης αγοράς. Οι νέες οδηγίες αντικαθιστούν τρία Block Exemptions που ίσχυαν για κάθε μια από τις προαναφερθείσες κατηγορίες συμφωνιών και έχουν εφαρμογή από τον Ιούνιο του 2000, ενώ για τις ήδη ισχύουσες συμφωνίες ισχύουν τα τρία Block Exemptions μέχρι το τέλος του 2001. Ειδικότερα:

Με τον Κοινοτικό Κανονισμό 2790/1999 της 22-12-1999 σχετικά με την εφαρμογή του άρθρου 81 παράγραφος 3 της Συνθήκης των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων σε κατηγορίες κάθετων συμφωνιών και εναρμονισμένων πρακτικών (EEL 336/ 29.12.99 Κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες) καθώς και με τις κατευθυντήριες οδηγίες για τους κάθετους περιορισμούς (C 291/1 13.10.2000) που ενέκρινε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και οι οποίες συμπληρώνουν το νέο κανονισμό, ολοκληρώθηκε το Κοινοτικό πλαίσιο ανταγωνισμού έναντι των αποκαλούμένων «κάθετων συμφωνιών». Οι εν λόγω συμφωνίες αφορούν την πώληση ή αγορά αγαθών ή υπηρεσιών μεταξύ επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές βαθμίδες της αλυσίδας παραγωγής ή διανομής (όπως παραγωγός-διανομέας). Η μεταρρύθμιση αφορά ιδίως τις συμφωνίες προμήθειας στο βιομηχανικό τομέα, τις συμφωνίες αποκλειστικής και επιλεκτικής διανομής, τις συμφωνίες δικαιόχρησης και τις συμφωνίες προώθησης ενός μόνο εμπορικού σήματος, όπως για παράδειγμα, στους κλάδους της ζυθοποιίας και των πετρελαιοειδών.

Οι νέοι κανόνες ισχύουν από την 1η Ιουνίου 2000 και αντικατέστησαν τρεις παλαιότερους κανονισμούς απαλλαγής κατά κατηγορίες που εφαρμόζονται στις συμφωνίες αποκλειστικής διανομής, αποκλειστικής προμήθειας και δικαιόχρησης αντίστοιχα (Κανονισμοί της Επιτροπής 1983/83, 1984/83 και 4087/88). Οι υφιστάμενες συμφωνίες εξακολούθησαν να εμπίπτουν στους παλαιότερους κανονισμούς απαλλαγής κατά κατηγορίες μέχρι το τέλος του 2001. Οι νέοι κανόνες δεν αφορούν τον κανονισμό απαλλαγής κατά κατηγορίες που έχει σαν αντικείμενο τη συμφωνία διανομής και εξυπηρέτησης στον κλάδο των αυτοκινήτων οχημάτων που λήγει το Σεπτέμβριο του 2002.

Οι κάθετες συμφωνίες ορίζονται στο άρθρο 2 παράγραφο 1 του ανωτέρω κανονισμού ως «συμφωνίες ή εναρμονισμένες πρακτικές» που συνάπτονται μεταξύ δύο ή περισσότερων επιχειρήσεων, κάθε μία εκ των οποίων δραστηριοποιείται για το σκοπό της συμφωνίας σε διαφορετικό επίπεδο της αλυσίδας παραγωγής ή διανομής και που αφορούν τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες τα μέρη μπορούν να προμηθεύονται, να πωλούν ή να μεταπωλούν ορισμένα αγαθά ή υπηρεσίες. Οι πιο συνήθεις μορφές κάθετων συμφωνιών είναι το Franchising (Δικαιόχρηση), η Αποκλειστική Διανομή, η Επιλεκτική Διανομή και η Αποκλειστική Προμήθεια.

Ο κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες εισάγει ένα τεκμήριο νομιμότητας για τις κάθετες συμφωνίες που εξαρτάται από το μερίδιο αγοράς του προμηθευτή ή του αγοραστή. Σύμφωνα με το άρθρο 3 του κανονισμού απαλλαγής κατά κατηγορίες, κατά κανόνα καθοριστικός παράγοντας για την εφαρμογή του ευεργετήματος της απαλλαγής κατά κατηγορία, είναι το μερίδιο της αγοράς που κατέχει ο προμηθευτής στην αγορά όπου πωλεί τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που αφορά η σύμβαση. Προκειμένου να εφαρμοσθεί το ευεργέτημα της απαλλαγής κατά κατηγορία, αυτό το μερίδιο αγοράς δεν μπορεί να υπερβαίνει το όριο του 30%.

Ο κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες περιέχει στο άρθρο 4 έναν κατάλογο περιορισμών ιδιαίτερης σοβαρότητας που συνεπάγονται αποκλεισμό όλης της κάθετης συμφωνίας από το πεδίο εφαρμογής του κανονισμού απαλλαγής κατά κατηγορίες. Αυτός ο κατάλογος των ιδιαίτερης σοβαρότητας περιορισμών ισχύει για συμφωνίες που αφορούν συναλλαγές εντός της Κοινότητας. Η χορήγηση απαλλαγής σε ατομική βάση για κάθετες συμφωνίες που περιέχουν τέτοιους περιορισμούς ιδιαίτερης σοβαρότητας δεν θεωρείται πιθανή. Ειδικότερα, ο παραγωγός (και ο Δικαιοπάροχος) δεν μπορεί να επιβάλλει στους διανομείς του (και στους Δικαιοδόχους) την τιμή στην οποία θα μεταπωλούν τα προϊόντα του. Ωστόσο, επιτρέπονται συνήθως οι ανώτατες και ενδεικνυόμενες τιμές.

Η δεύτερη ομάδα περιορισμών που δεν καλύπτονται από το νέο κανονισμό αφορά ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι δεν απαλλάσσονται, πλην όμως είναι δυνατόν σε ορισμένες περιπτώσεις να συμβιβάζονται με τους Κοινοτικούς κανόνες περί ανταγωνισμού. Ο πιο σημαντικός από τους περιορισμούς αυτούς αφορά την υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού, βάσει της οποίας ο διανομέας (και ο Δικαιοδόχος) οφείλει να μεταπωλεί μόνο τα προϊόντα που φέρουν το εμπορικό σήμα ενός συγκεκριμένου προμηθευτή (και Δικαιοπάροχου), όταν η διάρκεια ισχύος της δεν υπερβαίνει την πενταετία. Τέτοιου είδους συμφωνίες δεν καλύπτονται από τον κανονισμό απαλλαγής κατά κατηγορία, διότι υπάρχει κίνδυνος να παρεμποδίζουν σε μεγάλο βαθμό την είσοδο στην αγορά. Στις κατευθυντήριες γραμμές περιγράφονται οι

προϋποθέσεις κάτω από τις οποίες μακροχρόνιες επενδύσεις μπορούν ενδεχομένως να δικαιολογούν την επιβολή υποχρέωσης μη άσκησης ανταγωνισμού με μεγαλύτερη διάρκεια ισχύος.

Ο νέος κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες δεν καλύπτει τις κάθετες συμφωνίες που αφορούν μερίδιο αγοράς άνω του 30%, πλην όμως οι εν λόγω συμφωνίες δεν τεκμαίρονται αυτομάτως ότι δεν είναι νόμιμες. Οι εν λόγω συμφωνίες είναι δυνατόν να εξεταστούν σε ατομική βάση σύμφωνα με το άρθρο 81 της Συνθήκης, το οποίο ορίζει τις προϋποθέσεις κάτω από τις οποίες είναι δυνατόν συμφωνίες μεταξύ επιχειρήσεων να απαλλαγούν από τους Κοινοτικούς κανόνες περί ανταγωνισμού. Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται στην κατάσταση αυτή καλούνται να προβούν σε ατομική αξιολόγηση των πιθανών επιπτώσεων των κάθετων συμφωνιών τους βάσει του νόμου. Οι κατευθυντήριες οδηγίες βοηθούν τις επιχειρήσεις στην αξιολόγηση αυτή σύμφωνα με τους Κοινοτικούς κανόνες περί ανταγωνισμού.

Στο πλαίσιο μιας συμφωνίας αποκλειστικής διανομής ο προμηθευτής συμφωνεί να πωλεί τα προϊόντα του μόνο σε ένα διανομέα για μεταπώληση σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Συγχρόνως, επιβάλλονται συνήθως περιορισμοί στο διανομέα όσον αφορά τις ενεργητικές πωλήσεις του σε άλλες περιοχές που έχουν παραχωρηθεί κατ' αποκλειστικότητα. Οι πιθανοί κίνδυνοι για τον ανταγωνισμό συνίστανται κυρίως στην άμβλυνση του εσωτερικού (ενδοσηματικού) ανταγωνισμού και στον κατακερματισμό της αγοράς, γεγονός που ενδέχεται ιδίως να διευκολύνει την άσκηση διακρίσεων ως προς τις τιμές. Όταν οι περισσότεροι ή όλοι οι προμηθευτές εφαρμόζουν αποκλειστική διανομή, αυτό μπορεί να διευκολύνει τις αθέμιτες συμπράξεις, τόσο σε επίπεδο προμηθευτών όσο και διανομέων. Η αποκλειστική διανομή απαλλάσσεται βάσει του κανονισμού απαλλαγής κατά κατηγορίες, όταν το μερίδιο αγοράς του προμηθευτή δεν υπερβαίνει το 30%, ακόμη και όταν συνδυάζεται με άλλους κάθετους περιορισμούς που δεν είναι ιδιαίτερα σοβαροί, όπως: υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού που περιορίζεται σε πέντε έτη, επιβολή όρων ως προς τις ποσότητες ή υποχρέωση αποκλειστικής προμήθειας.

Οι συμφωνίες επιλεκτικής διανομής, όπως οι συμφωνίες αποκλειστικής διανομής, περιορίζουν αφενός τον αριθμό των εξουσιοδοτημένων διανομέων και αφετέρου τις δυνατότητες μεταπώλησης. Η διαφορά τους από την αποκλειστική διανομή έγκειται στο ότι ο περιορισμός του αριθμού των διανομέων δεν εξαρτάται από τον αριθμό των γεωγραφικών περιοχών, αλλά από κριτήρια επιλογής που συνδέονται κατ' αρχήν με τη φύση του προϊόντος. Μία άλλη διαφορά από την αποκλειστική διανομή είναι ότι οι περιορισμοί όσον αφορά τη μεταπώληση δεν αφορούν τις ενεργητικές πωλήσεις σε μια γεωγραφική περιοχή, αλλά όλες τις πωλήσεις σε μη εξουσιοδοτημένους διανομείς, με αποτέλεσμα οι πιθανοί αγοραστές να είναι μόνο οι αναγνωρισμένοι λιανοπωλητές και οι τελικοί καταναλωτές. Η επιλεκτική διανομή χρησιμοποιείται σχεδόν πάντα για τη διανομή τελικών προϊόντων κάποιου συγκεκριμένου σήματος.

Η επιλεκτική διανομή, είτε ποιοτική είτε ποσοτική, απαλλάσσεται βάσει του κανονισμού απαλλαγής κατά κατηγορίες για μερίδιο αγοράς μέχρι 30%, ακόμη και αν συνδυάζονται με άλλους κάθετους περιορισμούς που δεν είναι ιδιαίτερα σοβαροί, όπως η υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού ή η αποκλειστική διανομή, με την προϋπόθεση ότι δεν περιορίζονται οι ενεργητικές πωλήσεις μεταξύ των εξουσιοδοτημένων διανομέων και προς τους τελικούς χρήστες. Ο κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες απαλλάσσει την επιλεκτική διανομή ανεξάρτητα από τη φύση του σχετικού προϊόντος. Ωστόσο, όταν η

επιλεκτική διανομή δεν απαιτείται λόγω της φύσης του προϊόντος, αυτό το σύστημα διανομής δεν οδηγεί εν γένει σε επαρκείς βελτιώσεις της αποτελεσματικότητας που θα μπορούσαν να αντισταθμίσουν μια αισθητή μείωση του εσωτερικού (ενδοσηματικού) ανταγωνισμού. Εάν διαπιστωθούν αισθητά ανταγωνιστικά αποτελέσματα, θεωρείται πιθανή η άρση του ευεργετήματος του κανονισμού απαλλαγής κατά κατηγορίες. Επιπλέον, παρέχονται κατευθύνσεις από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Commission Notice Guidelines on Vertical Restraints) για την αξιολόγηση των ατομικών περιπτώσεων επιλεκτικής διανομής που δεν καλύπτονται από τον κανονισμό απαλλαγής κατά κατηγορίες ή στην περίπτωση σωρευτικών αποτελεσμάτων που προκύπτουν από παράλληλα δίκτυα επιλεκτικής διανομής.

Οι συμφωνίες δικαιόχρησης περιλαμβάνουν άδειες εκμετάλλευσης δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας που αφορούν πιο συγκεκριμένα εμπορικά σήματα ή διακριτικούς τίτλους και τεχνογνωσία για τη χρήση και τη διανομή αγαθών ή υπηρεσιών. Πέρα από τις άδειες εκμετάλλευσης δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας, ο δικαιούχος παρέχει συνήθως στο δικαιούχο κατά τη διάρκεια ισχύος της συμφωνίας εμπορική ή τεχνική συνδρομή. Η άδεια και η συνδρομή είναι συστατικά στοιχεία της επιχειρηματικής μεθόδου που μεταβιβάζεται στο δικαιούχο. Ο δικαιούχος εισπράττει εν γένει από το δικαιούχο αμοιβή για τη χρήση από τον τελευταίο της συγκεκριμένης επιχειρηματικής μεθόδου. Η δικαιόχρηση παρέχει στο δικαιούχο τη δυνατότητα να δημιουργήσει με περιορισμένες επενδύσεις ένα ομοιόμορφο δίκτυο για τη διανομή των προϊόντων του.

Πέρα από την πρόβλεψη για την επιχειρηματική μέθοδο, οι συμφωνίες δικαιόχρησης περιέχουν συνήθως ένα συνδυασμό διαφόρων κάθετων περιορισμών αναφορικά με τα προϊόντα που διανέμονται. Πιο συγκεκριμένα, περιέχουν συνδυασμό επιλεκτικής διανομής ή/ και υποχρέωσης μη άσκησης ανταγωνισμού ή/ και αποκλειστικής διανομής ή ηπιότερων μορφών της. Όσον αφορά τους κάθετους περιορισμούς για την αγορά, πώληση και μεταπώληση αγαθών και υπηρεσιών στο πλαίσιο μιας συμφωνίας δικαιόχρησης όπως η επιλεκτική διανομή, η υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού ή η αποκλειστική διανομή, ο κανονισμός απαλλαγής κατά κατηγορίες ισχύει για μερίδιο αγοράς μέχρι 30% για το δικαιούχο ή τον προμηθευτή που ορίζεται από το δικαιούχο. Οι κατευθύνσεις που δόθηκαν ανωτέρω σχετικά με αυτά τα είδη των περιορισμών, ισχύουν και για τη δικαιόχρηση, με την επιφύλαξη των ακόλουθων παρατηρήσεων:

Σύμφωνα με το γενικό κανόνα 8, όσο σημαντικότερη είναι η μεταβίβαση τεχνογνωσίας, τόσο ευκολότερα πληρούνται οι προϋποθέσεις για τη χορήγηση απαλλαγής στους κάθετους περιορισμούς.

Μία υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού όσον αφορά τα αγαθά ή τις υπηρεσίες που αγοράζονται από το δικαιούχο δεν εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής του άρθρου 81 παράγραφος 1, όταν η υποχρέωση είναι απαραίτητη για τη διαφύλαξη της κοινής ταυτότητας και της φήμης του δικτύου δικαιόχρησης. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η διάρκεια της υποχρέωσης μη άσκησης ανταγωνισμού δεν αποτελεί ουσιώδη παράγοντα σύμφωνα με το άρθρο 81, παράγραφος 1, εφόσον δεν υπερβαίνει τη διάρκεια της ίδιας της συμφωνίας δικαιόχρησης.

Παράδειγμα Δικαιόχρησης (όπως παρατίθεται στην ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις κατευθυντήριες γραμμές στους κάθετους περιορισμούς).

Ένας κατασκευαστής έχει επινοήσει ένα νέο σύστημα για την πώληση ζαχαρωτών στα λεγόμενα καταστήματα «fun shops», όπου τα ζαχαρωτά μπορούν να χρωματιστούν ειδικά σύμφωνα με τις επιθυμίες του πελάτη. Ο κατασκευαστής των ζαχαρωτών έχει επίσης αναπτύξει μηχανήματα για τον χρωματισμό των ζαχαρωτών. Ο κατασκευαστής παράγει επίσης υγρά χρωματισμού. Η ποιότητα και η φρεσκάδα του υγρού έχει αποφασιστική σημασία για την παραγωγή ζαχαρωτών καλής ποιότητας. Ο κατασκευαστής διέθεσε τα ζαχαρωτά του με ιδιαίτερη επιτυχία μέσω ενός αριθμού δικών του σημείων λιανικής πώλησης που είχαν όλα το ίδιο εμπορικό σήμα και ενιαία ευχάριστη παρουσίαση (διακόσμηση καταστημάτων, κοινή διαφήμιση, κ.λ.π.).

Για να επεκτείνει τις πωλήσεις του, ο κατασκευαστής άρχισε να εφαρμόζει ένα σύστημα δικαιόχρησης. Οι δικαιοδόχοι είναι υποχρεωμένοι να αγοράζουν τα ζαχαρωτά, το υγρό και το μηχανήμα χρωματισμού από τον κατασκευαστή, να έχουν την ίδια παρουσίαση και να χρησιμοποιούν το ίδιο εμπορικό σήμα, να καταβάλουν τέλη δικαιόχρησης, να συμβάλλουν στην κοινή διαφήμιση και να εξασφαλίζουν την εμπιστευτικότητα του εγχειριδίου λειτουργίας που παρέχει ο δικαιοπάροχος. Επιπλέον, επιτρέπεται στους δικαιοδόχους να πραγματοποιούν πωλήσεις μόνο στους συμφωνηθέντες χώρους, μόνο σε τελικούς χρήστες ή άλλους δικαιοδόχους και δεν επιτρέπεται να πωλούν άλλα ζαχαρωτά. Ο δικαιοπάροχος έχει την υποχρέωση να μην ορίζει άλλο δικαιοδόχο ούτε να εκμεταλλεύεται ο ίδιος κατάστημα λιανικής πώλησης σε μια δεδομένη γεωγραφική περιοχή που καλύπτεται από τη σύμβαση. Επίσης, ο δικαιοπάροχος έχει την υποχρέωση να ανανεώνει και να αναπτύσσει περαιτέρω τα προϊόντα του, την εικόνα και την παρουσίαση των καταστημάτων και το εγχειρίδιο λειτουργίας και να θέτει στη διάθεση όλων των δικαιοδόχων αυτές τις βελτιώσεις. Οι συμφωνίες δικαιόχρησης συνάπτονται για διάρκεια 10 ετών.

Οι λιανοπωλητές ζαχαρωτών αγοράζουν τα ζαχαρωτά στην εγχώρια αγορά είτε από εγχώριους παραγωγούς που προσαρμόζονται στις εγχώριες προτιμήσεις ή από χονδρεμπόρους που, εκτός από την πώληση προϊόντων εγχώριων παραγωγών, εισάγουν ζαχαρωτά και από ξένους παραγωγούς. Σε αυτή την αγορά τα προϊόντα του δικαιοπάροχου ανταγωνίζονται με άλλα σήματα ζαχαρωτών. Ο δικαιοπάροχος έχει μερίδιο αγοράς 40% στην αγορά ζαχαρωτών που πωλούνται σε λιανοπωλητές. Ο ανταγωνισμός προέρχεται από έναν αριθμό εγχώριων και διεθνών σημάτων, που παράγονται ορισμένες φορές από μεγάλες διαφοροποιημένες εταιρίες τροφίμων. Υπάρχουν πολλά πιθανά σημεία πώλησης ζαχαρωτών όπως σε καπνοπωλεία, καφετέριες και ειδικευμένα καταστήματα ζαχαρωδών. Στην αγορά μηχανημάτων χρωματισμού τροφίμων το μερίδιο αγοράς του δικαιοπαρόχου είναι λιγότερο από 10%.

Οι περισσότερες υποχρεώσεις που περιλαμβάνονται στις συμφωνίες δικαιόχρησης, κρίνονται απαραίτητες για την προστασία των δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας ή τη διαφύλαξη της ταυτότητας και της φήμης του δικτύου δικαιόχρησης και δεν εμπίπτουν στο άρθρο 81, παράγραφος 1. Οι περιορισμοί όσον αφορά την πώληση (γεωγραφική περιοχή που καλύπτεται από τη σύμβαση και επιλεκτική διανομή) παρέχουν κίνητρα στους δικαιοδόχους να επενδύσουν στο μηχανήμα χρωματισμού και στο σύστημα δικαιόχρησης και, ακόμη και αν δεν είναι απαραίτητοι, τουλάχιστον βοηθούν στη διαφύλαξη της κοινής ταυτότητας, αντισταθμίζοντας με τον τρόπο αυτό την άμβλυνση του ενδοσηματικού ανταγωνισμού. Η ρήτρα μη άσκησης ανταγωνισμού από την οποία αποκλείονται τα άλλα σήματα ζαχαρωτών από τα καταστήματα

καθ' όλη τη διάρκεια των συμφωνιών, επιτρέπει στο δικαιούχο να διατηρήσει την ομοιομορφία των σημείων πώλησης και να εμποδίσει τους ανταγωνιστές να επωφεληθούν από το εμπορικό του σήμα. Δεν οδηγεί σε σοβαρά φαινόμενα αποκλεισμού, λαμβάνοντας υπόψη τον μεγάλο αριθμό των πιθανών σημείων πώλησης που διατίθενται σε άλλους παραγωγούς ζαχαρωτών. Οι συμφωνίες δικαιόχρησης αυτού του δικαιούχου θεωρείται πιθανό να πληρούν τους όρους για τη χορήγηση απαλλαγής βάσει του άρθρου 81, παράγραφος 3, στο μέτρο που οι υποχρεώσεις που περιέχονται στις συμφωνίες, εμπίπτουν στο άρθρο 81, παράγραφος 1.

3.3 Έγγραφος Τύπος - Σημασία για τα Συμβαλλόμενα Μέρη

Θεωρητικά μια συμφωνία Franchising θα μπορούσε να συναφθεί και προφορικά. Στο μέτρο όμως που παρόμοιες συμβάσεις περιλαμβάνουν περιορισμούς του ανταγωνισμού (π.χ. ρήτρες εδαφικής αποκλειστικότητας-κατανομής, αποκλειστικής προμήθειας ή/ και διανομής, ρήτρες που αφορούν περιορισμούς ως προς τη χρήση του Franchise, ρήτρες που αφορούν άδεια εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας, τεχνογνωσίας (know-how) διαφύλαξη επιχειρηματικών απορρήτων κλπ), καθίσταται αναγκαία η γραπτή αποτύπωση των συμβάσεων προκειμένου να καταστεί δυνατός ο έλεγχος από τις αρμόδιες αρχές ανταγωνισμού (εθνικές ή Κοινοτικές) ως προς τη συμβατότητα των περιορισμών αυτών με την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία ανταγωνισμού.

Η γραπτή κατάρτιση της σύμβασης επιβάλλεται και για λόγους που ανάγονται στην ανάγκη δικαστικού ελέγχου ορισμένων ρητρών βάσει των διατάξεων περί απαγόρευσης κατάχρησης δικαιώματος (ΑΚ 281) ή των διατάξεων περί χρηστών ηθών (κυρίως 178, 179 ΑΚ) συναλλακτικών ηθών (ΑΚ 193, 197, 200, 288) κλπ. Ειδικά ως προς το περιεχόμενο της τεχνογνωσίας ο Κανονισμός (ΕΟΚ) αριθ. 4087/88 στο άρθρο 1 παρ. 3 στοιχείο θ επιβάλλει τη γραπτή περιγραφή του. Οι συμβάσεις Franchising έχουν συνήθως χαρακτήρα τυποποιημένο (συμβάσεις - τύποι). Οι διατάξεις τους έχουν προδιατυπωθεί από τον δικαιούχο και προστίθενται η ημερομηνία, το όνομα του δικαιούχου και ορισμένες συμπληρωματικές συμφωνίες. Οι συμβάσεις έχουν συνήθως μεγαλύτερη έκταση από ότι οι αντίστοιχες συμβάσεις που αφορούν άδειες εκμετάλλευσης ή που συνάπτονται με εξουσιοδοτημένους εμπόρους. Παρόλο που οι συμβάσεις αποτελούν το νομικό πλαίσιο της συνεργασίας, η δυναμική και η ευελιξία του συστήματος Franchising οδηγούν πολλές φορές στην πράξη σε αποκλίσεις από το πλαίσιο αυτό, με τη διαμόρφωση και καθιέρωση στην πράξη συμπεριφορών και συνηθειών που αποκλίνουν μερικά από το αρχικό συμβατικό πλαίσιο, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι οι τελευταίες στερούνται ισχύος.

Παράλληλα προς τη σύμβαση Franchising συνάπτονται συνήθως και μια σειρά άλλες, συμπληρωματικές συνοδευτικές ή εκτελεστικές συμβάσεις όπως συμβάσεις πώλησης, μίσθωσης, leasing κλπ. ή ακόμη και συμβάσεις με τρίτους που αφορούν τη σύναψη δανείων ή άλλους τρόπους χρηματοδότησης του δικαιούχου, προμήθεια προϊόντων και υλικών κλπ.

3.4 Προστασία Πνευματικής Ιδιοκτησίας και Εμπορικών Σημάτων

α) Πνευματική Ιδιοκτησία. Η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας ρυθμίζεται από το Ν. 2121/1993, όπως ισχύει μετά τον Ν. 2435/2-08-1996. Με το νόμο αυτό καλύπτεται κάθε πνευματικό δημιούργημα που μπορεί να χαρακτηριστεί ως έργο, ανεξάρτητα από την αξία ή τον σκοπό του και προσδιορίζονται τα οικονομικά και ηθικά δικαιώματα του δημιουργού. Ο νόμος αυτός εισάγει ειδικές προβλέψεις για την προστασία προγραμμάτων Η/Υ τα οποία απαντώνται συχνά στο χώρο του Franchising, είτε με τη μορφή πακέτων λογιστικής και λειτουργικής διαχείρισης ή με τη μορφή εκπαιδευτικού υλικού. Επιπλέον, θεσπίζεται ο Εθνικός Οργανισμός Προστασίας Δικαιωμάτων Πνευματικής Ιδιοκτησίας ('Copyright') και η εθνική νομοθεσία εναρμονίζεται με τις Κοινοτικές Οδηγίες 91/250/14-05-1991 και 92/100/19-11-1992. Σημειώνεται ότι η Ελλάδα είναι μέλος της Παγκόσμιας Οργάνωσης για την Πνευματική Ιδιοκτησία (WIPO).

β) Βιομηχανική Ιδιοκτησία. Με τον όρο βιομηχανική ιδιοκτησία νοούνται η επωνυμία, τα διακριτικά σήματα ή γνωρίσματα και τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας. Η εφαρμογή των διατάξεων περί βιομηχανικής ιδιοκτησίας μπορεί να λάβει χώρα και στην περίπτωση της αθέμιτης απομίμησης, σε περίπτωση που ο δικαιοδόχος ανακοινώσει σε τρίτους γνώσεις που έχει αποκτήσει εμπιστευτικά στα πλαίσια της σύμβασης Franchise (π.χ. ειδική μέθοδος παρασκευής ενός προϊόντος), με αποτέλεσμα η παραπέρα διοχέτευσή τους να συνιστά κατάχρηση εμπιστοσύνης. Η αστική προστασία των δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας συνίσταται σε αξίωση για παράλειψη προσβολής του δικαιώματος και αποζημίωση, όπως αυτή ρυθμίζεται από τα άρθρα 57, 60, 914 και 919 του Αστικού Κώδικα. Η προστασία των δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας συμπληρώνεται και από ποινική προστασία που προβλέπεται από ειδικές ποινικές διατάξεις.

Με το Ν. 2239/1994 ρυθμίζεται η βιομηχανική ιδιοκτησία όσον αφορά τα εμπορικά σήματα. Η καταχώρηση εμπορικού σήματος προϋποθέτει απόφαση των Τακτικών Διοικητικών Δικαστηρίων η οποία δημοσιεύεται στο ανάλογο φύλλο στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Η προστασία του εμπορικού σήματος ισχύει για αρχική περίοδο 10 ετών. Η περίοδος αυτή μπορεί να παραταθεί αόριστα, εφόσον ο ιδιοκτήτης υποβάλλει αίτηση παράτασης κατά τον τελευταίο χρόνο της αρχικής περιόδου ισχύος της προστασίας. Το εμπορικό σήμα και τα συνεπαγόμενα δικαιώματα είναι μεταβιβάσιμα μέσω διαδοχής και με ειδική συμφωνία. Με την καταχώριση, ο ιδιοκτήτης του εμπορικού σήματος αποκτά το δικαίωμα άσκησης δίωξης έναντι τρίτων στα περιφερειακά δικαστήρια σε περίπτωση απομίμησης ή παραποίησης.

Οι ευρεσιτεχνίες ρυθμίζονται με το Ν. 1733/1987. Τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας χορηγούνται για περίοδο 20 ετών από την ημερομηνία υποβολής της αίτησης. Όσον αφορά τις περαιτέρω μετατροπές ή βελτιώσεις της ευρεσιτεχνίας, ο κάτοχος δικαιούται να υποβάλλει αίτηση για συμπληρωματικό δίπλωμα (πιστοποιητικό) το οποίο συνδέεται με το αρχικό και λήγει ταυτόχρονα με αυτό. Τα δικαιώματα που απονέμονται με το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας μεταβιβάζονται με διαδοχή ή με ειδική συμφωνία. Ο κάτοχος της ευρεσιτεχνίας έχει τη δυνατότητα να εκχωρεί άδειες εμπορικής εκμετάλλευσης σε τρίτους. Η χρήση της ευρεσιτεχνίας κατά παράβαση των προβλέψεων της κείμενης νομοθεσίας, είτε ηθελημένα είτε από σοβαρή αμέλεια, συνεπάγεται οικονομικές κυρώσεις (αποζημίωση) προς όφελος του κατόχου. Σε περίπτωση παράνομης χρήσης, αυτό καθιστά αιτία άσκησης ποινικής δίωξης με όλες τις συνεπακόλουθες έννομες συνέπειες.

3.5 Μεταβίβαση της Ιδιοκτησίας του Franchise (Μεταβίβαση του Δικαιώματος Franchise)

Ανάλογα με το σκοπό, διακρίνουμε 3 περιπτώσεις μεταβίβασης της ιδιοκτησίας του Franchise:

α) Μεταβίβαση της Επιχείρησης του Δικαιοδόχου. Όταν ο δικαιοδόχος είναι νομικό πρόσωπο, τότε η οποιαδήποτε αλλαγή στο πρόσωπο του κυρίου των μετοχών ή των εταιρικών μεριδίων είναι κατ' αρχήν αδιάφορη, λόγω της αυτοτέλειας του νομικού προσώπου, ιδίως όταν έχει τη μορφή Α.Ε. ή Ε.Π.Ε. Παρόλα αυτά, από το σύνολο της σχέσεως μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχου είναι πιθανόν να προκύπτουν περιορισμοί της ελευθερίας διάθεσης. Το όλο θέμα μπορεί σε κάθε περίπτωση να ρυθμιστεί με τη σύμβαση Franchise, οι όροι όμως που θα περιορίζουν την ελευθερία διάθεσης της επιχείρησης πρέπει να μην οδηγούν εμμέσως σε κατάργηση της συναλλακτικής δυνατότητας μεταβίβασης της δικαιοδόχου εταιρίας.

Σε περίπτωση εκ του νόμου διαδοχής του ιδιοκτήτη της δικαιοδόχου εταιρίας (π.χ. κληρονομιά) η μεταβίβαση πρέπει κατ' αρχήν να θεωρηθεί ως νόμιμη, εκτός αν κάτι άλλο ορίζεται στη σχετική σύμβαση. Πιο συγκεκριμένα, αν από τη σύμβαση Franchise προκύπτει ότι για την αποτελεσματική και σύμφωνη με το σκοπό του λειτουργία του πακέτου Franchise απαιτούνται ιδιαίτερες προσωπικές ικανότητες ή ιδιότητες, τις οποίες διέθετε ο αρχικός ιδιοκτήτης της δικαιοδόχου εταιρίας και στις οποίες απέβλεψαν οι συμβαλλόμενοι και τις οποίες δεν διαθέτουν οι διάδοχοί του, δημιουργείται δικαίωμα του δικαιοπαρόχου να καταγγείλει τη σύμβαση για σπουδαίο λόγο είτε να ζητήσει αυξημένες εγγυήσεις εφαρμογής της.

β) Μεταβίβαση του Πακέτου Franchise. Ο δικαιοδόχος δεν είναι ο κύριος του πακέτου Franchise, αλλά απλώς του παρέχεται το ενοχικό δικαίωμα χρήσης για κάποιο, ορισμένο συνήθως, χρονικό διάστημα και υπό ορισμένες προϋποθέσεις. Η μεταβίβαση του πακέτου και η έξοδος του αρχικού δικαιοδόχου από τη σύμβαση Franchise μπορεί να γίνει μόνο με τη συναίνεση του δικαιοπαρόχου και τούτο διότι τα δικαιώματα που συνιστούν το πακέτο ανήκουν κατά κυριότητα σε αυτόν. Εξ άλλου στην πράξη, όλες οι συμβάσεις Franchise περιλαμβάνουν όρους οι οποίοι αναδεικνύουν την προσωπική συμμετοχή του δικαιοδόχου ή του κυρίου μετόχου του και διευθυντού στη λειτουργία της επιχείρησης. Η μεταβίβαση της σύμβασης Franchise μπορεί να λάβει τη μορφή της εκχώρησης των σχετικών δικαιωμάτων και αναδοχής των σχετικών υποχρεώσεων. Η μεταβίβαση του πακέτου Franchise από τον δικαιοδόχο προς τρίτο χωρίς την έγκριση του δικαιοπαρόχου δεν είναι νόμιμη και γεννά το δικαίωμα καταγγελίας της σύμβασης για σπουδαίο λόγο, με κάθε άλλη συνεπακόλουθη έννομη συνέπεια.

γ) Μεταβίβαση Μέρους του Πακέτου. Η μεταβίβαση μέρους του πακέτου Franchise αποκλείεται από τη φύση της σύμβασης Franchise και του σκοπού που επιδιώκεται, τόσο από το δικαιοπάροχο όσο και από το δικαιοδόχο. Τέτοια μεταβίβαση γεννά δικαίωμα καταγγελίας της σύμβασης για σπουδαίο λόγο, με κάθε άλλη συνεπακόλουθη έννομη συνέπεια.

3.6 Franchising και Φορολογία Εταιριών

Το Υπουργείο Οικονομικών με το άρθρο 14 του Ν. 2459/97 - όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε μεταγενέστερα με το Ν. 2579/98 - και την ερμηνευτική εγκύκλιο ΠΟΛ 1142 έδωσε για πρώτη φορά συγκεκριμένες οδηγίες σχετικά με την φορολογική και λογιστική αντιμετώπιση των συμβάσεων Franchising.

Τα φορολογικά και λογιστικά ζητήματα που απορρέουν από τη σύμβαση Franchising αφορούν εξίσου και τα δύο μέρη της σύμβασης: το Δικαιοπάροχο (Franchisor) και το Δικαιοδόχο (Franchisee). Ειδικότερα:

ι) Φορολογική αντιμετώπιση της σύμβασης Franchising από την πλευρά του Δικαιοπάροχου

Διακρίνονται οι εξής υποπεριπτώσεις: η περίπτωση που ο δικαιοπάροχος είναι αλλοδαπό νομικό πρόσωπο που δεν έχει μόνιμη εγκατάσταση στην Ελλάδα και η περίπτωση που ο δικαιοπάροχος είναι ημεδαπό νομικό πρόσωπο ή αλλοδαπό με μόνιμη εγκατάσταση στην Ελλάδα.

Στην περίπτωση που ο δικαιοπάροχος είναι αλλοδαπό νομικό πρόσωπο χωρίς μόνιμη εγκατάσταση στην Ελλάδα, θα εξεταστεί πρώτα αν έχει την έδρα της επαγγελματικής του δραστηριότητας σε χώρα με την οποία η Ελλάδα έχει υπογράψει σύμβαση αποφυγής διπλής φορολογίας και θα εφαρμοσθούν οι διατάξεις της συγκεκριμένης σύμβασης σχετικά με την παρακράτηση ή όχι του φόρου. Στην αντίθετη περίπτωση, ο δικαιοδόχος που καταβάλει τα δικαιώματα πρέπει να παρακρατήσει φόρο σε ποσοστό 20% επί του ακαθαρίστου ποσού τους, με τον οποίο θα εξαντληθεί η φορολογική υποχρέωση του αλλοδαπού νομικού προσώπου για τα εισοδήματά του στην Ελλάδα. Για το φόρο αυτό υπόχρεος για την παρακράτηση και απόδοσή του είναι ο δικαιοδόχος δηλ. η Ελληνική επιχείρηση, η οποία θα υποστεί και τις κυρώσεις για την ανακριβή, εκπρόθεσμη ή και μη απόδοσή του.

Στην περίπτωση που ο δικαιοπάροχος είναι ημεδαπό νομικό πρόσωπο ή αλλοδαπό με μόνιμη εγκατάσταση στην Ελλάδα, τότε διακρίνουμε δύο υποπεριπτώσεις:

α) Το δικαίωμα χρήσης να μεταβιβάζεται μέσω πώλησής του. Η περίπτωση αυτή εμπίπτει στις διατάξεις της περ. β' της παρ. 1 του άρθρου 13 του Ν. 2238/94 (Κώδικας Φορολογίας Εισοδήματος) που προβλέπουν συντελεστή αυτοτελούς φορολόγησης 30% για κάθε κέρδος ή ωφέλεια που προέρχεται από την εκχώρηση ή μεταβίβαση αυτοτελώς κάθε δικαιώματος το οποίο είναι συναφές με την άσκηση της επιχείρησης ή του επαγγέλματος, όπως του δικαιώματος της μίσθωσης ή υπομίσθωσης ή του προνομίου ή του διπλώματος ευρεσιτεχνίας και άλλων παρόμοιων δικαιωμάτων. Αυτό συμβαίνει έστω και αν η πώληση του δικαιώματος χρήσης γίνεται κατά σύστημα, αφού ο δικαιοπάροχος αποκτά άμεσα κάποιο υπερτίμημα χωρίς να έχει αντίστοιχο εύλογο κόστος (εξαιρουμένων φυσικά των εξόδων μεταβίβασης π.χ. συμβολαιογραφικά, δικηγορικά κλπ.). Το υπερτίμημα αυτό αποτελεί κέρδος του δικαιοπαρόχου και καταχωρείται στην ομάδα 76 του Ενιαίου Γενικού Λογιστικού Σχεδίου (ΕΓΛΣ). Ο δικαιούχος του κέρδους ή της ωφέλειας που προκύπτει από την εφαρμογή της παραπάνω παραγράφου, επιβαρύνεται με τον οικείο φόρο και καταβάλλει αυτόν εφάπαξ με την υποβολή δήλωσης στην αρμόδια Δ.Ο.Υ. της περιφέρειας όπου βρίσκεται η έδρα της επιχείρησης της οποίας μεταβιβάζεται ή εκχωρείται το περιουσιακό στοιχείο, πριν από την με οποιοδήποτε τρόπο μεταβίβαση ή εκχώρηση του οικείου περιουσιακού στοιχείου.

β) Το δικαίωμα χρήσης παρέχεται έναντι περιοδικών καταβολών (μίσθωση). Εδώ εξετάζονται πάλι δύο υποπεριπτώσεις, ανάλογα με το αν ο δικαιοπάροχος πραγματοποιεί ή όχι δαπάνες για την προστασία του μισθωμένου δικαιώματος. Ειδικότερα:

(β-1) Παρέχεται η χρήση (μίσθωση) του σήματος και δημιουργείται έσοδο για τον δικαιοπάροχο χωρίς αυτός να πραγματοποιεί καμιά δαπάνη για την απόκτησή του. Το έσοδο αυτό αποτελεί έσοδο από εκμετάλλευση δικαιωμάτων και εμπίπτει στην περ. β' της παρ. 1 του άρθρου 13 του ν. 2238/94, αφού

θεωρείται ότι αλλάζει μόνο ο τρόπος καταβολής του τιμήματος, το οποίο καταβάλλεται πλέον περιοδικά και όχι ολόκληρο με την υπογραφή της σύμβασης δικαιόχρησης. Το έσοδο αυτό, σύμφωνα με την ΠΟΛ 1142/97, καταχωρείται στο λογαριασμό 75.09 του ΕΓΛΣ («Ενοίκια ασώματων ακινητοποιήσεων»). Περαιτέρω, όπως ρητά αναφέρεται στην ΠΟΛ 1162, σε περίπτωση που παρέχεται η χρήση του σήματος έναντι περιοδικών καταβολών και δημιουργείται έσοδο για τον δότη-δικαιοπάροχο, χωρίς αυτός να πραγματοποιεί κάποια δαπάνη για την απόκτησή του, το σχετικό έσοδο υπόκειται κανονικά σε φορολογία κατά τα οριζόμενα από τις διατάξεις της περίπτωσης β' της παρ. 1 του άρθρου 13 του Ν. 2238/1994.

(β-2) Η μίσθωση του σήματος και η απόκτηση του εσόδου συνοδεύεται από την πραγματοποίηση αντίστοιχων δαπανών σε καθημερινή και μόνιμη βάση από την πλευρά του δικαιοπαρόχου, οι οποίες απορρέουν από το συμφέρον του και υποχρέωσή του για την προστασία του κύρους, της φήμης και της ποιότητας του μισθωμένου σήματος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων δαπανών μπορεί να είναι π.χ. η δημιουργία ειδικού τμήματος που επιβλέπει την τήρηση των όρων της σύμβασης Franchising από την πλευρά των δικαιοδόχων, η συνεχής υποστήριξη των δικαιοδόχων μέσω διαφήμισης, παροχής τεχνογνωσίας, οργανωτικών προτύπων, νέων προϊόντων κλπ. Τα παραπάνω έσοδα καταχωρούνται στον λογαριασμό 73 του ΕΓΛΣ («Πωλήσεις Υπηρεσιών») και η δραστηριότητα αυτή αποτελεί κανονική εκμετάλλευση, το αποτέλεσμα της οποίας διαμορφώνεται χωριστά στην ομάδα 9 του ΕΓΛΣ, όταν υπάρχει η υποχρέωση τήρησής της.

ii) Φορολογική αντιμετώπιση της σύμβασης Franchising από την πλευρά του Δικαιοδόχου

Τα φορολογικά ζητήματα που σχετίζονται με την σύμβαση Franchising, εξεταζόμενα από την πλευρά του δικαιοδόχου, αφορούν αφενός την αρχική καταβολή από τον δικαιοδόχο προς τον δικαιοπάροχο ή Δικαίωμα Εισόδου (Entry Fee) και αφετέρου τις Περιοδικές Παροχές (Royalties).

Το δικαίωμα εισόδου, είναι το αρχικό τίμημα που καταβάλλει ο δικαιοδόχος για την ένταξή του στο δίκτυο και από φορολογικής και λογιστικής πλευράς ανήκει στην κατηγορία των ασώματων ακινητοποιήσεων (ή άυλων πάγιων στοιχείων). Το δικαίωμα εισόδου καταχωρείται στα βιβλία του δικαιοπαρόχου, κατά το χρόνο απόκτησής του, στο κόστος κτήσεως. Στο κόστος κτήσεως ανήκουν όλες οι δαπάνες (π.χ. έξοδα δικηγόρων) που σχετίζονται με την αγορά του άυλου στοιχείου.

Η φορολογική έκπτωση των ποσών που καταβάλλονται από το δικαιοδόχο σαν δικαίωμα εισόδου πραγματοποιείται μέσω της ετήσιας απόσβεσής τους. Από τις υπάρχουσες φορολογικές νομοθετικές διατάξεις δεν προβλέπεται συγκεκριμένος συντελεστής ετήσιας απόσβεσης και εφαρμόζονται οι διατάξεις της παρ. 4γ του άρθρου 43 του ν. 2190/1920. Πάντως, η απόσβεση πρέπει να έχει ολοκληρωθεί μέχρι τη λήξη του χρόνου της παρεχόμενης από το νόμο προστασίας, σε περιπτώσεις που η προστασία αυτή έχει περιορισμένη διάρκεια. Το δικαίωμα εισόδου πρέπει να έχει αποσβεσθεί σε τόσες χρήσεις όση είναι και η διάρκεια της σύμβασης. Αυτό σημαίνει ότι ο δικαιοδόχος θα μεταφέρει κάθε χρόνο στη χρέωση των αποτελεσμάτων του και θα εκπίπτει φορολογικά ποσό ίσο με το πηλίκο της διαίρεσης του δικαιώματος εισόδου με τον αριθμό των ετών που ο δικαιοπάροχος του παραχωρεί, με τη σύμβαση franchising, το δικαίωμα.

Όσον αφορά τις περιοδικές καταβολές του δικαιοδόχου προς τον δικαιοπάροχο (royalties), βάσει των διατάξεων του άρθρου 14 του ν. 2459/97 και της ΠΟΛ 1142/97, τα δικαιώματα και αποζημιώσεις που καταβάλλονται από εμπορικές επιχειρήσεις και αφορούν σήματα, μεθόδους εμπορίας ή διανομής, καθώς και από μικτές επιχειρήσεις κατά το μέρος που αφορούν τον εμπορικό κλάδο, εκπίπτουν από τα ακαθάριστα έσοδα αυτών μόνο μετά από έγκριση αρμόδιας επιτροπής του Υπουργείου Οικονομικών. Η διάταξη αυτή αφορά μόνο εμπορικές επιχειρήσεις που καταβάλλουν δικαιώματα σε άλλες, των οποίων τα προϊόντα εμπορεύονται. Η ΠΟΛ 1142 ορίζει ωστόσο ότι στην περίπτωση που ο δικαιοπάροχος είναι ταυτόχρονα και προμηθευτής των πωλούμενων από τον δικαιοδόχο εμπορευμάτων, τότε δεν μπορεί να εκπέσει φορολογικά καμία δαπάνη για τη χρήση των δικαιωμάτων, αφού η προώθηση των πωλήσεων του μισθωτή ωφελεί έστω και έμμεσα τον εκμισθωτή. Με τον νέο φορολογικό νόμο 2874/2000 ορίζεται ότι για την έκπτωση των ποσών των δικαιωμάτων ή αποζημιώσεων αρκεί η πίστωση αυτών στο όνομα του δικαιούχου, η οποία μπορεί να γίνει μέχρι την προθεσμία κλεισίματος του ισολογισμού της χρήσης στην οποία αναφέρονται. Όταν ο δικαιούχος είναι αλλοδαπό φυσικό ή νομικό πρόσωπο απαιτείται να έχει αποδοθεί στο Δημόσιο ο φόρος που ορίζεται από την παρ. 3 του άρθρου 13 του ΝΔ 2238/94 ή της οικείας διμερούς σύμβασης αποφυγής της διπλής φορολογίας.

iii) Φόρος Προστιθέμενης Αξίας

Η παραχώρηση του δικαιώματος χρήσης των εμπορικών σημάτων αποτελεί παροχή υπηρεσίας η οποία υπόκειται σε συντελεστή ΦΠΑ 18%, δεδομένου ότι η υπηρεσία αυτή δεν εμπεριέχεται στον πίνακα αγαθών και υπηρεσιών για τα οποία, σύμφωνα με την 6η Οδηγία ΕΟΚ (77/388/ΕΟΚ, όπως ισχύει), τα κράτη-μέλη μπορούν να εφαρμόσουν μειωμένο συντελεστή ΦΠΑ. Συνεπώς ο δικαιοπάροχος, για την πώληση ή παραχώρηση του δικαιώματος, είναι υποχρεωμένος να εκδίδει τιμολόγιο παροχής υπηρεσιών με ΦΠΑ 18%, το οποίο στη συνέχεια αποδίδει με την δήλωσή του στο Δημόσιο και ο δικαιοδόχος από την πλευρά του το συμψηφίζει με τον φόρο των εκροών του.

Ιδιαίτερο ζήτημα σχετικά με το ΦΠΑ, αποτελεί η περίπτωση κατά την οποία ο δικαιοπάροχος είναι αλλοδαπό νομικό πρόσωπο και ο δικαιοδόχος ημεδαπό νομικό πρόσωπο. Στην περίπτωση αυτή, για να είναι αρμόδιο το Ελληνικό Δημόσιο για την επιβολή και είσπραξη του ΦΠΑ, πρέπει η παροχή της υπηρεσίας να γίνεται από πρόσωπο που έχει στην Ελλάδα την επαγγελματική του εγκατάσταση και την έδρα της οικονομικής του δραστηριότητας.

3.7 Εργατική Νομοθεσία

Η Εργατική Νομοθεσία στην Ελλάδα βασίζεται στο Σύνταγμα του 1975, σε διεθνείς συμβάσεις εργασίας, σε Κοινοτικές Οδηγίες, στον Αστικό Κώδικα, σε σχετικούς με εργασιακά θέματα νόμους και διατάγματα καθώς και στις συλλογικές συμβάσεις εργασίας. Η σχέση εργασίας που δημιουργείται μπορεί να είναι είτε εξαρτημένη είτε ανεξάρτητη. Η εργατική νομοθεσία ρυθμίζει όλα τα σχετικά με τα εργατικά θέματα, όπως: τον τρόπο σύναψης της σύμβασης εργασίας, τα χρονικά όρια απασχόλησης, θέματα σχετικά με τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας, τη διαιτησία, τις άδειες, τις αργίες, τις αμοιβές, τη διαδικασία απολύσεως, τις αποζημιώσεις κλπ. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εργατική νομοθεσία προβλέπει όλα τα

σχετικά με την είσοδο, παραμονή και απασχόληση των αλλοδαπών στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, για τους μεν κατοίκους των χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης ισχύει από 1/1/1988 το καθεστώς της ελεύθερης διακίνησης, εγκατάστασης και εργασίας στην ελληνική επικράτεια. Για τους προερχόμενους εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης ισχύει ειδικό καθεστώς λήψης άδειας εργασίας και παραμονής, όπως προβλέπει ο Ν. 2910/2001, όπως αυτός τροποποιήθηκε με το Ν. 3013/2002.

3.8 Ελευθερία Κίνησης Κεφαλαίων – Δασμοί

Σύμφωνα με το Προεδρικό Διάταγμα 96/1993, η κίνηση κεφαλαίων μεταξύ Ελλάδας και Ευρωπαϊκής Ένωσης έχει απελευθερωθεί από τις 23/03/1993 και πλέον δεν υπάρχουν περιορισμοί. Επίσης, με την υπ' αριθμ. 1060811/489511/0016/ΠΟΛ.1167/16.6.95 απόφαση, καταργήθηκε η υποχρέωση προσκόμισης φορολογικής ενημερότητας για τη μεταφορά συναλλάγματος πάνω από 10.000 ECU, εφόσον πρόκειται για εμπορικές συναλλαγές μεταξύ χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Για τις περιπτώσεις μη εμπορικών συναλλαγών η υποχρέωση αυτή ισχύει όπως καθιερώθηκε με το ΠΔ 96/1993. Για την κίνηση των κεφαλαίων έχουν εκδοθεί διάφορες πράξεις του διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας οι οποίες ρυθμίζουν τις σχετικές διαδικασίες που κρίνονται αναγκαίες κυρίως για στατιστικούς σκοπούς.

Σχετικά με το δασμολογικό καθεστώς, έχουν εφαρμογή τόσο ο Εθνικός όσο και ο Κοινοτικός Τελωνειακός Κώδικας. Ο Εθνικός Τελωνειακός Κώδικας βασίζεται στο Ν. 1165/1918, όπως αντικαταστάθηκε με το Ν. 2960/2001 (νέος Εθνικός Τελωνειακός Κώδικας) και εφαρμόζεται μόνο σε ότι αφορά τις κυρώσεις που προβλέπονται για τις περιπτώσεις λαθρεμπορίας. Ο Κοινοτικός Τελωνειακός Κώδικας βασίζεται στη Σύμβαση της Ρώμης και στον Κανονισμό 2913/92 της ΕΟΚ, ο οποίος ρυθμίζει όλες τις σχετικές διαδικασίες για την επιβολή των προβλεπόμενων δασμών στις συναλλαγές των χωρών-μελών με τρίτες χώρες. Οι διαδικασίες αυτές στηρίζονται στις δασμολογικές κλάσεις που προβλέπονται στο κοινό δασμολόγιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και που είναι ενιαίο για όλες τις χώρες-μέλη. Είναι προφανές ότι στις συναλλαγές μεταξύ των χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν επιβάλλονται δασμοί.

3.9 Προστασία του Καταναλωτή

Στα πλαίσια των συμβάσεων Franchise γεννάται το ζήτημα της προστασίας του καταναλωτή σχετικά με τη δικαιολογημένη εμπιστοσύνη τρίτων-καταναλωτών οι οποίοι συναλλάσσονται με τον εκάστοτε δικαιοδόχο, αγνοώντας την ιδιότητά του ως ανεξάρτητου επιχειρηματία, νομίζοντας ότι το κατάστημά του αποτελεί υποκατάστημα της γνωστής σε αυτούς αλυσίδας καταστημάτων. Βασικό γνώρισμα του Franchising είναι ότι κάθε επιχειρηματική μονάδα-τμήμα του δικτύου εμφανίζεται προς τα έξω με την ίδια εμπορική επωνυμία, τα ίδια προϊόντα, τα οποία φέρουν το ίδιο σήμα, ομοιόμορφα διαμορφωμένους χώρους εξυπηρέτησης πελατών κλπ., έτσι ώστε να δίνεται η εντύπωση προς τα έξω μιας επιχειρηματικής ενότητας. Εύλογα λοιπόν δημιουργείται το πρόβλημα με ποιόν τελικά συμβάλλεται ο καταναλωτής. Έχουν υπάρξει περιπτώσεις όπου ένα πρόσωπο δεσμεύεται δικαιοπρακτικά βάσει της αρχής της προστασίας της εμπιστοσύνης των καλόπιστων τρίτων και η οποία ονομάζεται «φαινόμενη αντιπροσώπευση ή

πληρεξουσιότητα». Θεμέλιο της προστασίας του τρίτου συναλλασσόμενου και της αντίστοιχης δέσμευσης του αντιπροσωπευόμενου αποτελούν οι διατάξεις ΑΚ221, 224, 426 και επιβοηθητικά η 281. Αν με τις ενέργειές τους ο Franchisor και ο Franchisee σκόπιμα δημιουργούν στο καταναλωτικό κοινό εσφαλμένη εντύπωση για το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης του λήπτη (επειδή γνωρίζουν ότι η φήμη της επιχείρησης του δότη αποτελεί πόλο έλξης πελατών), τότε πρέπει ο καταναλωτής να προστατευθεί. Τούτο επιτυγχάνεται με την κατασκευή της «φαινόμενης αντιπροσώπευσης». Με τον τρόπο αυτό αντισυμβαλλόμενος του καταναλωτή είναι ο δικαιοπάροχος και όχι ο δικαιοδόχος έτσι ώστε ο καταναλωτής να δύναται να στραφεί κατά του πρώτου.

Όσον αφορά την ευθύνη για ελαττωματικά προϊόντα είναι εφαρμοστέα τα άρθρα 6 και επόμενα του Ν. 2251/1994 περί «Προστασίας των Καταναλωτών», νόμος εναρμονισμένος με την Κοινοτική Οδηγία 84/450/ΕΟΚ, σε συνδυασμό με την Υ.Α. Φ1-503/1996 περί «Γενικής Ασφάλειας των Προϊόντων» που αποτελεί εναρμόνιση με την Οδηγία του Συμβουλίου 92/59/ΕΟΚ της 29.06.1992. Σε κάθε περίπτωση, τόσο ο δικαιοπάροχος όσο και ο δικαιοδόχος/ διανομέας/ προμηθευτής, ενίοτε δε μόνον αυτός, ευθύνονται απέναντι στους τρίτους καταναλωτές.

3.10 Εταιρικές Μορφές στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, τόσο ο Έλληνας δικαιοπάροχος όσο και ο Έλληνας δικαιοδόχος μπορούν να χρησιμοποιήσουν οποιαδήποτε εταιρική μορφή επιθυμούν. Επίσης, δεν υπάρχουν περιορισμοί για το είδος της επιχείρησης που μπορεί να συσταθεί στην Ελλάδα. Κατ' εξαίρεση για ορισμένες δραστηριότητες όπως τράπεζες, ασφαλιστικοί οργανισμοί, μέσα μαζικής ενημέρωσης, εταιρίες επενδύσεων, εταιρίες leasing και factoring, αλλά και χρηματιστηριακές εταιρίες, πρέπει να εξασφαλισθούν επιπρόσθετα άδειες λειτουργίας και να πληρούνται ορισμένα τυπικά κριτήρια προκειμένου να ασκήσουν τη δραστηριότητά τους.

Οι κυριότερες εταιρικές μορφές που απαντώνται είναι:

- Ανώνυμη Εταιρία («ΑΕ»)
- Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης («ΕΠΕ»)
- Ομόρρυθμη Εταιρία («ΟΕ»)
- Υποκατάστημα ή Παγία Εγκατάσταση Εταιρίας της Αλλοδαπής
- Υπεράκτιες Εταιρίες

Η φορολόγηση για κάθε παραπάνω μορφή έχει ως εξής:

- Ανώνυμη Εταιρία: τα κέρδη φορολογούνται στην πηγή με συντελεστή 37,5%
- Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης: τα κέρδη φορολογούνται στην πηγή με συντελεστή 35%
- Ομόρρυθμη Εταιρία: οι εταίροι φορολογούνται στα κέρδη που τους αναλογούν σαν μέρος του ατομικού εισοδήματός τους (μέγιστη φορολογική κλίμακα 25%).

(α) Ανώνυμη Εταιρία («ΑΕ»)

Σύμφωνα με το Νόμο 2190/1920 που διέπει τη σχετική μορφή, μια ανώνυμη εταιρία μπορεί να συσταθεί από δύο ή περισσότερα πρόσωπα φυσικά ή νομικά, Έλληνες ή αλλοδαπούς. Για την ίδρυση απαιτείται συμβολαιογραφική πράξη καθώς και άδεια και έγκριση του καταστατικού από την τοπική

νομαρχιακή διοίκηση στην περιφέρεια όπου η εταιρία διατηρεί την έδρα της. Το ελάχιστο απαιτούμενο κεφάλαιο είναι (€58.694) και καταβάλλεται πλήρως, είτε σε μετρητά είτε σαν εισφορά σε είδος, κατά την ίδρυση.

Πλην ελαχίστων εξαιρέσεων, δεν επιτρέπεται η αγορά ιδίων μετοχών από την εταιρία. Οι μετοχές διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Ονομαστικές ή Ανώνυμες, και
- Κοινές ή Προνομιούχες
- Οι προνομιούχες μετοχές ενδέχεται να είναι άνευ ή μετά ψήφου

Ανώνυμες Μετοχές. Η μεταβίβαση ανωνύμων μετοχών επιτελείται με την παράδοση των τίτλων και συμβολαιογραφική πράξη ή ιδιωτικό συμφωνητικό επικυρωμένο από την αρμόδια εφορία.

Ονομαστικές Μετοχές. Η μεταβίβαση ονομαστικών μετοχών επιτελείται με συμβολαιογραφική πράξη ή ιδιωτικό συμφωνητικό επικυρωμένο από την αρμόδια εφορία. Απαιτείται η καταχώριση της μεταβίβασης στο βιβλίο μετόχων της εταιρίας που φέρει τη σχετική ημερομηνία και την υπογραφή του μεταβιβάζοντος και του λήπτη ή των αντίκλητων αυτών. Στην περίπτωση μεταβίβασης είτε εκδίδονται νέοι τίτλοι ή οι παλαιοί τίτλοι επικυρώνονται από την εταιρία με τα στοιχεία της μεταβίβασης.

Προνομιούχες Μετοχές. Οι προνομιούχες μετοχές δικαιούνται μερίσματος πριν από τη διανομή μερίσματος προς τους κατόχους κοινών (ανωνύμων) μετοχών αλλά και επιστροφής κεφαλαίου σε περίπτωση που η εταιρία τεθεί σε εκκαθάριση. Σε περίπτωση που οι προνομιούχες μετοχές είναι άνευ ψήφου, είναι δυνατό να γίνει πρόβλεψη στο καταστατικό της εταιρίας ώστε οι μετοχές να δικαιούνται τόκων σε περίπτωση που δεν διανέμεται μέρισμα.

Ειδικές Περιπτώσεις. Σε ειδικές κατηγορίες ανωνύμων εταιριών όπως τράπεζες, ασφαλιστικοί οργανισμοί, δημόσιες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας και εταιρίες αστικών ακινήτων, οι μετοχές πρέπει να είναι ονομαστικές. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση ανωνύμων εταιριών που έχουν ακίνητη περιουσία της οποίας η αναπόσβεστη αξία υπερβαίνει το 60% των ιδίων κεφαλαίων (μετοχικό κεφάλαιο και αποθεματικά).

Η Γενική Συνέλευση των Μετόχων αποφασίζει για όλα τα εταιρικά θέματα. Η Τακτική Γενική Συνέλευση συγκαλείται μια φορά το χρόνο μέσα σε διάστημα που δεν υπερβαίνει τους έξι μήνες από τη λήξη της χρήσης. Έκτακτες Γενικές Συνελεύσεις συγκαλούνται σε περίπτωση σημαντικών θεμάτων που χρήζουν της έγκρισης της Γενικής Συνέλευσης. Η Γενική Συνέλευση διορίζει το Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον τρία μέλη. Το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο είναι υπεύθυνο προς τη Γενική Συνέλευση για την ορθή διαχείριση της εταιρίας, χειρίζεται τα επιμέρους θέματα της εταιρίας, εφαρμόζει τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης και υποβάλλει προς έγκριση τις οικονομικές καταστάσεις στην Τακτική Γενική Συνέλευση. Για να εγκριθούν από την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρίας, ελέγχονται από δύο τουλάχιστον ελεγκτές. Στην περίπτωση που ο κύκλος εργασιών της εταιρίας υπερβαίνει το ποσό των €2.934.703, οι οικονομικές καταστάσεις πρέπει να ελεγχθούν από ορκωτούς λογιστές-ελεγκτές. Ο ισολογισμός και τα αποτελέσματα χρήσεως καθώς και το πιστοποιητικό του ελεγκτή πρέπει να δημοσιευθούν στην Εφημερίδα της

Κυβερνήσεως και στον οικονομικό και ημερήσιο τύπο τουλάχιστον 20 ημέρες πριν από τη σύγκληση της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης.

(β) Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης («ΕΠΕ»)

Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης δημιουργήθηκε για να καλυφθεί το κενό μεταξύ Ανωνύμου Εταιρίας και προσωπικής επιχείρησης. Οι Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης διέπονται από μια σειρά νομοθετικών ρυθμίσεων. Η διαφορά μεταξύ Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης και Ανωνύμου Εταιρίας συνίσταται στον προσωπικό χαρακτήρα της εταιρικής οργάνωσης και λειτουργίας, ενώ το ελάχιστο απαιτούμενο κεφάλαιο κατά τη σύσταση είναι σημαντικά χαμηλότερο €17.608. Η σύσταση πραγματοποιείται με συμβολαιογραφική πράξη στην οποία ενσωματώνεται το Καταστατικό της Εταιρίας.

«Μέλη» της Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης ενδέχεται να είναι ένα («Προσωπική ΕΠΕ»), δύο ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα, Έλληνες ή αλλοδαποί και ευθύνονται για τις υποχρεώσεις της εταιρίας στο βαθμό του εταιρικού τους μεριδίου. Τα εταιρικά μερίδια μεταβιβάζονται μόνο με συμβολαιογραφική πράξη. Δεν επιτρέπεται η αγορά ιδίων μεριδίων από την Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης.

Η Συνέλευση των Μελών είναι το ανώτατο όργανο που αποφασίζει για όλα τα εταιρικά θέματα και συνέρχεται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Η συνέλευση διορίζει έναν ή περισσότερους «Διαχειριστές», που ενδέχεται να είναι Μέλη ή τρίτοι, προκειμένου να εφαρμόσουν τις αποφάσεις της Συνέλευσης των Μελών και να ρυθμίζουν τα εταιρικά θέματα. Οι υποχρεώσεις όσον αφορά τη δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων είναι όπως στις Ανώνυμες Εταιρίες.

(γ) Ομόρρυθμη Εταιρία («ΟΕ»)

Οι ομόρρυθμες εταιρίες διακρίνονται σε απεριόριστου ευθύνης όπου όλοι οι εταίροι ευθύνονται με το σύνολο της προσωπικής τους περιουσίας και σε περιορισμένης ευθύνης όπου μαζί με τους απεριόριστου ευθύνης εταίρους υπάρχουν και εταίροι των οποίων η ευθύνη περιορίζεται στο βαθμό της συμμετοχής τους (μερίδιο).

Η σύσταση ομόρρυθμης εταιρίας πραγματοποιείται είτε με ιδιωτικό συμφωνητικό ή με δημόσιο έγγραφο. Η πράξη της σύστασης περιέχει το Καταστατικό της εταιρίας το οποίο πρέπει να δημοσιευθεί με την καταχώριση των απαιτούμενων αποσπασμάτων στο Βιβλίο Εταιριών του Πρωτοδικείου της περιφέρειας όπου η εταιρία έχει την έδρα της. Κάθε εταίρος δεσμεύεται με το αναλογούν εταιρικό μερίδιο το οποίο δεν είναι μεταβιβάσιμο. Δεν υφίσταται περιορισμός όσον αφορά το ελάχιστο απαιτούμενο εταιρικό κεφάλαιο, αλλά οι περισσότερες ομόρρυθμες εταιρίες στην Ελλάδα έχουν πολύ μικρό κεφάλαιο.

(δ) Υποκατάστημα ή Παγία Εγκατάσταση Εταιρίας της Αλλοδαπής

Εταιρίες της αλλοδαπής έχουν τη δυνατότητα να λειτουργούν στην Ελλάδα μέσω υποκαταστήματος ή «Πάγιας Εγκατάστασης» («Π/Ε») με την προϋπόθεση της υποβολής μιας σειράς εγγράφων στο Υπουργείο Εμπορίου (Διοικητική Αρχή του Υπουργείου Ανάπτυξης) ή στην τοπική νομαρχιακή αυτοδιοίκηση. Κατόπιν πρέπει να γίνει έναρξη φορολογικού μητρώου (ΦΠΑ) πριν ξεκινήσει η δραστηριότητα στην Ελλάδα. Εκτός της περίπτωσης υποκαταστημάτων τα οποία ρυθμίζονται από διάφορα νομοθετήματα, δεν υφίσταται ελάχιστο απαιτούμενο κεφάλαιο.

(ε) Παγία Εγκατάσταση

Η «Π/Ε» είναι όμοια με το υποκατάστημα. Η διαφορά συνίσταται στο ότι, ενώ το υποκατάστημα έχει τη δυνατότητα να δραστηριοποιείται στο σύνολο του αντικειμένου της μητρικής εταιρίας, η «Π/Ε» συστήνεται προκειμένου η αλλοδαπή εταιρία να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις που απορρέουν από συγκεκριμένο συμβατικό έργο. Η «Π/Ε» λύεται με το πέρας του έργου ή τη λήξη της σύμβασης. Η «Π/Ε» δεν αποτελεί χωριστό νομικό πρόσωπο, παρά προέκταση της κύριας εταιρίας στην Ελλάδα. Η σύσταση της «Π/Ε» δεν προϋποθέτει έγκριση από τις διοικητικές αρχές. Η «Π/Ε» πρέπει να ανοίξει φορολογικό μητρώο (ΦΠΑ) και να θεωρήσει βιβλία και στοιχεία στην αρμόδια εφορία.

(στ) Υπεράκτιες Εταιρίες

Οι υπεράκτιες εταιρίες στην Ελλάδα διέπονται από το Νόμο 89/1967, όπως τροποποιήθηκε με το Νόμο 378/1968. Εμπορικές και βιομηχανικές εταιρίες της αλλοδαπής που λειτουργούν νόμιμα στη χώρα της έδρας τους και των οποίων το αντικείμενο δραστηριότητας είναι αποκλειστικά εκτός των Ελληνικών συνόρων, επιτρέπεται να συστήσουν υπεράκτια εταιρία, εφόσον εξασφαλίσουν ειδική άδεια την οποία παρέχει το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας με απόφασή του. Η σχετική αίτηση υποβάλλεται στο Τμήμα Ξένου Κεφαλαίου του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας.

3.11 Εμπειρία και Δικαστηριακή Αντιμετώπιση

Οι συμβάσεις Franchising απασχόλησαν και απασχολούν διεθνώς την επιστήμη και τη νομολογία και από πλευράς δικαίου του ανταγωνισμού. Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στην κατάρτιση των σχετικών συμβάσεων, ώστε να μην υπάρξει κίνδυνος διατάραξης της συνεργασίας από λόγους που άπτονται της εφαρμογής των κανόνων ανταγωνισμού. Οι συμβάσεις Franchising που συνομολογούνται μεταξύ δικαιιοπαρόχου και δικαιοδόχου θα πρέπει να καταρτίζονται με τέτοιο τρόπο, ώστε αφενός μεν να ανταποκρίνονται στα συμφέροντα των συμβαλλόμενων, αφετέρου δε να λειτουργούν εντός των νομίμων πλαισίων. Από πλευράς Ελληνικού δικαίου ανταγωνισμού οι συμβάσεις Franchising έχουν ακόμα περιορισμένη σημασία.

Με βάση το άρθρο 1 παρ. 1 του Ν. 703/1977 απαγορεύονται όλες οι συμφωνίες μεταξύ επιχειρήσεων, οι αποφάσεις ενώσεων επιχειρήσεων και η οιασδήποτε μορφής εναρμονισμένη πρακτική επιχειρήσεων που έχουν σαν αντικείμενο ή αποτέλεσμα την παρακώλυση, τον περιορισμό ή τη νόθευση του ανταγωνισμού, ενώ με βάση την παρ. 3 του ίδιου άρθρου τέτοιες συμφωνίες, αποφάσεις και εναρμονισμένες πρακτικές ή κατηγορίες αυτών μπορούν να κριθούν ισχυρές εφόσον πληρούν αθροιστικά τις εξής προϋποθέσεις:

1. Συμβάλλουν, με εύλογη συμμετοχή των καταναλωτών στην προκύπτουσα ωφέλεια, στη βελτίωση της παραγωγής ή της διανομής των προϊόντων ή στην προώθηση της τεχνικής ή οικονομικής προόδου.
2. Δεν επιβάλλουν στις οικείες επιχειρήσεις περιορισμούς, πέραν των απολύτως αναγκαίων για την πραγματοποίηση των παραπάνω σκοπών και
3. Δεν παρέχουν στις επιχειρήσεις αυτές τη δυνατότητα κατάργησης του ανταγωνισμού σε σημαντικό τμήμα της οικείας αγοράς.

Σε τρεις περιπτώσεις κατά τις οποίες ασχολήθηκαν οι αρμόδιες Ελληνικές αρχές (Επιτροπή Ανταγωνισμού και Υπουργός Εμπορίου) με τέτοια συμφωνία, η Επιτροπή Ανταγωνισμού, εξετάζοντας τις συμβάσεις Franchising έκρινε ότι, ορισμένοι όροι των συμβάσεων περιόριζαν τον ανταγωνισμό και ήταν συνεπώς άκυροι, ως αντίθετοι προς το άρθρο 1 παρ. 1 του Ν. 703/1977. Συγκεκριμένα, ως όρους αντίθετους προς την εν λόγω διάταξη θεώρησε ορθά η Επιτροπή Ανταγωνισμού:

- Τον καθορισμό γεωγραφικής περιοχής ακτίνας 1000 μέτρων στην οποία ο δικαιοπάροχος αναλάμβανε την υποχρέωση να μην παραχωρήσει κατάστημα σε άλλον αντιπρόσωπο και την υποχρέωση του καταστήματος (δικαιοδόχου) να ασκεί την εμπορία αποκλειστικά στο χώρο που έχει επιλέξει.
- Την υποχρέωση του καταστήματος (δικαιοδόχου) να προμηθεύεται αποκλειστικά από τον προμηθευτή που του υπέδειξε ο δικαιοπάροχος, ακόμα και αν βρίσκει αλλού στην αγορά πιο συμφέροντες όρους, καθώς και την υποχρέωση να μην πωλεί είδη που δεν προβλέπει η σύμβαση. Επίσης, τον αποκλειστικό καθορισμό των τιμών του δικτύου από τον δικαιοπάροχο.
- Τη ρήτρα περί απαγορεύσεως σε συζύγους και συγγενικά πρόσωπα να ασκούν ανταγωνιστική δραστηριότητα. Εναπόκειται στο δικαιοπάροχο να κρίνει τη σκοπιμότητα του να αντικαταστήσει την τελευταία αυτή ρήτρα με άλλη, σύμφωνα με την οποία θα απαγορεύει στο δικαιοδόχο την άσκηση ανταγωνιστικής δραστηριότητας είτε αμέσως είτε εμμέσως μέσω παρένθετων προσώπων.
- Επίσης, η ενιαία τιμή που στην πράξη έχει επιβληθεί σαν αποτέλεσμα της εναρμονισμένης πρακτικής που στηρίζεται στις τιμές που υποδεικνύει ως ενδεικτικές ο δικαιοπάροχος, δεν μπορεί να τύχει του ευεργετήματος της εξαιρέσεως του άρθρου 1 παρά. 3 του Ν. 703/77. Τούτο, διότι η ενιαία τιμή καταργεί πλήρως τον ανταγωνισμό εντός του δικτύου Franchising, χωρίς να είναι απολύτως αναγκαία για την πραγματοποίηση του σκοπού της Συμβάσεως, δηλ. την ομαλή και επιτυχή λειτουργία του δικτύου. Το ίδιο ισχύει και για το δικαίωμα του δικαιοπαρόχου να καθορίζει τα ανώτατα όρια τιμών λιανικής πώλησης σε περιόδους διαφημιστικών εκστρατειών.
- Τη ρήτρα η οποία αναφέρεται στην υποχρέωση έγκρισης από το δικαιοπάροχο των αυτοτελών διαφημιστικών μηνυμάτων του δικαιοδόχου. Με τη διατύπωση αυτή η ρήτρα ουσιαστικά αναιρεί το δικαίωμα στο δικαιοδόχο να προβαίνει σε αυτοτελείς διαφημίσεις, αφού ο έλεγχος μπορεί να υπερβαίνει τον έλεγχο της φύσης της διαφήμισης, που αποσκοπεί στη θεμιτή διασφάλιση της ποιότητάς της και να καταλαμβάνει ακόμη και το ίδιο το περιεχόμενο της διαφήμισης, περιορίζοντας έτσι την ελευθερία του δικαιοδόχου.
- Η απαγόρευση στο δικαιοδόχο να ανταγωνίζεται το δικαιοπάροχο επί δύο (2) έτη μετά τη λύση της συνεργασίας του περιόριζε στη συγκεκριμένη περίπτωση υπερβολικά τον ανταγωνισμό, ενώ αντίθετα το ένα (1) έτος κρίνεται ως εύλογος χρόνος.
- Τη ρήτρα, η οποία αναφέρεται στην υποχρέωση του δικαιοδόχου να προμηθεύεται τα προϊόντα που αφορά η σύμβαση μόνο από τους προμηθευτές που υποδεικνύει ο δικαιοπάροχος. Η ρήτρα αυτή, στο βαθμό που τα προϊόντα αυτά διατίθενται πέραν από τους προμηθευτές που υποδεικνύει ο

δικαιοπάροχος και μέσω άλλου δικτύου εξουσιοδοτημένων διανομέων μη ελεγχόμενων από αυτόν, περιορίζει τον ανταγωνισμό και δεν μπορεί να θεωρηθεί ισχυρός.

Το Πολυμελές Πρωτοδικείο Αθηνών με την υπ' αριθμ. 13118/1995 απόφασή του έκρινε ότι η σύμβαση παράλειψης ανταγωνισμού για μακρύ χρονικό διάστημα ή χωρίς κανένα τοπικό περιορισμό, συνιστά υπέρμετρη δέσμευση της οικονομικής ελευθερίας. Οι ρήτρες επιβολής καθορισμένων και όχι απλώς ενδεικτικών τιμών απαγορεύονται. Η ακυρότητα συμφωνίας ή απόφασης κατά το άρθρο 1 Ν. 703/77 λαμβάνεται αυτεπαγγέλτως υπόψη από το δικαστήριο. Άκυρη είναι και η υποχρέωση συν-διαφήμισης και συμμετοχής στο διαφημιστικό υλικό κόστος με έξοδα των δικαιοδόχων, καθώς και η υποχρέωση τήρησης από αυτούς μητρώου πελατών, διότι με τις συμφωνίες αυτές περιορίζεται ο ελεύθερος ανταγωνισμός.

Οι συμφωνίες Franchising παρουσιάζουν ενδιαφέρον από άποψη κανόνων ανταγωνισμού, τόσο αυτών που απαγορεύουν τις συμπράξεις (άρθρο 85 παρ. 1 Συνθ. ΕΟΚ, άρθρο 1 παρ. 1 Ν. 703/77), όσο και αυτών που απαγορεύουν την καταχρηστική εκμετάλλευση της σχέσης οικονομικής εξάρτησης (άρθρο 2α Ν. 703/77). Αν μάλιστα η επιχείρηση του δικαιοπάροχου κατέχει δεσπόζουσα θέση στη σχετική αγορά, τότε υπόκειται και σε έλεγχο καταχρηστικής εκμετάλλευσης δεσπόζουσας θέσης (άρθρο 76 Συνθ. ΕΟΚ, άρθρο 2 παρ. 1 Ν. 703/77).

Πληροφορίες σχετικά με τις δικαστικές αποφάσεις που αφορούν το Franchising στην Ελλάδα αναφέρονται στη διεύθυνση <http://www.franchiselaw.gr>

Την επιμέλεια των θεμάτων που αφορούν το θεσμικό πλαίσιο του Franchising στη χώρα μας είχε το δικηγορικό γραφείο του κ. Σωτήρη Κ. Γιαννακάκη. (Διεύθυνση: Λεωφ. Κηφισίας 56, Τηλ. 010 6985001-3, Φαξ 010 6985004, e-mail: soyanlaw@hellasnet.gr).

4. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

4.1 Η Συμμετοχή του Franchising στο Λιανικό Εμπόριο

Ο βαθμός διείσδυσης 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 ΕΣΥΕ (Διεύθυνση Οργάνωσης Μεθοδολογίας & Διεθνών Σχέσεων – Τμήμα Μητρώων και Ταξινομήσεων) για το 1995 και από τον αριθμό των επιχειρήσεων ΑΕ και ΕΠΕ στη βάση δεδομένων ICAP (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 ΕΣΥΕ) ήταν 148.201 και το αντίστοιχο μέγεθος για το 2001 εκτιμάται σε 154.000.

4.2 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 ICAP (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 εταιριών, 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-υπόδηση» (18,1%), «καταστήματα τροφίμων-ποτών» (11,5%), «προσωπική φροντίδα & 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 ήταν 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.

4.1 Ενεργοί Franchisors ανά Δραστηριότητα	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	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Σύνολο Επιχειρήσεων	106	130	165	187	226

Πηγή: Έρευνα ICAP

4.3 Γεωγραφική Κατανομή των Καταστημάτων

Το 2001 ο νομός Αττικής συγκεντρώνει το 19,2% του συνόλου των καταστημάτων. Η ευρύτερη περιοχή των Αθηνών (νομός 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 νομός Θεσσαλονίκης (10,8%) καθώς και η υπόλοιπη επικράτεια παρουσιάζουν το 2001 βαθμό συγκέντρωσης που συμβαδίζει με τα πληθυσμιακά δεδομένα και τον τουρισμό.

4.2 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING: Συγκέντρωση Καταστημάτων		
Γεωγραφικό Διαμέρισμα	Αριθμός	
	Καταστημάτων	% Συνόλου
Αττική	480	19,2%
Θεσσαλονίκη	270	10,8%
Λοιπή Μακεδονία	258	10,3%
Θράκη	161	6,4%
Ήπειρος	221	8,8%
Θεσσαλία	199	8,0%
Κρήτη	253	10,1%
Πελοπόννησος	235	9,4%
Λοιπή Στερεά Ελλάδα	155	6,2%
Λοιπή Νησιωτική Ελλάδα	269	10,8%
Σύνολο	2.501	100,0%

Πηγή: Έρευνα ICAP

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.

4.4 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^ο εμπορικό σήμα, που σημαίνει ότι αναπτύσσουν δύο δίκτυα Franchise (επιχειρηματικά συστήματα). Στο σύνολο του δείγματος, 86 επιχειρήσεις έχουν κατοχυρώσει νομικά τα εμπορικά τους 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 Franchisees (32%) διαθέτει περισσότερα από 1 καταστήματα, ενώ το ποσοστό αυτό είναι υψηλότερο στον τομέα της προσωπικής φροντίδας και αναψυχής (75%).

4.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING: Δραστηριότητες, Εμπορικά Σήματα, Πολλαπλά Καταστήματα					
Δραστηριότητα	Πληθυσμός της Έρευνας	Αρ. Εμπορικών Σημάτων	Κατοχυρωμένα Σήματα	Δεύτερη Δραστηριότητα	Franchisees με >1 καταστήματα
Εστίαση	12	12	12	4	12,9%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	11	14	11	7	44,3%
Ένδυση & Υπόδηση	15	18	15	7	37,3%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	24	27	21	8	15,8%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	11	13	8	2	17,0%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	8	10	8	2	75,0%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	8	8	6	2	50,6%
Εκπαίδευση	5	5	5	1	3,4%
Σύνολο	94	107	86	33	32,0%
Ποσοστά	100,0%	152,9%	94,5%	84,6%	
Ποσοστά Ανταπόκρισης	100,0%	74,5%	96,8%	41,5%	
Πηγή: Έρευνα ICAP					

4.5 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.

4.4 ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ FRANCHISING ΤΟ 2001				
	Αριθμός Franchisors	Ιδιόκτητα Καταστήματα	Καταστήματα Franchise	Σύνολο Καταστημάτων
Δραστηριότητα	2001	2001	2001	2001
Εστίαση	12	158	364	522
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	11	258	318	576
Ένδυση & Υπόδηση	15	99	118	217
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	24	72	343	415
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	11	38	270	308
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	8	14	124	138
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	8	46	125	171
Εκπαίδευση	5	20	134	154
Σύνολο	94	705	1.796	2.501
Πηγή: Έρευνα ICAP				

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 σουπερμάρκετ.

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

4.6 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, υποκατάστημα). 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 αυτόχθονων επιχειρήσεων Franchise (50%) προέρχεται από τις Η.Π.Α. Αυτό είναι αναμενόμενο, καθώς οι Η.Π.Α. είναι η πλέον ανεπτυγμένη αγορά Franchising παγκοσμίως και η κοιτίδα του θεσμού. Ακολουθούν η Ιταλία (30%), η Ισπανία (10%) και η Γερμανία (10%). Το ποσοστό που αναλογεί στις ΗΠΑ 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 ΗΠΑ ήταν η Γαλλία που είναι η μεγαλύτερη αγορά Franchising της ΕΕ βάσει πωλήσεων.

4.5 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING:	Προέλευση του Συστήματος		Τύπος Ιδιοκτησίας Μη Αυτόχθονου Συστήματος		
Δραστηριότητα	Αυτόχθονο	Μη Αυτόχθονο	Master Franchise	Θυγατρική Διεθνούς	Άλλος Τύπος
Εστίαση	10	2	1	1	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	9	1	1	0	0
Ένδυση & Υπόδηση	13	2	0	0	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	22	2	2	0	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	9	2	1	0	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	6	1	0	0	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	6	2	1	0	0
Εκπαίδευση	3	2	1	0	1
Σύνολο	78	14	7	1	3
Ποσοστά	84,8%	15,2%	63,6%	9,1%	27,3%
Πηγή: Έρευνα ICAP					

4.6 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING: Χώρες Προέλευσης Μη Αυτόχθονου Συστήματος				
Δραστηριότητα	Ιταλία	ΗΠΑ	Ισπανία	Γερμανία
Εστίαση	0	2	0	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	0	1	0
Ένδυση & Υπόδηση	2	0	0	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	0	0	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	0	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	1	1	0	0
Εκπαίδευση	0	2	0	0
Σύνολο	3	5	1	1
Ποσοστά	30,0%	50,0%	10,0%	10,0%
Πηγή: Έρευνα ICAP				

4.7 Λόγοι Εφαρμογής του Franchising

Οι κυριότεροι λόγοι εφαρμογής του Franchising για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων του δείγματος είναι:

- Ευρεία αναγνωρισιμότητα του εμπορικού σήματος
- Δυναμικά αυξανόμενη ζήτηση από το καταναλωτικό κοινό
- Περιορισμός ιδίων κεφαλαίων για ανάπτυξη με ιδιόκτητα καταστήματα
- Δοκιμασμένο σύστημα λειτουργίας, εγχειρίδια και δυνατότητες υποστήριξης
- Ανάπτυξη εξειδικευμένου, αποκλειστικού συστήματος διανομής

Τα κριτήρια αυτά εκφράζουν το 90% και πλέον των επιχειρήσεων του δείγματος. Όπως είναι φυσικό, οι επιχειρήσεις επιλέγουν το Franchising για περισσότερους από έναν λόγους, αλλά πάντα προέχει ένα συγκεκριμένο κριτήριο.

4.7 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ FRANCHISING: Λόγοι Εφαρμογής του Franchising						
Δραστηριότητα	Ευρεία	Αυξανόμενη	Περιορισμοί	Δοκιμασμένο	Ανάπτυξη	Άλλοι Λόγοι
	Αναγνωρισιμότητα				Εξειδικευμένου	
	Σήματος	Ζήτηση	Κεφαλαίων	Σύστημα	Δικτύου	
	Διανομής					
Εστίαση	9	6	3	10	4	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	6	7	3	4	5	1
Ένδυση & Υπόδηση	10	11	1	7	9	2
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	19	17	8	14	13	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	8	8	2	5	6	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	5	6	4	2	4	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	3	3	2	4	3	2
Εκπαίδευση	5	3	2	4	3	0
Σύνολο	65	61	25	50	47	7
Ποσοστά	69,1%	64,9%	26,6%	53,2%	50,0%	7,4%
Πηγή: Έρευνα ICAP						

4.8 Ενεργοί Franchisors με Διεθνή Δραστηριότητα

Στο σύνολο του δείγματος, ποσοστό 30,9% των Franchisors έχουν επεκταθεί στο εξωτερικό και το 57,4% δεν το έχει πραγματοποιήσει ακόμη. Στο ζήτημα της διεθνούς δραστηριότητας απάντησαν 83 επιχειρήσεις, από τις οποίες το 34,9% έχει αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα και ποσοστό 65,1% είτε σχεδιάζει να το πραγματοποιήσει μελλοντικά ή δεν το εξετάζει καθόλου (πίνακας 4.8). Από τις επιχειρήσεις αυτές, ποσοστό 53,7% δήλωσε πρόθεση ανάπτυξης διεθνούς παρουσίας, ποσοστό 42,6% δηλώνει αρνητική πρόθεση και 3,7% δεν απάντησε. Η αύξηση του ποσοστού των επιχειρήσεων που έχουν διεθνή δραστηριότητα, από 21% κατά την προηγούμενη έρευνα (1998) σε 30,9% (2001), οφείλεται τόσο στην ωρίμανση των δικτύων όσο και στην αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στο διάστημα 1998-2001.

Η κατηγορία με τη δυναμικότερη παρουσία στο εξωτερικό (πίνακας 4.8) είναι η εκπαίδευση (60%). Ακολουθούν οι κατηγορίες οικιακός εξοπλισμός & υπηρεσίες (39,1%), τα καταστήματα τροφίμων-ποτών (36,4%), η εστίαση (36,4%) και τα καταστήματα ένδυσης-υπόδησης (36,4%). Οι κατηγορίες με το μεγαλύτερο ποσοστό πρόθεσης για επέκταση στο εξωτερικό (πίνακας 4.8) είναι: άλλα καταστήματα λιανικής (83,3%), εστίαση (71,4%), ένδυση-υπόδηση (71,4%).

Οι επιχειρήσεις προσεγγίζουν τις αγορές του εξωτερικού κυρίως με συμφωνίες Master Franchise (54,5%), με συμφωνίες Joint Venture (9,1%) και άλλου τύπου συμφωνίες (18,2%) όπως αναφέρονται σε προηγούμενη ενότητα. Η υλοποίηση της επέκτασης γίνεται κατά κύριο λόγο με καταστήματα Franchise (78,6%) και σε μικρότερο ποσοστό με ιδιόκτητα καταστήματα (21,4%). Το τελευταίο ανταποκρίνεται στις περιπτώσεις συμφωνιών joint-venture και άλλου τύπου συμφωνιών, αλλά και σε περιπτώσεις όπου ο Franchisor επιθυμεί τον πλήρη έλεγχο του καταστήματος τουλάχιστον στην αρχή.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων (58,6%) ξεκίνησαν τη διεθνή δραστηριότητα (διάγραμμα 4.1) στο διάστημα 1991-2000, το 13,8% ξεκίνησαν προ του 1990 και ποσοστό 17,2% δεν προσδιόρισε τη χρονολογία έναρξης. Σε απόλυτα μεγέθη ο αριθμός των επιχειρήσεων που ξεκίνησε διεθνή δραστηριότητα κατά την περασμένη δεκαετία είναι 17 σε σύνολο 94. Αν ληφθεί υπόψη ότι 73 επιχειρήσεις στο δείγμα ξεκίνησαν το franchising κατά την περασμένη δεκαετία, η προοπτική για ανάπτυξη σε αγορές του εξωτερικού τα αμέσως επόμενα χρόνια είναι σημαντική.

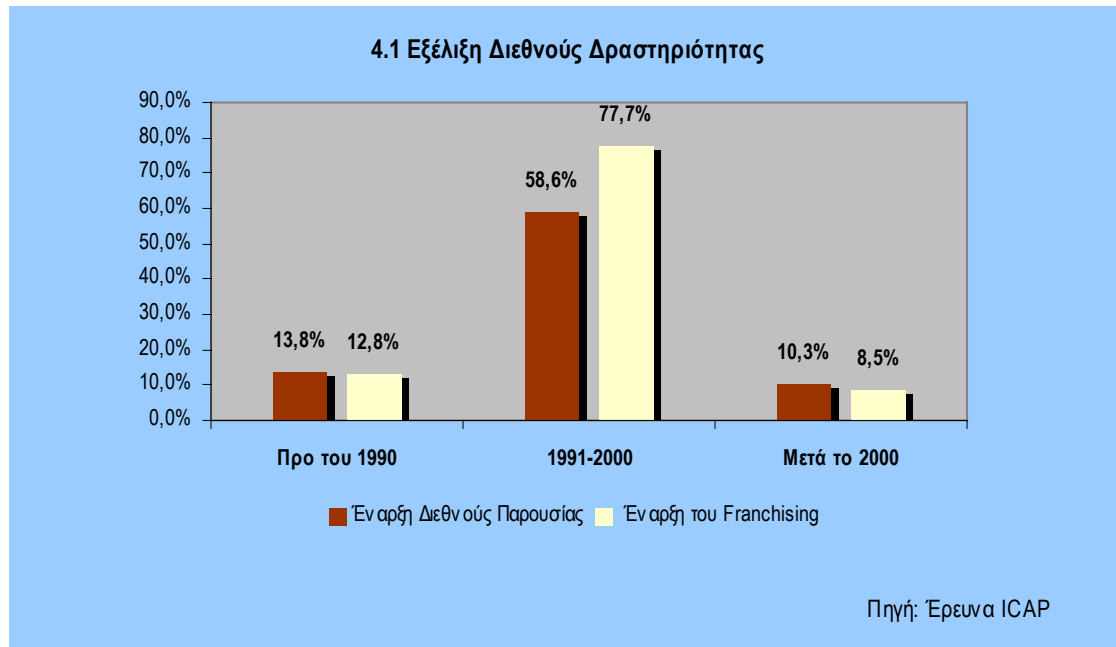
Η δημοφιλέστερη χώρα για τις επιχειρήσεις που ήδη έχουν παρουσία στο εξωτερικό είναι η Κύπρος (54,1%), λόγω των κοινών πολιτιστικών δεσμών και της εγγύτητας με την Ελλάδα, αλλά και λόγω του σταθερού οικονομικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος (πίνακας 4.9). Όπως είναι φυσικό, κάποιες επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει παρουσία σε περισσότερες από μια χώρες. Όσον αφορά το μέγεθος της διεθνούς παρουσίας, 20 από τις 29 επιχειρήσεις, έχουν αναπτύξει 46 καταστήματα στην Κύπρο, δηλαδή το 45,1% του συνόλου των καταστημάτων στο εξωτερικό.

Όσον αφορά τις προτιμώμενες χώρες για επέκταση στο εξωτερικό (πίνακας 4.10), κυριαρχούν οι Βαλκανικές χώρες (29,8% συνολικά) και η Κύπρος (27,7%).

4.8 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΕΓΧΩΡΙΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ								
Δραστηριότητα	Διεθνής Παρουσία των Franchisors			Τύποι Καταστημάτων		Τύποι Συμφωνιών		
	Υφιστάμενη	Σχεδιαζόμενη	Καμία	Ιδιόκτητα	Franchise	Master Franchise	Joint Venture	Άλλου τύπου
Εστίαση	36,4%	71,4%	28,6%	40,0%	60,0%	33,3%	66,7%	0,0%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	36,4%	28,6%	57,1%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Ένδυση & Υπόδηση	36,4%	71,4%	28,6%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	66,7%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	39,1%	50,0%	42,9%	0,0%	700,0%	71,4%	0,0%	0,0%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	25,0%	83,3%	16,7%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	33,3%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	12,5%	28,6%	71,4%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Εκπαίδευση	60,0%	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%	66,7%	0,0%	33,3%
Σύνολο	34,9%	53,7%	42,6%	21,4%	78,6%	54,5%	9,1%	18,2%
Πηγή: Έρευνα ICAP								

4.9 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΕΓΧΩΡΙΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ:		
Χώρες Διεθνούς Παρουσίας	%	Καταστήματα
Κύπρος	54,1%	46
ΗΠΑ	5,4%	7
Βρετανία	5,4%	2
Ολλανδία	2,7%	1
Ισπανία	2,7%	1
Βουλγαρία	2,7%	3
Ρουμανία	5,4%	25
Αλβανία	5,4%	2
Γιουγκοσλαβία	2,7%	1
Ανατ. Ευρώπη	5,4%	11
Αυστραλία	2,7%	1
Ν. Αφρική	5,4%	2
Σύνολο	100,0%	102
Πηγή: Έρευνα ICAP		

4.10 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΕΓΧΩΡΙΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ:	
Προτιμώμενες Χώρες για Διεθνή Επέκταση	% του Συνόλου
Ιταλία	8,5%
Κύπρος	27,7%
ΗΠΑ	4,3%
Ιαπωνία	2,1%
Βρετανία	4,3%
Βαλκάνια	17,0%
Ολλανδία	2,1%
Ισπανία	4,3%
Γερμανία	8,5%
Γαλλία	4,3%
Βουλγαρία	4,3%
Ρουμανία	2,1%
Γιουγκοσλαβία	2,1%
Ελβετία	2,1%
Σκόπια	4,3%
Ανατ. Ευρώπη	2,1%
Πηγή: Έρευνα ICAP	



5. ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

5.1 Κύκλος Ζωής των Επιχειρήσεων

Το Franchising στη χώρα μας αποτελεί σχετικά νέα πραγματικότητα. Το 56% των επιχειρήσεων του δείγματος ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους μετά το 1990 και μόλις 24% πριν από το 1980. Ακόμη, το 87,1% των επιχειρήσεων ξεκίνησε το Franchising μετά το 1990 και μόλις 5,4% πριν από το 1980, ενώ το 8,6% των επιχειρήσεων ξεκίνησε το Franchising μετά το 2000.

5.1 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: Έναρξη Δραστηριότητας					
Δραστηριότητα	Προ του 1970	1970 - 1980	1981 - 1990	1991 - 2000	Μετά το 2000
Εστίαση	1	3	1	7	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	3	0	2	6	0
Ένδυση & Υπόδηση	1	2	4	8	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	3	5	7	8	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	2	9	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	2	0	1	5	0
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	1	0	2	5	0
Εκπαίδευση	0	1	0	4	0
Σύνολο	11	11	19	52	0
Πηγή: Έρευνα ICAP					

5.2 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: Έναρξη Franchising					
Δραστηριότητα	Προ του 1970	1970 - 1980	1981 - 1990	1991 - 2000	Μετά το 2000
Εστίαση	0	1	1	10	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	0	0	11	0
Ένδυση & Υπόδηση	1	0	0	12	2
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	3	3	16	1
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	10	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	0	6	2
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	2	4	2
Εκπαίδευση	0	0	1	4	0
Σύνολο	1	4	7	73	8
Πηγή: Έρευνα ICAP					

Η γρήγορη αποδοχή του θεσμού στη χώρα μας τα τελευταία 20 χρόνια αποδίδεται σε πολλούς παράγοντες όπως:

- Τον αυξανόμενο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων που οδήγησε τις μικρότερες και αυτόνομες μονάδες σε συσπείρωση μέσω οργανωμένων δικτύων, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό των διεθνών αλυσίδων.

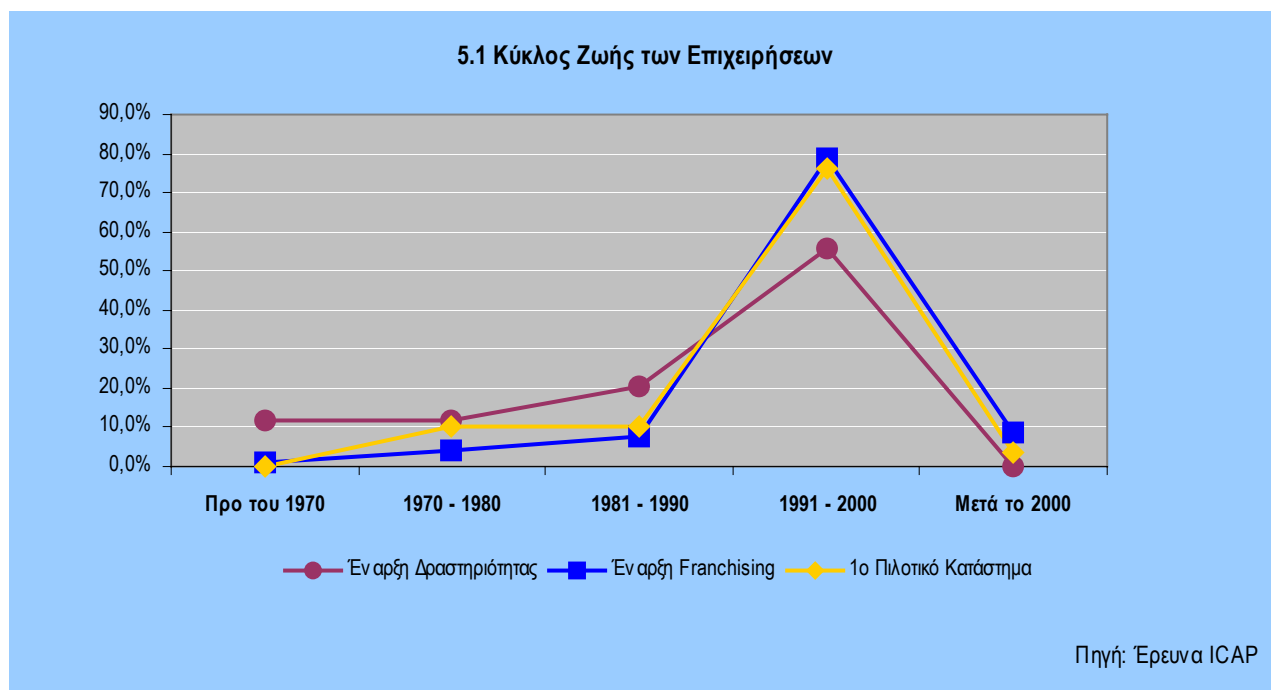
- Την περιορισμένη αγοραστική δύναμη των μικρότερων και αυτόνομων μονάδων απέναντι στη δύναμη των μεγάλων αλυσίδων, δεδομένης της αυξανόμενης εγρήγορσης των καταναλωτών στο θέμα των τιμών.
- Τη ροπή των καταναλωτών προς τα επώνυμα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Τη γεωγραφική θέση της χώρας που αποτελεί εφελκυστικό για Franchisors που επιθυμούν την εμπορική τους επέκταση στα Βαλκάνια και σε γείτονες αγορές όπως η Ανατολική Ευρώπη και η Μέση Ανατολή.
- Στο παραπάνω προστίθεται και το γεγονός ότι η χώρα, σαν μέλος της ΕΕ, απέκτησε ένα πιο ευέλικτο τραπεζικό σύστημα και επιχειρηματικό περιβάλλον, τα οποία την καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστική στους ξένους επενδυτές.
- Τη διεύρυνση της μεσαίας τάξης τα τελευταία 20 χρόνια που επέφερε αύξηση της καταναλωτικής ζήτησης.
- Την αλλαγή στον τρόπο ζωής με την εφαρμογή της εβδομάδας εργασίας πέντε ημερών, η οποία έδωσε στους καταναλωτές μια επιπλέον ημέρα για ανάπαυση ή αγορές. Σαν αποτέλεσμα, είχαμε δυναμική ανάπτυξη των εμπορικών κέντρων στα προάστια των μεγάλων αστικών κέντρων, που επηρέασε θετικά την ανάπτυξη οργανωμένων και επώνυμων αλυσίδων.
- Ο περιορισμένος ελεύθερος χρόνος των εργαζομένων γυναικών επέφερε αλλαγές και στα νοικοκυριά, ιδιαίτερα στον τομέα του γρήγορου φαγητού και του έτοιμου φαγητού στο σπίτι («home delivery»).

5.3 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: 1ο Πιλοτικό Κατάστημα					
Δραστηριότητα	Προ του 1970	1970 - 1980	1981 - 1990	1991 - 2000	Μετά το 2000
Εστίαση	0	3	0	9	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	0	1	10	0
Ένδυση & Υπόδηση	0	1	1	11	1
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	5	3	14	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	11	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	1	5	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	2	4	1
Εκπαίδευση	0	0	1	4	0
Σύνολο	0	9	9	68	3
Πηγή: Έρευνα ICAP					

Η δημιουργία ενός ή περισσότερων πιλοτικών καταστημάτων αποτελεί το πρώτο βήμα για τη δοκιμή της αποτελεσματικής λειτουργίας ενός συστήματος Franchise. Έτσι εντοπίζονται και βελτιώνονται τυχόν αδυναμίες ώστε να εξασφαλισθεί η μετέπειτα επιτυχία του συστήματος. Ακόμη, ο Franchisor πρέπει να είναι σε θέση να τεκμηριώσει σε υποψήφιους Franchisees την επιτυχία μιας μονάδας και την αποτελεσματικότητα του συστήματος (business format) πριν την ανταλλαγή συμβολαίων. Τα πιλοτικά καταστήματα χρησιμεύουν και ως ένδειξη ότι ο Franchisor έχει δεσμεύσει ίδια κεφάλαια στη μελλοντική επιτυχία του συστήματος.

Το 79,8% των επιχειρήσεων δημιούργησε το πρώτο πιλοτικό κατάστημα μετά το 1990. Η ανάπτυξη του πρώτου πιλοτικού καταστήματος κατά την περίοδο 1990-2000 σχεδόν ταυτίζεται χρονικά με την έναρξη του Franchising. Σε γενικές γραμμές, σύμφωνα με το δείγμα της έρευνας, ο κύκλος ανάπτυξης των συστημάτων δικαιόχρησης ακολουθεί την καμπύλη ανάπτυξης των επιχειρήσεων όπως φαίνεται στο διάγραμμα 5.1.

Επειδή το Franchising αναπτύχθηκε κυρίως μετά το 1990, η πλειοψηφία των franchisees (66,3%) που είναι ενταγμένοι στα δίκτυα των επιχειρήσεων του δείγματος δραστηριοποιούνται για διάστημα μικρότερο των 5 ετών. Ποσοστό 19,8% δραστηριοποιείται για 6 έως 10 έτη και 14% δραστηριοποιείται για περισσότερα από 10 έτη.



5.4 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: Παλαιότητα των Franchisees			
Δραστηριότητα	< 5 έτη	6 - 10 έτη	>10 έτη
Εστίαση	6	3	2
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	6	4	1
Ένδυση & Υπόδηση	9	3	1
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	14	4	5
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	7	2	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	6	1	0
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	5	0	2
Εκπαίδευση	4	0	1
Σύνολο	57	17	12

Πηγή: Έρευνα ICAP

5.2 Εξέλιξη των Δικτύων των Επιχειρήσεων

Στο διάστημα 1998-2001 το σύνολο των καταστημάτων των επιχειρήσεων του δείγματος παρουσιάζει ετήσια αύξηση από 24,5% έως 26,1%. Τα καταστήματα Franchise παρουσιάζουν εξίσου δυναμική αύξηση από 21,9% έως 27,7%. Όμως έχουμε και το παράδοξο ότι ο ρυθμός αύξησης των ιδιόκτητων καταστημάτων την περίοδο 1998-2000 κυμαίνεται από 32,4% έως 38,6%, ενώ τον επόμενο χρόνο μειώνεται σε 22%. Αυτό οφείλεται στο ότι κατά το διάστημα 1998-2001 ο αριθμός των ενεργών Franchisors αυξήθηκε κατά 20,9%. Όπως είναι φυσικό, οι «νεοεισερχόμενες» επιχειρήσεις ρίχνουν το βάρος της ανάπτυξης σε έναν πυρήνα ιδίων καταστημάτων, προκειμένου να καθιερώσουν το επιχειρηματικό τους σύστημα σε ορισμένα σημεία-κλειδιά της αγοράς.

5.5 ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ 1998 - 2001: Εξέλιξη Ιδιοκτητών Καταστημάτων							
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001	% 1999/98	% 2000/99	% 2001/00
Εστίαση	71	80	118	158	12,7%	47,5%	33,9%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	116	173	220	258	49,1%	27,2%	17,3%
Ένδυση & Υπόδηση	38	49	72	99	28,9%	46,9%	37,5%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	34	40	61	72	17,6%	52,5%	18,0%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	15	18	38	38	20,0%	111,1%	0,0%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	11	13	15	14	18,2%	15,4%	-6,7%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	15	27	35	46	80,0%	29,6%	31,4%
Εκπαίδευση	15	17	19	20	13,3%	11,8%	5,3%
Σύνολο	315	417	578	705	32,4%	38,6%	22,0%
ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ 1998 - 2001: Εξέλιξη Καταστημάτων Franchise							
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001	% 1999/98	% 2000/99	% 2001/00
Εστίαση	240	270	317	364	12,5%	17,4%	14,8%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	155	181	230	318	16,8%	27,1%	38,3%
Ένδυση & Υπόδηση	36	55	83	118	52,8%	50,9%	42,2%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	207	289	311	343	39,6%	7,6%	10,3%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	171	194	230	270	13,5%	18,6%	17,4%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	62	87	106	124	40,3%	21,8%	17,0%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	50	44	59	125	-12,0%	34,1%	111,9%
Εκπαίδευση	30	39	70	134	30,0%	79,5%	91,4%
Σύνολο	951	1.159	1.406	1.796	21,9%	21,3%	27,7%
ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ 1998 - 2001: Εξέλιξη Συνόλου Καταστημάτων							
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001	% 1999/98	% 2000/99	% 2001/00
Εστίαση	311	350	435	522	12,5%	24,3%	20,0%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	271	354	450	576	30,6%	27,1%	28,0%
Ένδυση & Υπόδηση	74	104	155	217	40,5%	49,0%	40,0%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	241	329	372	415	36,5%	13,1%	11,6%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	186	212	268	308	14,0%	26,4%	14,9%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	73	100	121	138	37,0%	21,0%	14,0%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	65	71	94	171	9,2%	32,4%	81,9%
Εκπαίδευση	45	56	89	154	24,4%	58,9%	73,0%
Σύνολο	1.266	1.576	1.984	2.501	24,5%	25,9%	26,1%
Πηγή: Έρευνα ICAP							

5.6 ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ 1998 - 2001: Σχέση Ιδιοκτητών & Franchise Καταστημάτων								
	1998		1999		2000		2001	
Δραστηριότητα	Ιδιότητα	Franchise	Ιδιότητα	Franchise	Ιδιότητα	Franchise	Ιδιότητα	Franchise
Εστίαση	22,8%	77,2%	22,9%	77,1%	27,1%	72,9%	30,3%	69,7%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	42,8%	57,2%	48,9%	51,1%	48,9%	51,1%	44,8%	55,2%
Ένδυση & Υπόδηση	51,4%	48,6%	47,1%	52,9%	46,5%	53,5%	45,6%	54,4%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	14,1%	85,9%	12,2%	87,8%	16,4%	83,6%	17,3%	82,7%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	8,1%	91,9%	8,5%	91,5%	14,2%	85,8%	12,3%	87,7%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	15,1%	84,9%	13,0%	87,0%	12,4%	87,6%	10,1%	89,9%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	23,1%	76,9%	38,0%	62,0%	37,2%	62,8%	26,9%	73,1%
Εκπαίδευση	33,3%	66,7%	30,4%	69,6%	21,3%	78,7%	13,0%	87,0%
Σύνολο	24,9%	75,1%	26,5%	73,5%	29,1%	70,9%	28,2%	71,8%
Πηγή: Έρευνα ICAP								

Το σύνολο των καταστημάτων των επιχειρήσεων του δείγματος το 2001 ήταν 2.501. Ποσοστό 71,8% ήταν καταστήματα Franchise και 28,2% ήταν ιδιόκτητα. Παρόλο που κατά το διάστημα 1998-2001 σημειώνεται δυναμική άνοδος τόσο στον αριθμό των επιχειρήσεων όσο και στα δίκτυα καταστημάτων, η αναλογία αυτή διατηρείται σχεδόν σταθερή, όπως φαίνεται από τον πίνακα 5.6.

Τη μεγαλύτερη άνοδο από πλευράς αριθμού καταστημάτων παρουσιάζει ο τομέας των υπηρεσιών (2001/00: 81,9%). Ακολουθεί ο τομέας της εκπαίδευσης (73%). Στην περίπτωση αυτή συνέβαλαν οι πρόσφατες εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις και οι συνεργασίες ιδιωτικών πανεπιστημίων του εξωτερικού με τοπικούς φορείς της ιδιωτικής εκπαίδευσης. Η τρίτη δυναμικότερη κατηγορία είναι η ένδυση-υπόδηση (40%). Μικρότερη αύξηση παρουσιάζουν οι τομείς της εστίασης (20%), τα καταστήματα τροφίμων-ποτών (28%), τα άλλα καταστήματα λιανικής (14,9%), τα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού (11,6%) και ο τομέας προσωπικής φροντίδας και αναψυχής (14%). Για τις δύο πρώτες κατηγορίες επισημαίνεται ότι χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερο βαθμό ωρίμανσης, καθώς ήταν από τις πρώτες που υιοθέτησαν τον θεσμό της δικαιόχρησης.

5.3 Σταθερότητα των Δικτύων

Η απόδοση των δικτύων Franchise επηρεάζεται άμεσα από τη σταθερότητα των καταστημάτων, ιδιαίτερα σε περιόδους δυναμικής ανάπτυξης και σε περιόδους εμφάνισης νέων δραστηριοτήτων. Όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός ωρίμανσης του θεσμού, τόσο μεγαλύτερη είναι η σταθερότητα των δικτύων η οποία χαρακτηρίζεται περισσότερο από ενδο-δικτυακές μεταβολές (δηλ. μεταβιβάσεις μονάδων μεταξύ των Franchisees), που δεν επηρεάζουν τη λειτουργική συνέχεια και την επιχειρηματικότητα των δικτύων.

Η σταθερότητα των δικτύων επηρεάζεται από τις παρακάτω μεταβολές:

- Ιδιόκτητα καταστήματα που πωλούνται από τον Franchisor σε Franchisees κατά τα πρώτα χρόνια ανάπτυξης του δικτύου. Τούτο συμβαίνει διότι, δεδομένης της περιορισμένης προσφοράς σημείων υψηλής εμπορευσιμότητας, οι Franchisors οδηγούνται στην ανάπτυξη νέων καταστημάτων σε επιλεγμένες περιοχές με σκοπό την μετέπειτα πώλησή τους σε κατάλληλους συνεργάτες. Επίσης, ορισμένα καταστήματα που δημιουργούνται σε σημεία-κλειδιά της αγοράς λειτουργούν αρχικά σαν πιλοτικά και κατόπιν μετατρέπονται σε μονάδες Franchise, όταν το σύστημα φθάσει το επιθυμητό κρίσιμο μέγεθος. Με τον τρόπο αυτό, ο Franchisor εξασφαλίζει τα επιθυμητά σημεία και επανακτά τα κεφάλαιά του για περαιτέρω επενδύσεις.
- Ιδιόκτητα καταστήματα που κλείνουν. Στην περίπτωση αυτή πρόκειται είτε για ανεπιτυχή επιλογή τοποθεσίας ή για μεταφορά σε άλλη τοποθεσία μέσα σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή με συμφερότερους όρους. Η πρώτη αιτία είναι η συνθηθέστερη.
- Καταστήματα Franchise που επαναγοράζονται από τον Franchisor. Η περίπτωση αυτή αφορά λύση της συμφωνίας Franchise, είτε διότι ο συνεργάτης δεν συμμορφώθηκε με τους όρους της συμφωνίας ή διότι δεν απέδωσε η μονάδα και η συνεργασία με αποτέλεσμα να αναλάβει τη διαχείριση ο Franchisor, ή διότι

ο συνεργάτης αποφασίζει να αποσυρθεί για προσωπικούς λόγους. Η επαναγορά μονάδων Franchise μπορεί να συνοδευτεί από πώληση σε άλλον Franchisee αργότερα.

- Καταστήματα Franchise που κλείνουν. Η περίπτωση αυτή αφορά καθαρά ανεπιτυχείς μονάδες, είτε λόγω ανεπιτυχούς επιλογής σημείων ή αναποτελεσματικής διαχείρισης από τον Franchisee, αλλά ακόμη και εξαιτίας αναποτελεσματικής συνεργασίας με τον Franchisor.

5.7 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΔΙΚΤΥΩΝ: Ιδιόκτητα καταστήματα που πουλήθηκαν σε Franchisees				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	13	11	5	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	1	0	0	0
Ένδυση & Υπόδηση	1	1	2	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	1	0	3	6
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	2	2	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	1	2
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	0	0
Εκπαίδευση	7	4	4	5
Σύνολο	23	18	17	14

Πηγή: Έρευνα ICAP

5.8 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΔΙΚΤΥΩΝ: Ιδιόκτητα καταστήματα που έκλεισαν				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	0	1	0	2
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	0	0	0
Ένδυση & Υπόδηση	0	0	0	1
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	0	0	2
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	2	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	0	0
Εκπαίδευση	0	0	0	1
Σύνολο	0	1	2	8

Πηγή: Έρευνα ICAP

5.9 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΔΙΚΤΥΩΝ: Καταστήματα Franchise που επαναγοράσθηκαν				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	2	1	1	1
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	2	4	4
Ένδυση & Υπόδηση	1	2	1	1
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	0	3	0
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	0	0	0
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	0	1
Εκπαίδευση	0	0	2	3
Σύνολο	3	5	11	10

Πηγή: Έρευνα ICAP

5.10 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΔΙΚΤΥΩΝ: Καταστήματα Franchise που έκλεισαν				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	1	0	1	1
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	1	1	3	1
Ένδυση & Υπόδηση	0	0	1	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	3	8	2
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	0	0	0	0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	0	1	8	5
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	0	0	0	1
Εκπαίδευση	2	0	0	2
Σύνολο	4	5	21	12
Πηγή: Έρευνα ICAP				

5.11 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΔΙΚΤΥΩΝ: Δείκτες Σταθερότητας (Σύνολο Δραστηριοτήτων)				
	1998	1999	2000	2001
Δείκτης Conversion των Ιδιοκτητών	7,3%	4,3%	2,9%	2,0%
Δείκτης Σταθερότητας των Franchisees	0,7%	0,9%	2,3%	1,2%
Ποσοστό Failure των Franchisees	0,4%	0,4%	1,5%	0,7%
Δείκτης Σταθερότητας των Ιδιοκτητών	7,3%	4,6%	3,3%	3,1%
Ποσοστό Failure των Ιδιοκτητών	0,0%	0,2%	0,3%	1,1%
Πηγή: Έρευνα ICAP				

Οι δείκτες σταθερότητας που παρουσιάζονται στον πίνακα 5.11 εκφράζουν τις μεταβολές που προαναφέρθηκαν. Σημειώνεται ότι, η σταθερότητα των δικτύων είναι αντιστρόφως ανάλογη του δείκτη. Δηλαδή, όσο μικρότερος είναι ο δείκτης, τόσο μεγαλύτερη είναι η σταθερότητα των δικτύων.

Ο δείκτης σταθερότητας των Franchisees υπολογίζεται ως το άθροισμα των καταστημάτων Franchise που επαναγοράστηκαν ή έκλεισαν, προς το σύνολο των καταστημάτων Franchise. Κατά το εξεταζόμενο διάστημα το ποσοστό αυτό εξελίχθηκε από 0,7% σε 1,2%. Σημειώνεται ότι ο δείκτης ακολουθεί αυξητική πορεία από το 1998 (0,7%) μέχρι το 2000 (2,3%) και το 2001 μειώνεται στο 1,2%. Η τάση αυτή αντανακλά την εξέλιξη του αριθμού των επιχειρήσεων (δηλ. τον κύκλο ζωής).

Ο δείκτης σταθερότητας των ιδιόκτητων καταστημάτων υπολογίζεται ως το άθροισμα των καταστημάτων που πουλήθηκαν σε Franchisees ή έκλεισαν, προς το σύνολο των ιδιόκτητων καταστημάτων. Κατά το εξεταζόμενο διάστημα το ποσοστό αυτό εξελίσσεται από 7,3% σε 3,1%. Ειδικότερα, ο δείκτης σταθερότητας βελτιώνεται από το 1998 έως το 2001, γεγονός που αντιστοιχεί με την εξέλιξη του αριθμού των επιχειρήσεων και τις φάσεις ανάπτυξης των δικτύων. Δηλαδή, είναι φυσικό στα πρώτα 2-3 χρόνια ανάπτυξης ενός συστήματος Franchise να υπάρχουν αρκετές μεταβολές στη σύνθεση του δικτύου οι οποίες αργότερα σταθεροποιούνται. Ο δείκτης σταθερότητας ιδιόκτητων καταστημάτων επηρεάζεται από το βαθμό μετατροπής ιδιόκτητων καταστημάτων σε μονάδες Franchise. Δηλαδή στην πράξη, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείκτη κατά το εξεταζόμενο διάστημα αφορά το «conversion» ιδιόκτητων καταστημάτων.

Και οι δύο παραπάνω δείκτες βρίσκονται σε σχετικά χαμηλό επίπεδο (δηλ. σχετικά υψηλή σταθερότητα) σε σύγκριση με τα διεθνή δεδομένα (π.χ. ΗΠΑ), ιδιαίτερα αν ληφθεί υπόψη ο συσχετισμός της σταθερότητας με την ωρίμανση των επιχειρήσεων (παλαιότητα λιγότερο από 10 χρόνια) και το μέγεθος των δικτύων (έως 50 καταστήματα), σύμφωνα με τις διεθνείς τάσεις και εξελίξεις.

Ο δείκτης αποτυχίας (ποσοστό failure) των ιδιόκτητων καταστημάτων υπολογίζεται ως τα ιδιόκτητα καταστήματα που έκλεισαν προς το σύνολο των ιδιόκτητων καταστημάτων. Κατά το εξεταζόμενο διάστημα ο δείκτης αυτός εξελίχθηκε ανοδικά από 0% έως 1,1%. Η τάση αυτή είναι αναμενόμενη, αν ληφθεί υπόψη η εξέλιξη του αριθμού των επιχειρήσεων και η εξέλιξη των δικτύων. Δηλαδή, το 2001 είναι φυσικό να έχουμε μεγαλύτερο ποσοστό καταστημάτων που κλείνουν, καθώς οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιήθηκαν από τα μέσα της δεκαετίας και έπειτα έχουν φθάσει σε φάση ωρίμανσης. Το σύνολο των καταστημάτων που έκλεισαν το 2001 ήταν 20 σε σύγκριση με 4 το 1998.

Ο δείκτης αποτυχίας (ποσοστό failure) των καταστημάτων Franchise υπολογίζεται ως τα καταστήματα Franchise που έκλεισαν προς το σύνολο των καταστημάτων Franchise. Κατά το εξεταζόμενο διάστημα ο δείκτης αυτός κυμάνθηκε από 0,4% έως 1,5%. Το ανώτερο ποσοστό παρουσιάζεται το 2000, ενώ το 2001 ο δείκτης μειώθηκε στο 0,7%.

Ο δείκτης «conversion» υπολογίζεται ως το σύνολο των ιδιόκτητων καταστημάτων που πουλήθηκαν σε Franchisees προς το σύνολο των ιδιόκτητων καταστημάτων. Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι, το Franchising Μετατροπής είναι μια μέθοδος ανάπτυξης των δικτύων που σε διεθνές επίπεδο προκύπτει, είτε όπως παραπάνω ή με την προσχώρηση μιας ανεξάρτητης επιχείρησης στο δίκτυο όταν το αντικείμενο δραστηριότητας είναι το ίδιο με αυτό του Franchisor. Τυπικά παραδείγματα αυτού του τύπου είναι τα φαρμακεία, τα σουπερμάρκετ, τα καταστήματα οπτικών και φωτογραφικών ειδών και ιδιαίτερα οι επιχειρήσεις στον τομέα της υγείας (π.χ. διαγνωστικά κέντρα), όπου ο franchisee διαθέτει την απαιτούμενη άδεια ασκήσεως επαγγέλματος. Για λόγους θεσμικούς η περίπτωση αυτή δεν απαντάται στη χώρα μας. Ο παρατηρούμενος ρυθμός μετατροπής κατά το εξεταζόμενο διάστημα (7,3% έως 2%) παρακολουθεί την «ωρίμανση» των επιχειρήσεων.

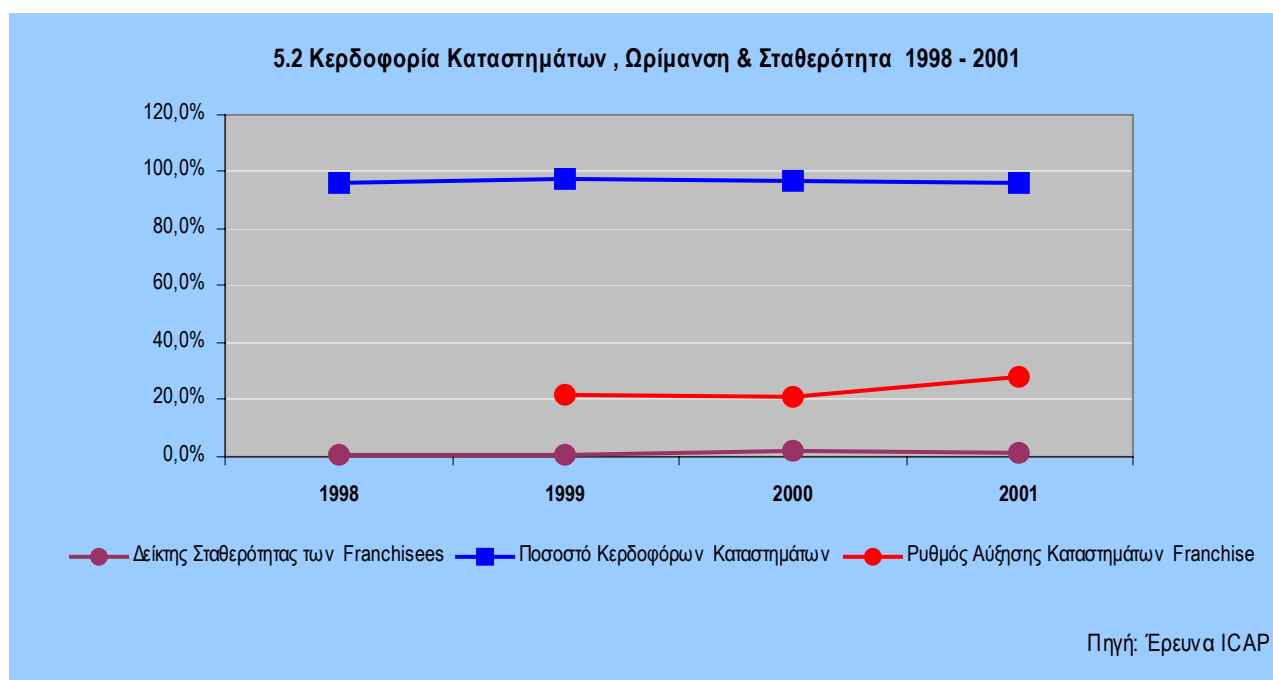
5.4 Κερδοφορία Καταστημάτων Franchise

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η κερδοφορία των καταστημάτων εξαρτάται από την ωρίμανση των καταστημάτων των δικτύων. Σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία σε πιο ώριμες αγορές, μια μονάδα Franchise διανύει περίοδο 1-1,5 έτους μέχρι την επίτευξη ωρίμανσης στο ζήτημα των πωλήσεων και περίπου 3 έτη μέχρι την επίτευξη κερδοφορίας. Φυσικά τα διαστήματα αυτά διαφέρουν ανάλογα με το αντικείμενο της δραστηριότητας, το ύψος της αρχικής επένδυσης, τον τρόπο χρηματοδότησης και γενικά την πολιτική διαχείρισης του Franchisor (πακέτο).

Το ποσοστό ανταπόκρισης στο ζήτημα της κερδοφορίας ήταν 34% των επιχειρήσεων του δείγματος (κατά μέσο όρο). Παρόλο που το 2001 ποσοστό 66,3% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι περισσότερο από το 51% των

Franchisees δραστηριοποιούνται για λιγότερο από 5 έτη, το ποσοστό των κερδοφόρων καταστημάτων είναι σταθερά 96%-97%, καθόλο το εξεταζόμενο διάστημα (πίνακας 5.12). Στη Βρετανική αγορά, το ποσοστό των κερδοφόρων καταστημάτων το 2001 ήταν 56% (μέσος χρόνος λειτουργίας των Franchisees 5,7 έτη), ενώ το ίδιο ποσοστό ήταν 96% για τις μονάδες που λειτουργούν για 5 και πλέον έτη. Παρότι το ποσοστό κερδοφορίας στην εγχώρια αγορά φαίνεται υψηλό σε σύγκριση με την ωριμότητα του κλάδου, σημειώνεται ότι τα στοιχεία κερδοφορίας είναι σύμφωνα με τις δηλώσεις των επιχειρήσεων, χωρίς να έχει γίνει ανεξάρτητη επαλήθευση οικονομικών καταστάσεων ή από τρίτη πηγή. Στην κατηγορία προσωπικής φροντίδας και αναψυχής οι επιχειρήσεις δεν απάντησαν στο ζήτημα της κερδοφορίας των καταστημάτων Franchise. Η σχέση κερδοφορίας καταστημάτων Franchise, ωρίμανσης και σταθερότητας απεικονίζεται στο διάγραμμα 5.2.

5.12 ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ ΤΩΝ FRANCHISEES: Ποσοστό Κερδοφόρων Καταστημάτων				
Δρασ				
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	95,7%	98,2%	100,0%	100,0%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	100,0%	100,0%	95,2%	98,5%



5.5 Τα Μεγέθη των Δικτύων

(α) Πωλήσεις & Απασχολούμενοι των Επιχειρήσεων

Οι πωλήσεις των επιχειρήσεων περιλαμβάνουν την πώληση εμπορευμάτων και υπηρεσιών προς τους Franchisees (δηλ. χονδρική), τυχόν έσοδα από άλλες δραστηριότητες, καθώς και τις πωλήσεις των ιδίων καταστημάτων (λιανική). Όσον αφορά το εύρος των πωλήσεων των επιχειρήσεων, βάσει της έρευνας υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για το 39%-40% του δείγματος. Από τα διαθέσιμα στοιχεία προκύπτει ότι, για το 2001 το 64,8% των επιχειρήσεων είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους με πωλήσεις από €1,47 εκ. έως €5,87 εκ. Ειδικότερα, για το 2001:

- Ποσοστό 16,2% πραγματοποίησαν πωλήσεις έως €1,47 εκ.
- Ποσοστό 27% πραγματοποίησαν πωλήσεις από €1,47 εκ. έως €2,94 εκ.
- Ποσοστό 21,6% πραγματοποίησαν πωλήσεις από €2,94 εκ. έως €5,87 εκ.
- Ποσοστό 27% πραγματοποίησαν πωλήσεις από €5,87 εκ. έως € 29,35 εκ.
- Ποσοστό 5,4% πραγματοποίησαν πωλήσεις πάνω από €58,7 εκ.

Στην τελευταία κατηγορία περιλαμβάνονται οι αλυσίδες σουπερμάρκετ που πραγματοποιούν υψηλές πωλήσεις και απασχολούν μεγάλο αριθμό προσωπικού σε σύγκριση με τις άλλες δραστηριότητες του Franchising. Για το λόγο αυτό δεν εμφανίζονται επιχειρήσεις στην κλίμακα μεταξύ €29,35 εκ. και €58,7 εκ. σε πωλήσεις.

Τα ίδια χαρακτηριστικά παρουσιάζει το σύνολο των απασχολουμένων στο δείγμα των επιχειρήσεων. Στο θέμα αυτό υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για το 64,9% των επιχειρήσεων του δείγματος το 2001, ποσοστό που μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό. Από τα διαθέσιμα στοιχεία για το 2001, προκύπτει ότι το 73,7% των επιχειρήσεων είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους με σύνολο απασχολουμένων έως 100 άτομα. Ειδικότερα για το 2001:

- Ποσοστό 18% απασχολούν έως 10 άτομα.
- Ποσοστό 13,1% απασχολούν από 11 έως 20 άτομα.
- Ποσοστό 42,6% απασχολούν από 21 έως 100 άτομα.
- Ποσοστό 14,8% απασχολούν από 101 έως 200 άτομα.
- Ποσοστό 11,5% απασχολούν πάνω από 200 άτομα.

Επίσης, εξετάστηκε το μέγεθος των πωλήσεων των επιχειρήσεων του δείγματος που είναι ενεργοί Franchisors από το 1998 και για τις οποίες υπάρχουν δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία. Στο δείγμα αυτό σημειώνεται αύξηση 31,6% (1999/98), 28,4% (2000/99) και 5% (2001/00) αντίστοιχα για το σύνολο των κατηγοριών. Η εξέλιξη των πωλήσεων αντανακλά την επέκταση των δικτύων των επιχειρήσεων. Για το σύνολο της περιόδου 1998-2001, δυναμική άνοδο παρουσιάζει η κατηγορία «υπηρεσίες προς επιχειρήσεις» (187%), τα καταστήματα ένδυσης-υπόδησης (120,3%) και η εκπαίδευση (95,1%). Ακολουθεί η κατηγορία «οικιακός εξοπλισμός-υπηρεσίες» (77,7%), τα καταστήματα τροφίμων-ποτών (73,4%), η εστίαση (63,8%) και τα άλλα καταστήματα λιανικής (61,6%).

5.13 ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ: Πωλήσεις των Επιχειρήσεων (€)				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	39.021.319	43.606.315	52.734.015	63.936.093
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	20.269.355	23.559.891	31.853.379	35.137.532
Ένδυση & Υπόδηση	29.014.392	39.463.574	58.791.056	63.908.042
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	58.923.868	79.149.113	96.784.356	104.712.442
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	15.326.902	18.619.694	29.343.207	24.775.238
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	28.349.529	32.893.361	31.713.114	13.911.424
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	29.182.110	52.206.011	70.887.449	83.762.023
Εκπαίδευση	1.211.075	1.793.340	1.825.492	2.362.907
Σύνολο	221.298.550	291.291.299	373.932.068	392.505.701
Αριθμός Επιχειρήσεων	48	53	53	52
Πηγή: ICAP (Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί)				

Όσον αφορά την εξέλιξη των απασχολουμένων, σημειώνεται αύξηση 23,4% (1999/98), 31% (2000/99) και 23,4% (2001/00) αντίστοιχα για το σύνολο των κατηγοριών. Για το μέγεθος αυτό υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για το 56% των επιχειρήσεων του δείγματος (κατά μέσο όρο) κατά την εξεταζόμενη περίοδο. Η αύξηση των

απασχολούμενων είναι περίπου ανάλογη με την επέκταση των δικτύων των επιχειρήσεων (σύνολο καταστημάτων).

5.14 ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ: Απασχολούμενοι των Επιχειρήσεων				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	721	896	1.068	1.239
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	391	367	454	641
Ένδυση & Υπόδηση	190	230	289	453
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	468	632	709	1.417
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	155	197	287	376
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	128	204	213	120
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	93	191	580	219
Εκπαίδευση	305	307	362	425
Σύνολο	2.451	3.024	3.962	4.890
Πηγή: Έρευνα ICAP				

(β) Πωλήσεις των Καταστημάτων

Ο μέσος όρος πωλήσεων των καταστημάτων Franchise παρουσιάζει συνολική μείωση 3% στο διάστημα 1998-2001 (πίνακας 5.15). Τούτο οφείλεται στο μεγαλύτερο ρυθμό αύξησης των καταστημάτων τα δύο τελευταία χρόνια και στη διαφορά φάσης ωρίμανσής τους. Τις μεγαλύτερες αυξομειώσεις παρουσιάζουν οι τομείς με υψηλό ποσοστό νέων επιχειρήσεων, όπως τα άλλα καταστήματα λιανικής που περιλαμβάνουν Η/Υ και πληροφορική και υπηρεσίες τηλεφωνίας (διάθεση & service). Το ίδιο συμβαίνει σε τομείς οι οποίοι αποδεικνύονται «ευαίσθητοι» σε περιόδους όπου το περιορισμένο διαθέσιμο εισόδημα στρέφει τους καταναλωτές σε αγορές πρώτης προτεραιότητας. Τέτοιοι τομείς είναι: αναψυχή & προσωπική φροντίδα που περιλαμβάνει επιχειρήσεις τουρισμού και υπηρεσίες εκπαίδευσης. Η εξέλιξη του μέσου όρου πωλήσεων ανά κατάστημα στις περιπτώσεις αυτές καταδεικνύει ότι, σε τέτοιες περιόδους η ωρίμανση των καταστημάτων επιβραδύνεται.

Αντίθετα, ο μέσος όρος πωλήσεων εταιρικών καταστημάτων παρουσιάζει συνολική αύξηση 41,3%. Η διαφορά από τα καταστήματα Franchise αποδίδεται στον σημαντικά μικρότερο αριθμό ιδίων καταστημάτων (2,5 φορές περίπου) και στη δυναμική ανάπτυξη των δικτύων που ενδεχομένως επιφέρει αδυναμίες παρακολούθησης και ελέγχου. Πάντως το κρίσιμο μέγεθος για την εξέλιξη του θεσμού, τόσο συνολικά όσο και ανά δραστηριότητα, είναι τα καταστήματα Franchise. Στο ζήτημα αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι το 2001 ο μέσος όρος πωλήσεων καταστημάτων Franchise στη Βρετανία (€474.500) ήταν τουλάχιστον διπλάσιος από το αντίστοιχο μέγεθος στην εγχώρια αγορά και ο μέσος χρόνος λειτουργίας των Franchisees ήταν 5,7 έτη.

5.15 ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ: Μέσος Όρος Πωλήσεων Καταστημάτων (€)				
(α) Καταστήματα Franchise				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	301.101	293.144	218.502	255.599
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	70.521	70.900	67.339	84.482
Ένδυση & Υπόδηση	349.719	376.131	301.855	337.155
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	361.511	362.142	342.271	379.014
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	352.164	174.615	130.692	116.957
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	322.551	379.195	357.204	140.866
Εκπαίδευση	129.616	130.105	101.899	99.669
Σύνολο	203.859	217.908	200.190	197.697
(β) Καταστήματα Εταιρικά				
Δραστηριότητα	1998	1999	2000	2001
Εστίαση	433.521	538.777	628.516	688.118
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	139.888	110.418	96.954	137.093
Ένδυση & Υπόδηση	538.029	418.595	540.758	714.391
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	545.659	492.443	467.037	726.968
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	355.099	424.358	605.807	859.868
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	146.735	53.803	114.453	199.560
Εκπαίδευση	132.062	143.067	148.993	196.851
Σύνολο	377.925	349.754	376.344	534.116
Πηγή: Έρευνα ICAP				

5.6 Προβλεπόμενη Ανάπτυξη Δικτύων

Όσον αφορά την προοπτική των δικτύων μέχρι το τέλος 2003, η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος προβλέπει αύξηση (91,5%), 4,3% τηρεί ουδέτερη στάση και 1,1% προβλέπει μείωση. Στο ζήτημα αυτό απάντησε το 96,8% των επιχειρήσεων. Η προβλεπόμενη εξέλιξη των δικτύων των επιχειρήσεων του δείγματος είναι 4.015 καταστήματα μέχρι το τέλος του 2003. Για τις επιχειρήσεις που προβλέπουν αύξηση των δικτύων τους προκύπτουν 4.034 καταστήματα συνολικά και για τις επιχειρήσεις που προβλέπουν μείωση των δικτύων τους προκύπτουν 19 λιγότερα καταστήματα. Η μέση ετήσια αύξηση που προκύπτει για το διάστημα 2001-2003 είναι 26,7%.

Τις θετικότερες προοπτικές, βάσει των αναφορών από τις επιχειρήσεις, φαίνεται να έχουν οι κατηγορίες «οικιακός εξοπλισμός-υπηρεσίες» (22,3%), «ένδυση-υπόδηση» (16%) και «εστίαση» (12,8%). Στις περιπτώσεις όπου αναφέρεται «σταθερότητα» περιλαμβάνονται επιχειρήσεις που έχουν αποκτήσει το δικαίωμα Master Franchise από διεθνείς αλυσίδες, οπότε δεν σκοπεύουν να εκχωρήσουν τα δικαιώματα ανάπτυξης επιμέρους μονάδων σε τρίτους και επιφυλάσσονται μέχρι να δοκιμάσουν επαρκώς την αγορά προτού προσδιορίσουν τη στρατηγική ανάπτυξής τους.

Ο τρόπος επέκτασης των δικτύων περιλαμβάνει καταστήματα Franchise και ιδιότητα. Οι 82 από τις 91 επιχειρήσεις που απάντησαν αναφέρει επέκταση με καταστήματα Franchise. Το ποσοστό που επιλέγει αυτή τη μέθοδο αντιστοιχεί σε 73,2%. Αντίστοιχα, οι 24 από τις 91 επιχειρήσεις που απάντησαν αναφέρει επέκταση με

ιδιότητα καταστήματα και ποσοστό 44,6%. Φυσικά, κάποιες επιχειρήσεις επιλέγουν και τις δύο μεθόδους επέκτασης. (πίνακας 5.17).

5.16 ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ: Προοπτική 2002 - 2003			
Δραστηριότητα	Αύξηση	Μείωση	Σταθερό
Εστίαση	12,8%	0,0%	0,0%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	9,6%	0,0%	1,1%
Ένδυση & Υπόδηση	16,0%	0,0%	0,0%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	22,3%	0,0%	2,1%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	11,7%	0,0%	0,0%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	7,4%	1,1%	0,0%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	6,4%	0,0%	1,1%
Εκπαίδευση	5,3%	0,0%	0,0%
Σύνολο	91,5%	1,1%	4,3%
Πηγή: Έρευνα ICAP			

5.17 ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ: Τρόπος Επέκτασης 2002-2003				
Δραστηριότητα	Franchising	% Αύξησης	Ιδιότητα	% Αύξησης
Εστίαση	10	42,2%	6	50,1%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	8	73,1%	2	25,8%
Ένδυση & Υπόδηση	15	61,6%	7	43,0%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	21	47,5%	5	5,5%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	10	77,7%	2	3,6%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	8	58,3%	1	8,3%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	5	78,1%	1	15,0%
Εκπαίδευση	5	60,0%	0	0,0%
Σύνολο / Μέσος Όρος	82	73,2%	24	44,6%
Πηγή: Έρευνα ICAP				

6. ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΟΥ FRANCHISING

Στην ενότητα αυτή παρατίθενται τα χαρακτηριστικά της συναλλαγής του Franchisor με τους Franchisees, ο τρόπος διαχείρισης και λειτουργίας των δικτύων, τα βασικά σημεία των συμφωνιών δικαιόχρησης που εφαρμόζονται και στοιχεία που αφορούν τη μέχρι σήμερα νομική εμπειρία και τις εκκρεμοδικίες.

6.1 Ύψος Αρχικής Επένδυσης

Το ύψος της αρχικής επένδυσης που απαιτείται για τη δημιουργία ενός καταστήματος Franchise αποτελεί σημαντικό εμπορικό στοιχείο της σύμβασης δικαιόχρησης. Το ύψος της επένδυσης περιλαμβάνει: το αρχικό απόθεμα, την επίπλωση και τον εξοπλισμό της μονάδας, τη διαμόρφωση, κατασκευές και διακόσμηση των χώρων και το κεφάλαιο κίνησης εκτός από την αρχική αμοιβή του Franchisor και το μεσιτικό κόστος του καταστήματος (αέρας, εγγύηση ενοικίου, κλπ.).

Κατά μέσο όρο η αρχική επένδυση ανέρχεται σε €96.519 και προκύπτει ως ο σταθμισμένος μέσος όρος για το 95,7% των επιχειρήσεων του δείγματος που απάντησαν. Το μέγεθος της επένδυσης επηρεάζεται από τις αλυσίδες των σουπερμάρκετ, τα καταστήματα επιπλώσεων, τα γυμναστήρια και τις κατασκευές-επισκευές που είτε απαιτούν μεγάλους χώρους εγκατάστασης ή χαρακτηρίζονται από υψηλό κόστος εξοπλισμού. Ακόμη, ο μέσος όρος επηρεάζεται από τη στάθμιση της κάθε δραστηριότητας στο σύνολο του δείγματος. Τα όρια διακύμανσης που προκύπτουν από τα αναλυτικά στοιχεία της έρευνας είναι από €14.674 έως €293.470. Πάντως, το ύψος της αρχικής επένδυσης είναι συγκρίσιμο με τα αντίστοιχα για τις πλέον ανεπτυγμένες αγορές Franchising της ΕΕ (Γαλλία, Βρετανία).

6.2 Αμοιβή Εισόδου (Entry Fee)

Η αμοιβή εισόδου είναι ένα εφάπαξ ποσό, το οποίο ο Franchisor χρεώνει έναντι των υπηρεσιών που προσφέρει στον υποψήφιο κατά το στάδιο ένταξής του στο δίκτυο. Οι υπηρεσίες αυτές ενδεικτικά περιλαμβάνουν: την υποστήριξη που παρέχει στην ανεύρεση κατάλληλου χώρου εγκατάστασης, την υποστήριξη κατά τη διαμόρφωση του καταστήματος, την παροχή του απαραίτητου λειτουργικού υλικού (εγχειρίδια, έντυπα, λογισμικό), την αρχική εκπαίδευση, το επιχειρηματικό σχέδιο και τον προϋπολογισμό. Ταυτόχρονα, η χρέωση αυτή είναι ένας τρόπος απόσβεσης των εξόδων ανάπτυξης και βελτίωσης του συστήματος, τα οποία ο Franchisor πραγματοποιεί σε συνεχή βάση. Το 73,4% των επιχειρήσεων του δείγματος απάντησαν θετικά στο ζήτημα της χρέωσης αμοιβής εισόδου, ποσοστό αρκετά υψηλό σε σύγκριση και με τη διεθνή πρακτική (90% περίπου) σε ώριμες αγορές.

Ο μέσος όρος αμοιβής εισόδου για το δείγμα των επιχειρήσεων ανέρχεται σε €12.067 και προκύπτει ως ο σταθμισμένος μέσος όρος για το 73,4% του δείγματος. Τα όρια διακύμανσης που προκύπτουν από τα αναλυτικά στοιχεία της έρευνας είναι από €2.935 έως €29.347. Το ύψος της αμοιβής εισόδου εξαρτάται περισσότερο από το βαθμό εμπορικής αναγνώρισης που έχει επιτύχει ο Franchisor, παρά από τα οικονομικά δεδομένα ή το

αντικείμενο της επιχείρησης. Από την έρευνα προκύπτει ότι δεν υφίσταται ουσιαστική διαφοροποίηση στο ύψος της αμοιβής εισόδου για ένα ή περισσότερα καταστήματα, παρόλο που το ποσοστό των Franchisees με περισσότερα από ένα καταστήματα είναι σημαντικό (32%). Κατά τη διεθνή πρακτική και ιδιαίτερα στις ΗΠΑ, η διαφοροποίηση της αμοιβής εισόδου αποτελεί σταθερή πολιτική για τους περισσότερους Franchisors.

6.3 Άλλες (Περιοδικές) Αμοιβές

Εκτός από την αρχική αμοιβή εισόδου, ο Franchisor μπορεί να αξιώσει επιπλέον αμοιβές, είτε σαν ποσοστό επί των πωλήσεων, είτε σαν ποσοστό επί των παραγγελιών, είτε με πάγια περιοδική αμοιβή (royalties). Η χρέωση ή μη αυτών των ποσών εξαρτάται από τον τρόπο λειτουργίας κάθε συστήματος, τον βαθμό ωρίμανσης και καταξίωσής του και τον εμπορικό χαρακτήρα του αντικειμένου του δικτύου (π.χ. αν ο Franchisee υποχρεούται να αγοράζει εμπόρευμα μέσω του Franchisor). Σε πολλές περιπτώσεις οι Franchisors χρησιμοποιούν συνδυασμό των παραπάνω αμοιβών. Επιπλέον, είθισται κατά τα πρώτα χρόνια ανάπτυξης ενός δικτύου οι χρεώσεις αυτές να είναι ιδιαίτερα χαμηλές, προκειμένου ο Franchisor να βοηθήσει τους συνεργάτες του να «αποσβέσουν» την αρχική επένδυση, με ταχύτερη επίτευξη του «νεκρού σημείου» και της κερδοφορίας.

Ποσοστό 69,2% των επιχειρήσεων του δείγματος απάντησαν θετικά στο ζήτημα των περιοδικών αμοιβών, ποσοστό επίσης υψηλό σε σύγκριση με τη διεθνή πρακτική, αλλά και σε σχέση με το υψηλό ποσοστό που εφαρμόζει την αμοιβή εισόδου. Ποσοστό 3,1% των αποκριθέντων εφαρμόζει ποσοστό επί των πωλήσεων, ποσοστό 20% εφαρμόζει ποσοστό επί των παραγγελιών, ποσοστό 49,2% εφαρμόζει royalties και 73,8% χρεώνει κάποιο ποσοστό για την παρεχόμενη διαφημιστική υποστήριξη. Όπως είναι φυσικό, οι επιχειρήσεις συνδυάζουν περισσότερες της μιας χρεώσεις, ανάλογα με την εμπορική πολιτική που διαμορφώνουν και τις συνθήκες ανταγωνισμού. Όσον αφορά στη χρέωση για τη διαφημιστική υποστήριξη, αυτό δεν αποτελεί αμοιβή για τον Franchisor, αλλά ουσιαστικά επιμερισμό του κόστους μιας βασικής παροχής προς το δίκτυο.

Η μέση χρέωση επί των πωλήσεων είναι 5%. Η μέση χρέωση επί των παραγγελιών είναι 13,9%. Η εμφανής προτίμηση των επιχειρήσεων για χρέωση βάσει των παραγγελιών και όχι βάσει των πωλήσεων οφείλεται στο ότι με τον τρόπο αυτό ο Franchisor είναι σε θέση να ελέγξει τα έσοδά του.

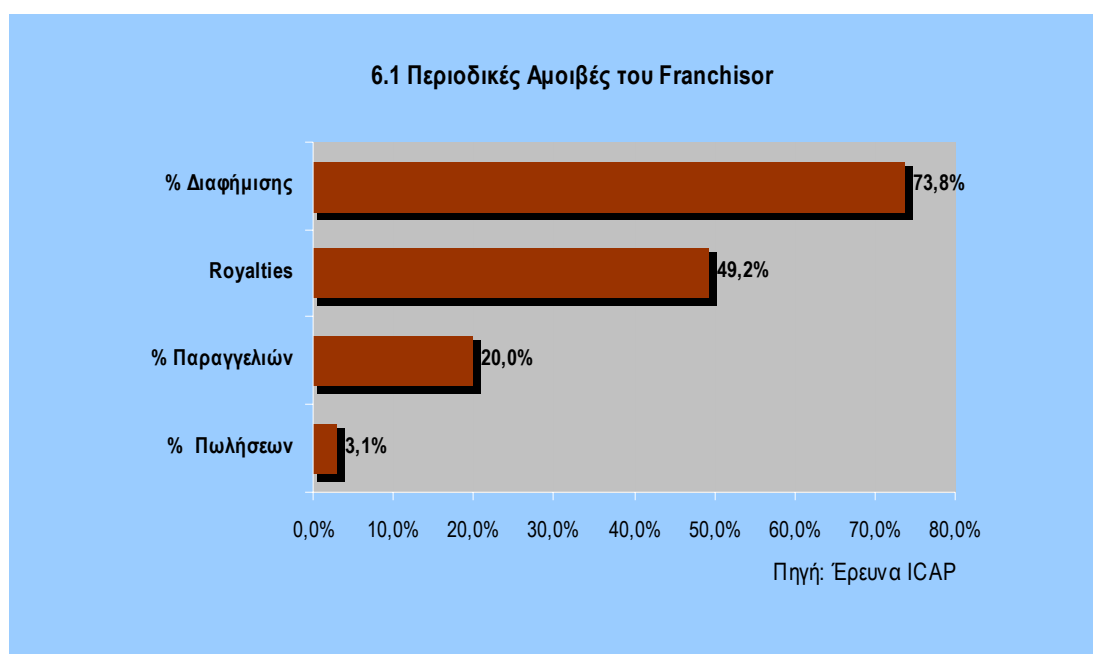
6.4 Συμμετοχή του Franchisor στη Χρηματοδότηση της Επένδυσης

Η χρηματοδότηση της επένδυσης μιας μονάδας Franchise απαιτεί ίδια συμμετοχή και συνδυασμό κεφαλαίων που ενδεχομένως προέρχονται από τον Franchisor, είτε με απευθείας συμμετοχή είτε με την υποστήριξη ή μεσολάβησή του. Η ύπαρξη μιας οργανωμένης και επιτυχημένης επιχείρησης πίσω από τον ανεξάρτητο Franchisee οπωσδήποτε προσφέρει ένα επίπεδο «ασφάλειας» στο χρηματοπιστωτικό φορέα πέρα από την κλασική πιστοληπτική αξιολόγηση.

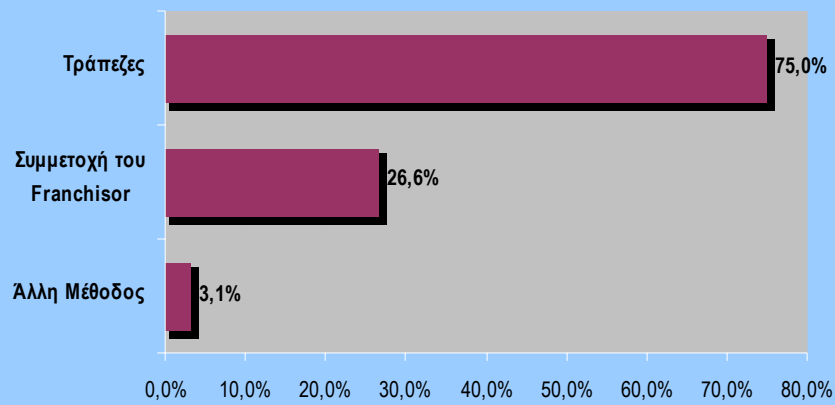
Ποσοστό 68,1% των επιχειρήσεων του δείγματος απάντησε θετικά στην παροχή υποστήριξης στην ανεύρεση χρηματοδότησης για τους Franchisees. Το ποσοστό αυτό συγκρίνεται με 67% στη Βρετανία. Ποσοστό

26,6% των επιχειρήσεων το πραγματοποιεί με απευθείας συμμετοχή, ποσοστό 75% το πραγματοποιεί μέσω τραπεζών και 3,1% με άλλο τρόπο. Σε μια χώρα όπου ο θεσμός του venture capital και των ιδιωτικών επενδύσεων υψηλού κινδύνου έχουν σχετικά περιορισμένη εφαρμογή, ο βαθμός απευθείας συμμετοχής των Franchisors είναι ενθαρρυντικός, ακόμη και σε σύγκριση με τα διεθνή δεδομένα (ΗΠΑ:32%, Βρετανία 15%).

Το μέσο ύψος της συμμετοχής των Franchisors όπως προκύπτει από την έρευνα ανέρχεται σε €99.534. Τα όρια διακύμανσης που προκύπτουν από τα αναλυτικά στοιχεία της έρευνας είναι από €11.727 έως €293.470. Το τελευταίο προκύπτει από τις μεγάλες αλυσίδες τροφίμων-ποτών με αναγνωρισμένο εμπορικό σήμα, που έχουν τη δυνατότητα δημιουργίας venture capital για επιλεγμένες περιπτώσεις υποψηφίων συνεργατών οι οποίοι διαθέτουν όλα τα θετικά στοιχεία επιτυχίας αλλά στερούνται κεφαλαίων.



6.2 Χρηματοδότηση της Αρχικής Επένδυσης Μονάδας Franchise



Πηγή: Έρευνα ICAP

6.1 ΤΟ ΠΑΚΕΤΟ ΤΟΥ FRANCHISOR	Ύψος	Συμμετοχή του	Αμοιβή	Περιοδικές Αμοιβές Franchisor	
Δραστηριότητα	Αρχικής	Franchisor (€)	Εισόδου (€)	% Παραγγελιών	% Πωλήσεων
Εστίαση	189.940	79.971	24.191	10,00%	0,00%
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	99.005	55.759	113.937	20,00%	0,00%
Ένδυση & Υπόδηση	113.833	48.912	15.120	3,00%	0,00%
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	125.226	11.727	20.939	4,00%	5,00%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	77.542	41.924	28.349	60,00%	0,00%
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	126.681	4.891	47.933	0,00%	0,00%
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	28.103	0	30.324	0,00%	5,00%
Εκπαίδευση	46.955	0	8.804	0,00%	0,00%
Μέσος Όρος	96.519	99.534	12.067	13,86%	5,00%
Ελάχιστο	14.674	11.727	2.935	3,00%	-
Μέγιστο	293.470	293.470	29.347	60,00%	-

Πηγή: Έρευνα ICAP

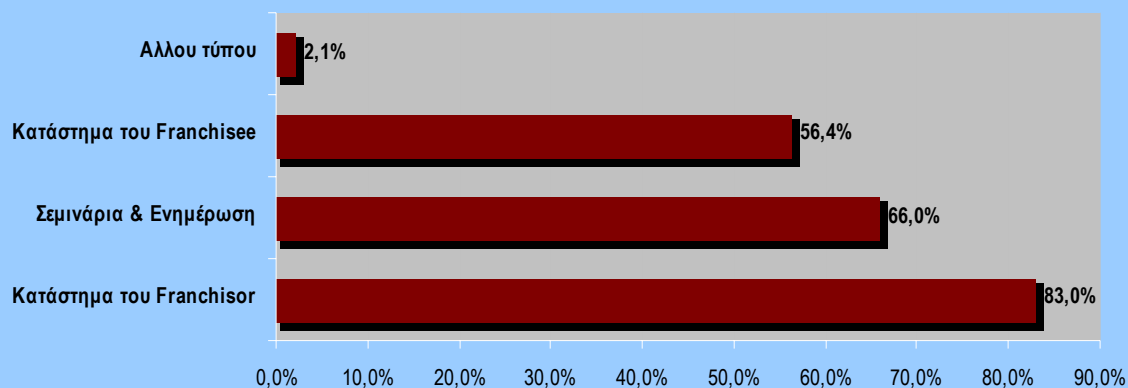
6.5 Παροχές του Franchisor, Τροφοδοσία και Έλεγχος Καταστημάτων

Οι παροχές του Franchisor είναι οι υπηρεσίες που δεσμεύεται να προσφέρει με την εκχώρηση του δικαιώματος του Franchise σε κάθε υποψήφιο, προκειμένου να του εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις για να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του και να αξιοποιήσει τις δυνατότητες που του προσφέρει το σύστημα της δικαιόχρησης. Οι υπηρεσίες αυτές προσδιορίζονται σαφώς στη σύμβαση δικαιόχρησης, τόσο όσον αφορά την ποιότητα όσο και την ποσότητα ή τη συχνότητα. Οι βασικότερες από αυτές είναι: αρχική εκπαίδευση, διαρκής (συστηματική) εκπαίδευση/ επιμόρφωση, εγχειρίδια λειτουργίας, στοχοποίηση πωλήσεων, προϋπολογισμός του καταστήματος.

(α) Αρχική Εκπαίδευση. Η αρχική εκπαίδευση σκοπό έχει να εξασφαλίσει τον Franchisee με τις απαραίτητες γνώσεις και εργαλεία για την αποτελεσματική διαχείριση της μονάδας. Από την έρευνα προκύπτει ότι το 83% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει αρχική εκπαίδευση σε κατάστημα του Franchisor. Επίσης, 56,4% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει αρχική εκπαίδευση στο κατάστημα του Franchisee. Στην περίπτωση αυτή περιλαμβάνονται μονάδες που βρίσκονται σε μεγάλη απόσταση από την έδρα ή το πιλοτικό κατάστημα του Franchisor ή επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν τους απαραίτητους χώρους σε περιόδους ταχείας ανάπτυξης. Η διάρκεια της αρχικής εκπαίδευσης κυμαίνεται από 2 εβδομάδες έως 7 μήνες, ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας. Ανεξάρτητα από τον τόπο διεξαγωγής της εκπαίδευσης, για το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων (62,7%) η διάρκεια είναι 2 εβδομάδες. Ακολουθεί η περίοδος από 1 έως 2 μήνες (49,5%) και η περίοδος από 2 εβδομάδες έως 1 μήνα (45,7%). Ποσοστό 66% των επιχειρήσεων του δείγματος επιλέγει να καλύπτει τους Franchisees με τακτικά σεμινάρια, η συχνότητα των οποίων είναι ανά δεκαπενθήμερο, ανά μήνα, δίμηνο, τετράμηνο, εξάμηνο ή ετήσια. Η συχνότητα διαφέρει ανάλογα με το αντικείμενο του Franchisor.

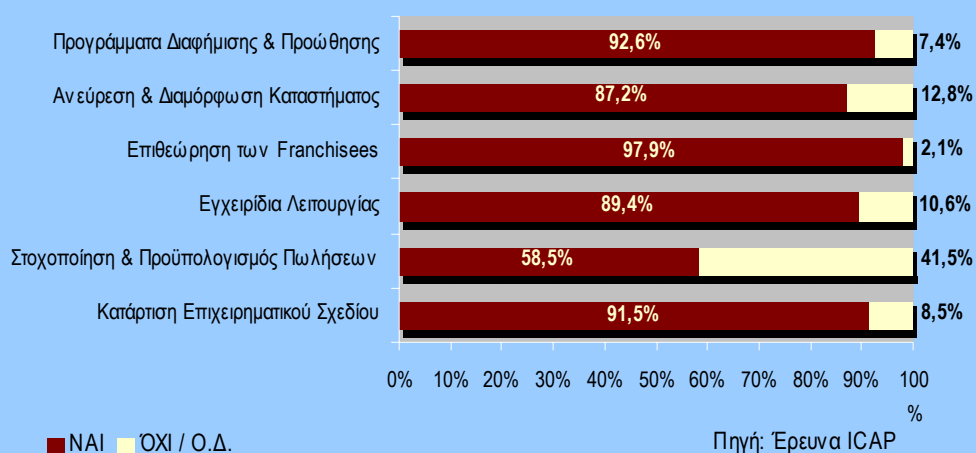
(β) Διαρκής Εκπαίδευση/ Επιμόρφωση. Η συνεχής επιμόρφωση συνίσταται στη συστηματική ενημέρωση του Franchisee γύρω από τα πρότυπα λειτουργίας και τις διαδικασίες του συστήματος αλλά και για νέα προϊόντα και υπηρεσίες καθώς αυτά τα στοιχεία του συστήματος είναι δυναμικά. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 72,3% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει συστηματική επιμόρφωση στους Franchisees, η συχνότητα της οποίας είναι ανά μήνα, δίμηνο, τετράμηνο, εξάμηνο ή ετήσια. Η συχνότητα διαφέρει ανάλογα με το αντικείμενο του Franchisor. Ποσοστό 32,4% των επιχειρήσεων που παρέχουν συνεχή επιμόρφωση δεν χρεώνει τους Franchisees για την υπηρεσία αυτή. Ποσοστό 1,5% χρεώνει €117 την ημέρα, ποσοστό 1,5% χρεώνει εφάπαξ ποσό €880 και ποσοστό 1,5% χρεώνει εφάπαξ ποσό €5.869.

6.3 Τρόπος Αρχικής Εκπαίδευσης του Franchisee



Πηγή: Έρευνα ICAP

6.4 Υποστήριξη του Franchisee



Πηγή: Έρευνα ICAP

(γ) Εγχειρίδια Λειτουργίας. Το εγχειρίδιο λειτουργίας (Operations Manual) αποτυπώνει όλες τις λεπτομέρειες που αφορούν την καθημερινή λειτουργία του καταστήματος, την εμπορική σχέση Franchisor-Franchisee και τις σχέσεις του Franchisee με το δίκτυο. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 89,4% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει στους Franchisees εγχειρίδια λειτουργίας.

(δ) Επιχειρηματικό Σχέδιο. Η υποστήριξη του Franchisor στην κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου εξασφαλίζει τη συμβατότητα της στρατηγικής του Franchisee με αυτή του Franchisor, σαν πρότυπο οικονομικού και ποιοτικού σχεδιασμού. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 91,5% παρέχει υποστήριξη στην κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου και ποσοστό 58,5% παρέχει συστηματικά στόχους πωλήσεων και προϋπολογισμό για τη μονάδα, προσαρμοσμένα στα χαρακτηριστικά εμπορευσιμότητας και μεγέθους.

(ε) Ανέυρεση & Διαμόρφωση Καταστήματος. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 87,2% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει στους Franchisees υποστήριξη στην ανεύρεση και διαμόρφωση του καταστήματος.

(στ) Επιθεώρηση Καταστημάτων. Η συστηματική επιθεώρηση των Franchisees από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό του Franchisor συμβάλει στην ομαλή ανάπτυξη του δικτύου. Ο έλεγχος αφορά τόσο την επιθεώρηση και επαλήθευση των οικονομικών και λειτουργικών δεδομένων του Franchisee, όσο και την ενημέρωση του Franchisor για πιθανά προβλήματα και την αποτελεσματική και έγκαιρη αντιμετώπισή τους. Ειδικότερα, ο έλεγχος περιλαμβάνει τη συμμόρφωση του Franchisee στα πρότυπα του συστήματος, στην ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών και την απόδοση της μονάδας έναντι των στόχων. Πιθανά προβλήματα ενδέχεται να είναι ανάγκες εκπαίδευσης, η λειτουργία της μηχανογράφησης, ανάγκες εξοπλισμού και προβλήματα στην τροφοδοσία. Η φύση του ελέγχου, παρότι υποχρεωτική για τον Franchisee, στοχεύει στην ανταλλαγή χρήσιμων πληροφοριών. Ποσοστό 97,9% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζει τακτική επιθεώρηση των καταστημάτων. Για το 33,7% των περιπτώσεων η συχνότητα επιθεώρησης είναι εξάμηνη ή ετήσια, ενώ για το 64,1% των περιπτώσεων η επιθεώρηση γίνεται ανάλογα με τις εκάστοτε περιστάσεις.

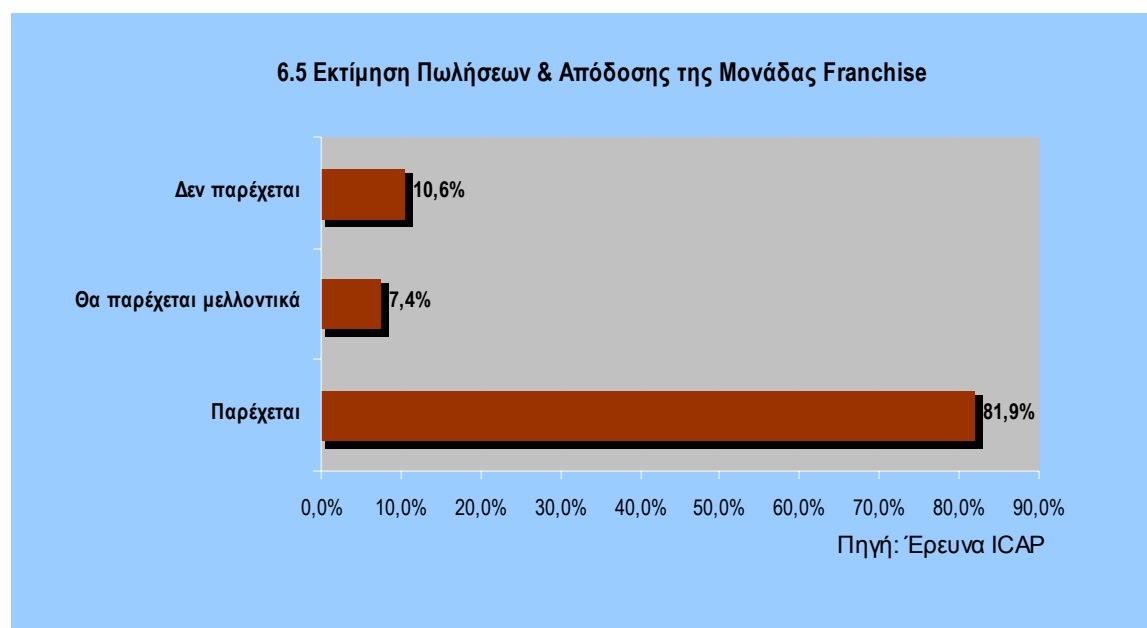
(ζ) Τροφοδοσία Καταστημάτων. Η τροφοδοσία των καταστημάτων υποχρεωτικά μέσω του Franchisor αποτελεί συνήθη συμβατική υποχρέωση του Franchisee. Από την πλευρά του Franchisor η διαδικασία αυτή εξασφαλίζει τη συμμόρφωση των προϊόντων με τις ποιοτικές προδιαγραφές του Franchisor, ιδιαίτερα όταν αυτά διατίθενται με το εμπορικό του σήμα που είναι ευρέως αναγνωρισμένο στην αγορά. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 74,5% των επιχειρήσεων του δείγματος υποχρεώνει τους Franchisees να αγοράζουν εμπορεύματα και άλλα προϊόντα μέσω του Franchisor. Ανάλογη πολιτική είναι η υποχρεωτική τροφοδοσία των καταστημάτων με εμπορεύματα από προμηθευτές εγκεκριμένους από τον Franchisor. Έτσι εξασφαλίζονται ανταγωνιστικές τιμές σε περιπτώσεις όπου το αντικείμενο είναι εμπορικού χαρακτήρα. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 45,7% υποχρεώνει τους Franchisees να αγοράζουν εμπορεύματα ή άλλα προϊόντα μέσω εγκεκριμένων από τον Franchisor προμηθευτών. Επίσης, ποσοστό 24,5% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζει συνδυασμό 2 μεθόδων, αλλά μόλις 3,2% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζει 3 μεθόδους.

(η) Διαφήμιση & Προώθηση. Η διαφήμιση σε εθνικό επίπεδο ωφελεί ολόκληρο το δίκτυο, ενισχύοντας την εικόνα και το εμπορικό σήμα του συστήματος στους καταναλωτές αλλά και στους υποψήφιους Franchisees. Η τοπική διαφήμιση ενισχύει την επίγνωση του καταναλωτή για το σύστημα στη συγκεκριμένη περιοχή. Επίσης, με την τοπική διαφήμιση διενεργούνται και ειδικές προωθητικές ενέργειες στην περίπτωση δημιουργίας ενός νέου καταστήματος, σε συνεννόηση με τον Franchisor (π.χ. κληρώσεις, happenings, προσφορές). Εντός ορισμένων ορίων που αναφέρονται στη σύμβαση δικαιόχρησης, οι Franchisees είναι ελεύθεροι να καθορίσουν τις δικές τους τιμές. Από την έρευνα προκύπτει ότι το 92,6% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει διαφημιστική υποστήριξη του συστήματος, συνδυάζοντας εθνικά (79,3%), τοπικά (71,3%) και περιφερειακά (27,6%) προγράμματα. Το δημοφιλέστερο διαφημιστικό μέσο είναι ο τύπος (60,9%). Ακολουθούν η τηλεόραση (33,7%), το ραδιόφωνο (25,5%) και το Internet (24,4%).

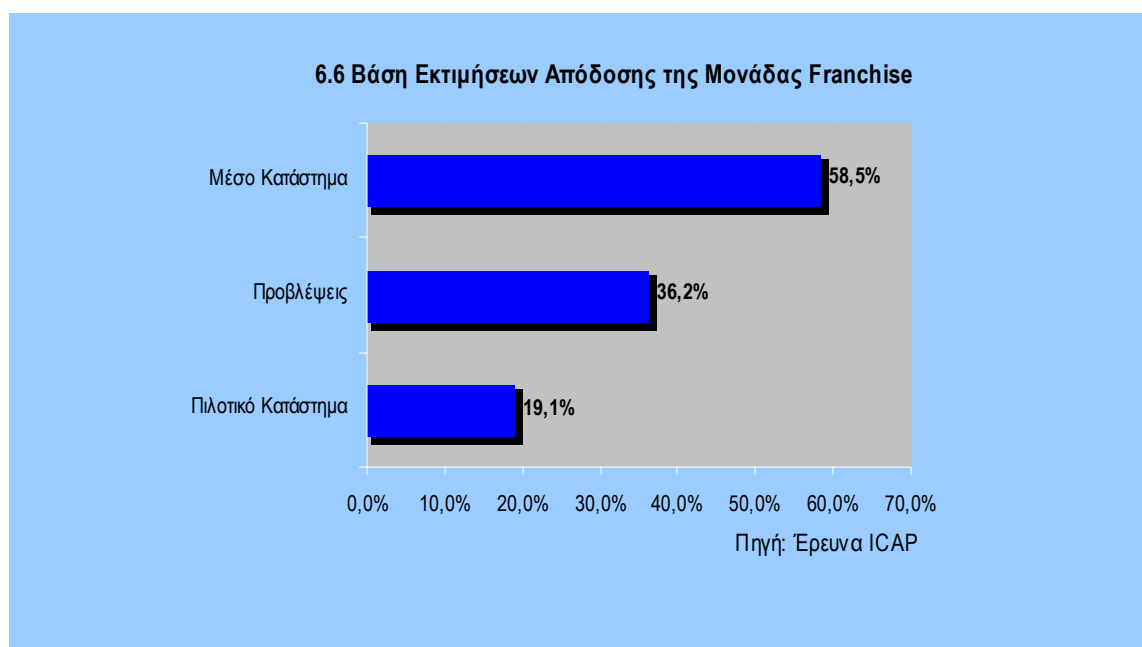
6.2 ΤΟ ΠΑΚΕΤΟ ΤΟΥ FRANCHISOR: ΠΑΡΟΧΕΣ, ΤΡΟΦΟΔΟΣΙΑ & ΕΛΕΓΧΟΣ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ					
Αρχική Εκπαίδευση	Έως 15 ημέρες	έως 1 μήνα	1 έως 2 μήνες	2 έως 7 μήνες	Άλλο
Σε κατάσταση του Franchisor	26,9%	23,1%	26,9%	11,5%	6,4%
Σε κατάσταση του Franchisee	35,8%	22,6%	22,6%	1,9%	7,5%
Σεμινάρια & Ενημέρωση	15-ήμερη-μηνιαία	2-μηνι έως 4-μηνι	6-μηνι	Ετήσια	Άλλη
Ποσοστά	16,1%	16,1%	16,1%	9,7%	21,0%
Συχνότητα Διαρκούς Εκπαίδευσης	Μηνιαία	2-μηνι έως 4-μηνι	6-μηνι	Ετήσια	Άλλη
Ποσοστά	4,4%	29,4%	14,7%	10,3%	17,6%
Κόστος Διαρκούς Εκπαίδευσης	Κανένα	117 € / ημέρα	880 €	5.869 €	
Ποσοστά	32,4%	1,5%	1,5%	1,5%	
Στοχοποίηση Πωλήσεων, Προϋπολογισμός	3 Ημέρες	Μηνιαία	6-μηνι	Κατά περίπτωση	Ο.Δ.
Ποσοστά	5,5%	1,8%	1,8%	10,9%	80,0%
Επιθεώρηση των Franchisees	6-μηνι	Ετήσια	Άλλη	Ο.Δ.	
Ποσοστά	22,8%	10,9%	64,1%	2,2%	
Τροφοδοσία των Καταστημάτων (Logistics)	Υποχρεωτικά από Franchisor	Από Εγκεκριμένους Προμηθευτές	Άλλος Τρόπος	Συνδυασμός 2 Μεθόδων	Συνδυασμός 3 Μεθόδων
Ποσοστά	74,5%	45,7%	9,6%	24,5%	3,2%
Διαφήμιση & Προώθηση του Συστήματος	Εθνικά	Τοπικά	Περιφερειακά	Ο.Δ.	
Ποσοστά	79,3%	71,3%	27,6%	3,4%	
Ποσοστά Διαφημιστικής Δαπάνης ανά Μέσο	Ραδιόφωνο	Τηλεόραση	Τύπος	Internet	
Μέσος Όρος (όλες οι δραστηριότητες)	25,5%	33,7%	60,9%	24,4%	
Πηγή: Έρευνα ICAP					

6.6 Κοινοποίηση Πληροφοριών: Εκτίμηση Πωλήσεων & Απόδοσης

Στο προσυμβατικό στάδιο, η κοινοποίηση οικονομικών στοιχείων από τον Franchisor προς τους Franchisees έχει στόχο τη λογική εκτίμηση της μελλοντικής απόδοσης του καταστήματος, όπως αρμόζει σε κάθε περίπτωση επένδυσης που απαιτεί σημαντικά κεφάλαια με τον αναλογούντα επιχειρηματικό κίνδυνο. Οι εκτιμήσεις αφορούν συνήθως το επίπεδο πωλήσεων και κερδών.

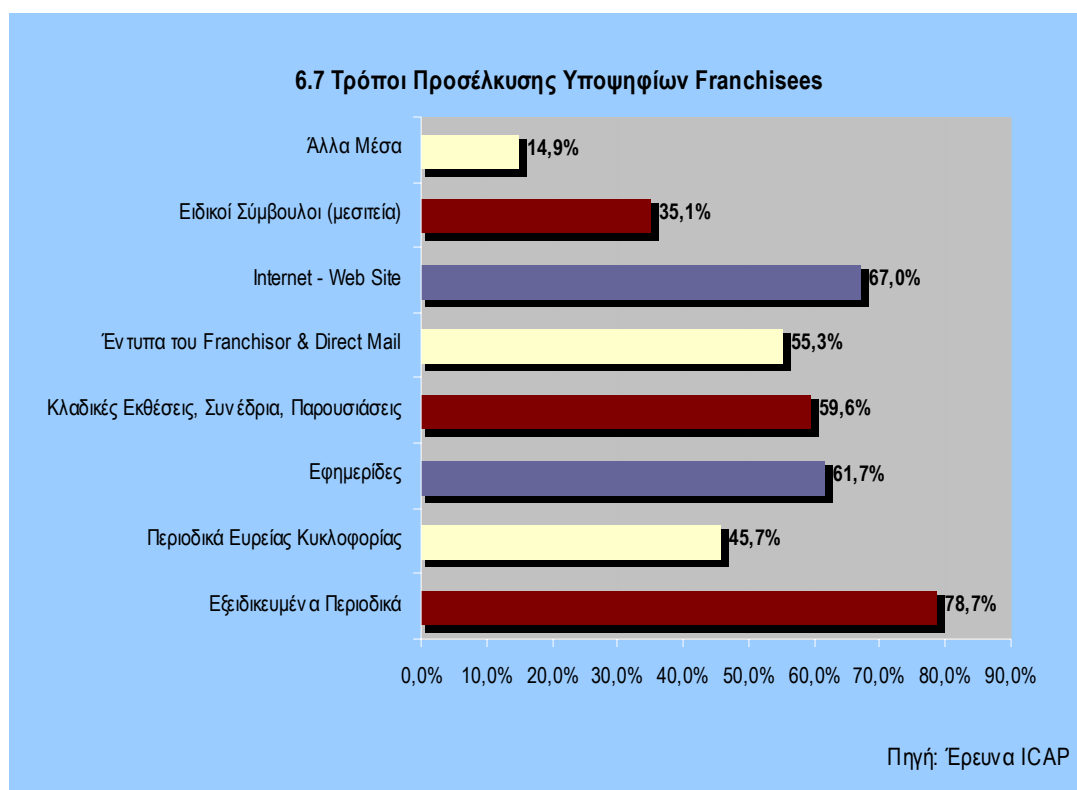


Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 81,9% των επιχειρήσεων του δείγματος παρέχει στους υποψήφιους Franchisees εκτίμηση πωλήσεων και απόδοσης για μια τυπική μονάδα. Το ποσοστό αυτό συγκρίνεται με 25% στις ΗΠΑ. Ακόμη, ποσοστό 7,4% που δεν παρέχει τέτοιες πληροφορίες σκοπεύει να το εφαρμόσει στο μέλλον. Οι εκτιμήσεις αυτές βασίζονται σε ένα μέσο κατάστημα (58,5%), στο πιλοτικό κατάστημα (19,1%) και σε προβλέψεις (36,2%), ανάλογα με τη διάρθρωση του Franchisor και την ωρίμανση του συστήματος.



6.7 Πηγές Προσέλκυσης των Franchisees

Τα μέσα αναζήτησης και τα κριτήρια επιλογής των υποψηφίων Franchisees διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματική και ομαλή ανάπτυξη του συστήματος. Από την έρευνα προκύπτει ότι το δημοφιλέστερο μέσο είναι τα εξειδικευμένα περιοδικά (78,7%). Σε σύγκριση με το 1998, σήμερα κυκλοφορούν αρκετές περιοδικές εκδόσεις με θέμα το Franchising, πέρα από τα περιοδικά που αφορούν συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας. Μια σημαντική εξέλιξη της τελευταίας τετραετίας είναι η άνοδος του Internet από 34% σε 67% στις προτιμήσεις των επιχειρήσεων σαν μέσο άντλησης ενδιαφέροντος από τους υποψηφίους. Τούτο συμπίπτει με τη δυναμική διείσδυση της τηλεπληροφορικής στο διάστημα αυτό. Στην τρίτη θέση είναι οι εφημερίδες (61,7%) και ακολουθούν οι κλαδικές εκθέσεις (59,6%), τα ειδικά προωθητικά έντυπα του Franchisor (55,3%) και τα περιοδικά ευρείας κυκλοφορίας (45,7%). Οι ειδικοί σύμβουλοι (μεσίτες) επιλέγονται από το 35,1% των επιχειρήσεων σε σύγκριση με 26,6% το 1998. Η ευρεία διάδοση του θεσμού σε σύγκριση με το 1998, έχει αυξήσει την εμπιστοσύνη των επιχειρήσεων στη χρήση εξειδικευμένων συμβούλων.

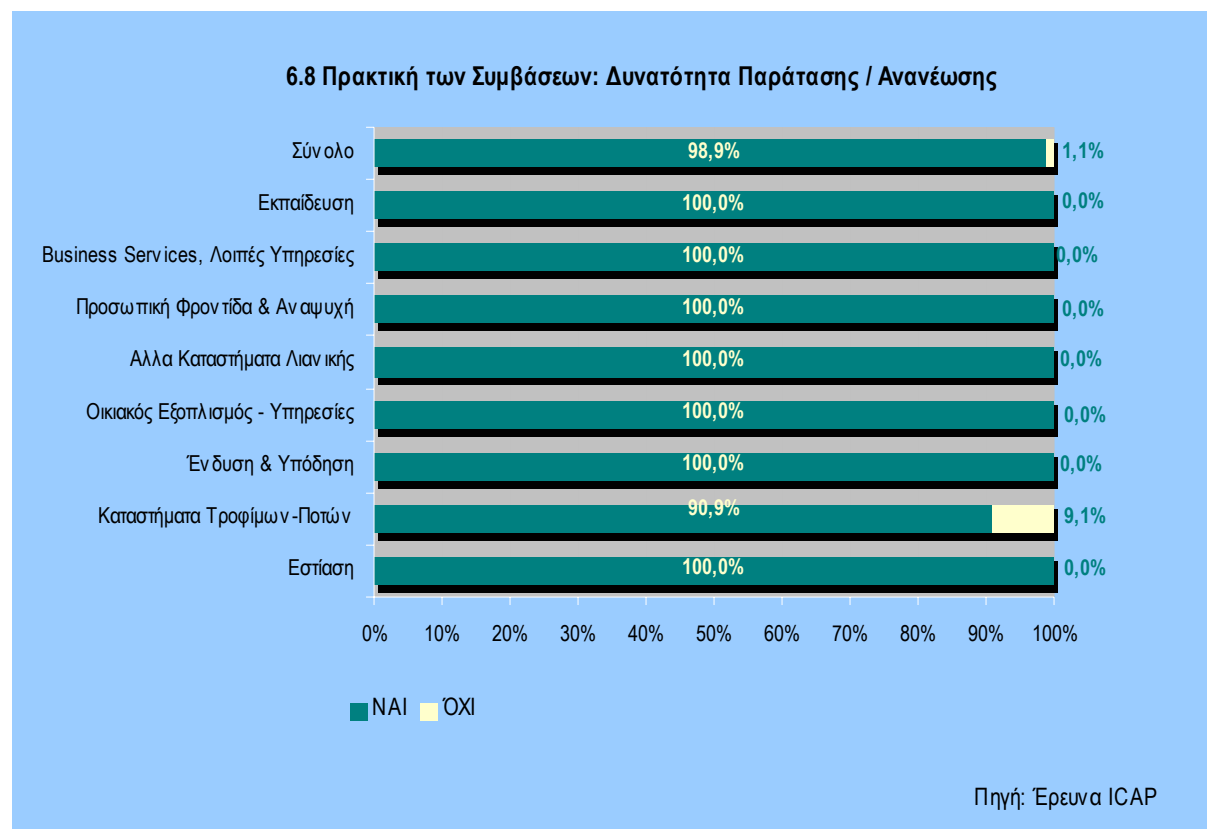


6.8 Πρακτική των Συμβάσεων

α) Διάρκεια Σύμβασης. Η πλέον διαδεδομένη χρονική διάρκεια σύμβασης είναι η δεκαετής (33,3%). Ακολουθούν η πενταετής (27,6%), η εννεαετής (10,3%) και η δωδεκαετής (9,2%). Η δεκαετής σύμβαση απαντάται κυρίως στην κατηγορία της εστίασης, στα καταστήματα τροφίμων-ποτών και στα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού, δραστηριότητες οι οποίες απαιτούν σημαντικά ποσά αρχικής επένδυσης. Η πενταετής διάρκεια σύμβασης απαντάται κυρίως στις κατηγορίες «άλλα καταστήματα λιανικής» και «καταστήματα οικιακού εξοπλισμού». Ποσοστό 2,3% των επιχειρήσεων του δείγματος εφαρμόζουν δεκαπενταετή σύμβαση η οποία αφορά την κατηγορία της εκπαίδευσης. Επίσης 3,4% των επιχειρήσεων εφαρμόζει εικοσαετή σύμβαση και 3,4% εφαρμόζει ανοικτή σύμβαση και σύμβαση αορίστου διάρκειας. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανά κατηγορία δραστηριότητας παρουσιάζονται στον πίνακα 6.7.

β) Δυνατότητα Παράτασης/ Ανανέωσης. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (98,9%) παρέχει τη δυνατότητα ανανέωσης ή παράτασης -ανάλογα με την περίπτωση- της αρχικής σύμβασης, γεγονός που καταδεικνύει την πρόθεση των Franchisors να καλλιεργούν μακροπρόθεσμες και σταθερές εμπορικές σχέσεις με τους Franchisees. Από την έρευνα προκύπτει ότι εγκρίθηκε το 91,1% των συμβάσεων προς ανανέωση το 2001. Από αυτές που δεν ανανεώθηκαν, ποσοστό 4,8% απορρίφθηκε από μέρους του Franchisor και ποσοστό 0,8% απορρίφθηκε από τον Franchisee, ενώ ποσοστό 3,2% απορρίφθηκε από μέρους

και των δύο πλευρών. Ο κύριος λόγος απόρριψης από μέρους του Franchisor ήταν η οικονομική ασυνέπεια του Franchisee.



6.3 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ: Ανανέωση Συμβάσεων		
α) Αριθμός Συμβάσεων προς Ανανέωση το 2001:	124	100,0%
β) Αριθμός που δεν ανανεώθηκε από τον Franchisor:	6	4,8%
i. Λόγω οικονομικής ασυνέπειας του Franchisee	5	4,0%
ii. Λόγω ασυνέπειας του Franchisee σε άλλες υποχρεώσεις	1	0,8%
γ) Αριθμός που δεν ανανεώθηκε από τον Franchisee:	1	0,8%
δ) Αριθμός που δεν ανανεώθηκε από Franchisor & Franchisee:	4	3,2%
Πηγή: Έρευνα ICAP		

γ) Μοναδικά/ Πολλαπλά Καταστήματα & Αποκλειστικότητα Περιοχής. Όσον αφορά τους τύπους ιδιοκτησίας καταστημάτων Franchise, από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 69,8% των επιχειρήσεων παρέχει τη δυνατότητα ανάπτυξης πολλαπλών καταστημάτων, ενώ το 29,1% παρέχει σύμβαση ανάπτυξης μοναδικού καταστήματος. Από τις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πολλαπλή ιδιοκτησία το 93,2% παρέχει και αποκλειστικότητα περιοχής. Στην περίπτωση αυτή, ο υποψήφιος έχει το δικαίωμα να αναπτύξει σε ορισμένο χρονικό διάστημα περισσότερα του ενός καταστήματα για μια προκαθορισμένη γεωγραφική περιοχή, χωρίς ανταγωνισμό από τον Franchisor ή από άλλους Franchisees του δικτύου. Στην πράξη μόλις το 32% των Franchisees διατηρούσε περισσότερα του ενός καταστήματα το 2001, το οποίο σημαίνει ότι οι υφιστάμενοι

Franchisees δεν έχουν αξιοποιήσει ακόμη τη δυνατότητα εκμετάλλευσης αυτού του δικαιώματος. Αυτό αποδίδεται στον κύκλο ωρίμανσης των δικτύων.

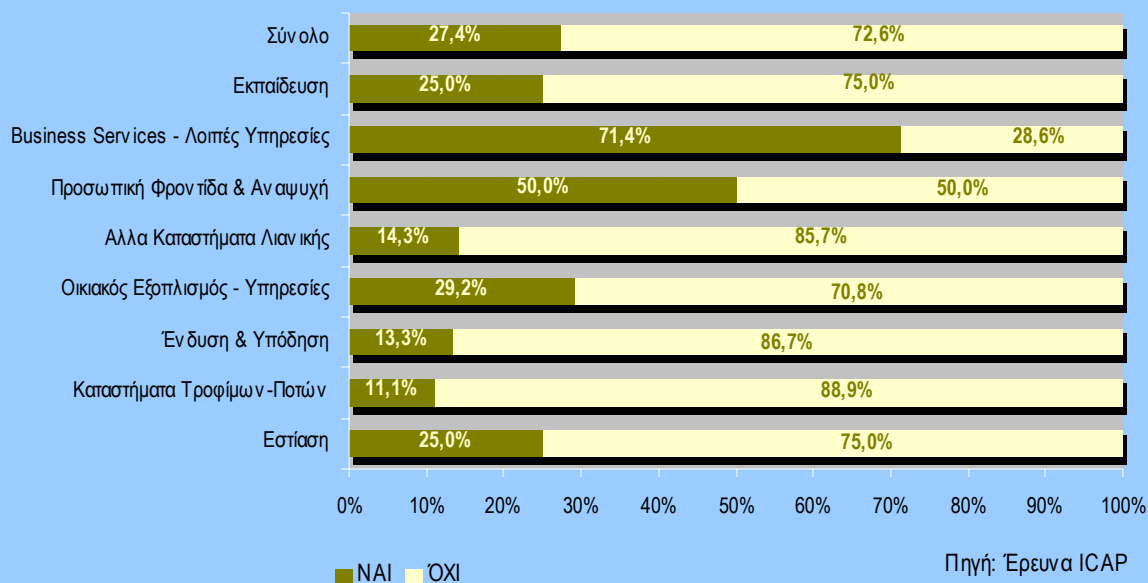
δ) Συνιστώμενη Εταιρική Μορφή. Όσον αφορά τη νομική μορφή που συνιστούν οι Franchisors στους υποψήφιους Franchisees, η έρευνα δεν κατέδειξε κάποια συγκεκριμένη προτίμηση, καθώς η νομική μορφή επιλέγεται σύμφωνα με τις επιταγές της κείμενης νομοθεσίας η οποία βασίζεται στο μέγεθος της επιχείρησης (δηλ. κύκλο εργασιών) παρά στο αντικείμενο δραστηριότητας. Όπως φαίνεται στον συγκεντρωτικό πίνακα (6.7), ποσοστό 50,5% των Franchisors συστήνουν μια και μόνο εταιρική μορφή, μάλλον για πρακτικούς λόγους (ευχέρεια λογιστικής και διαχειριστικής παρακολούθησης), ενώ ποσοστό 23,7% συστήνει οποιαδήποτε εταιρική μορφή. Στην πράξη φαίνεται να υπερισχύει η ομόρρυθμη εταιρία (60,2%) και ακολουθεί η εταιρία περιορισμένης ευθύνης (49,5%) που σχετίζονται με το μέγεθος των επιχειρήσεων ανά κατηγορία δραστηριότητας.

ε) Πρότερη Εμπειρία του Franchisee στο Αντικείμενο του Franchise. Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 6.9, ποσοστό 72,6% των επιχειρήσεων του δείγματος δεν απαιτεί οι υποψήφιοι Franchisees να έχουν πρότερη εμπειρία στο συγκεκριμένο αντικείμενο της δικαιόχρησης. Τούτο γίνεται για δύο λόγους:

- Οι Franchisors παρέχουν ολοκληρωμένη εκπαίδευση και υποστήριξη πριν τη λειτουργία ενός νέου καταστήματος, τα οποία ενισχύουν με επιμόρφωση και υποστήριξη μετά την έναρξη των εργασιών. Κλειδί της επιτυχίας μιας επιχείρησης Franchise είναι ο προσδιορισμός των χαρακτηριστικών του Franchisee και η ικανότητα του Franchisor να επιλέγει κατάλληλους συνεργάτες.
- Στις περισσότερες περιπτώσεις ο Franchisor δεν επιθυμεί να προσελκύσει συνεργάτες με εμπειρία στη συγκεκριμένη δραστηριότητα, καθώς αυτό μπορεί να επιδράσει αρνητικά στην επιτυχή ένταξη του υποψηφίου στη φιλοσοφία του συστήματος. Εξαίρεση αποτελούν οι περιπτώσεις του conversion franchising όπου ο υποψήφιος πρέπει να διαθέτει άδεια ασκήσεως επαγγέλματος.

Από το διάγραμμα παρατηρούμε ότι, στις κατηγορίες «προσωπική φροντίδα και αναψυχή» και «business services-λοιπές υπηρεσίες» η τάση αυτή είναι αντίστροφη και ο λόγος είναι ότι το αντικείμενο της δικαιόχρησης προϋποθέτει ειδικές γνώσεις. Στην πρώτη ομάδα περιλαμβάνονται τα εξειδικευμένα ταξιδιωτικά γραφεία, τα γυμναστήρια και τα ινστιτούτα αισθητικής, ενώ στη δεύτερη ομάδα περιλαμβάνονται δραστηριότητες όπως σύμβουλοι επιχειρήσεων και ασφαλειομεσιτικές υπηρεσίες.

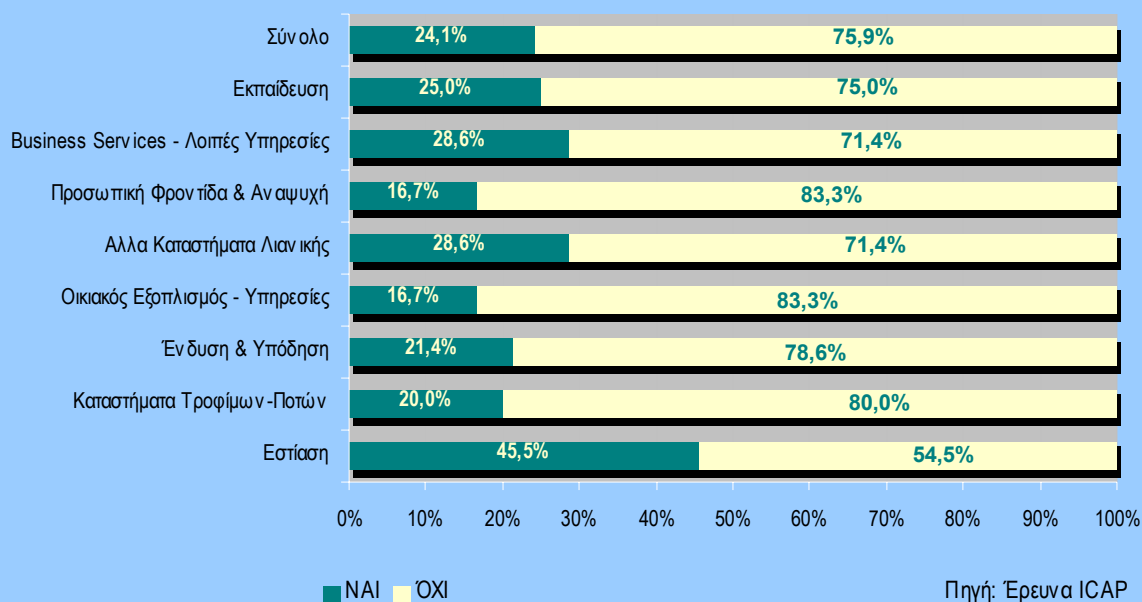
6.9 Πρακτική των Συμβάσεων: Πρότερη Εμπειρία στο Αντικείμενο του Franchise



στ) Συμμετοχή του Franchisor στη Μίσθωση του Καταστήματος. Στις περιπτώσεις που το κατάστημα δεν ανήκει στον Franchisee αλλά ενοικιάζεται, η συμμετοχή του Franchisor στο μισθωτήριο συμβόλαιο που συνάπτει ο Franchisee με τον ιδιοκτήτη επιτρέπει τον έλεγχο ως προς τη συμμόρφωση στις οικονομικές υποχρεώσεις και σε θέματα όπως η κατάλληλη χρήση του ακινήτου που στεγάζει το κατάστημα.

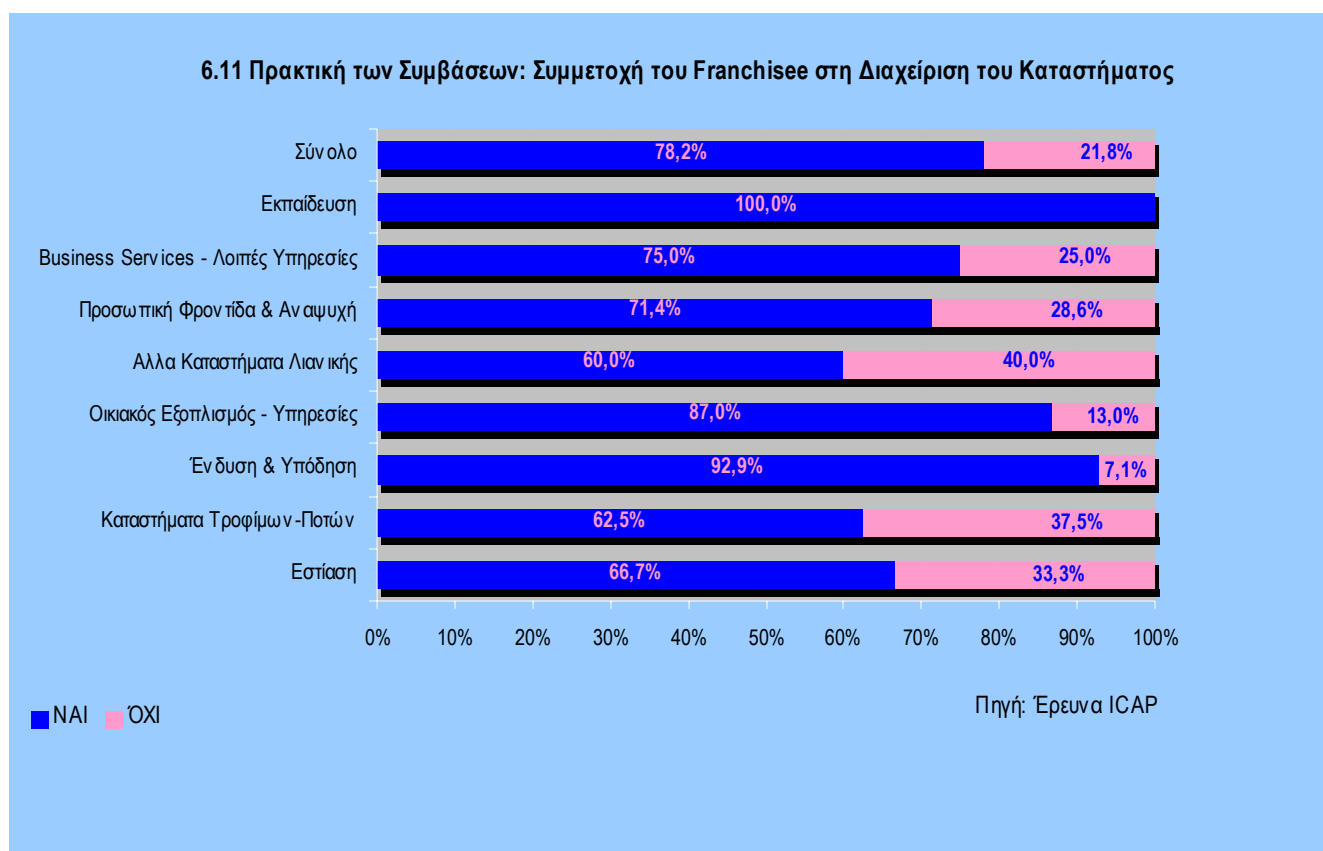
Από την έρευνα προκύπτει ότι το 75,9% των επιχειρήσεων που απάντησαν δεν θεωρεί το ζήτημα αυτό απαραίτητο και μόλις 24,1% το απαιτεί. Παρόλα αυτά, ποσοστό 45,5% των επιχειρήσεων στον τομέα της εστίασης το θέτει σαν προϋπόθεση, διότι στη δραστηριότητα αυτή υπεισέρχονται παράγοντες υγιεινής και περιβάλλοντος που έχουν άμεση επίπτωση στη φήμη του Franchisor.

6.10 Πρακτική των Συμβάσεων: Συμμετοχή του Franchisor στο Μισθωτήριο του Franchisee



ζ) Συμμετοχή του Franchisee στη Διαχείριση του Καταστήματος. Βασική φιλοσοφία του Franchising είναι ότι, η ανάπτυξη ενός επιτυχημένου συστήματος διανομής στηρίζεται στην αρχή ότι οι συμμετέχοντες φορείς ασπάζονται το επιχειρηματικό σύστημα, όχι μόνο συμβατικά αλλά και στην καθημερινή του λειτουργία. Δηλαδή, δεν αρκεί η παρουσία του Franchisee ως επενδυτή αλλά απαιτείται η ενεργή συμμετοχή του στην καθημερινή λειτουργία του καταστήματος. Σε πολλές περιπτώσεις, οι Franchisors δίδουν μεγαλύτερο βάρος σε υποψηφίους με υψηλά διοικητικά και επιχειρηματικά προσόντα παρά σε όσους διαθέτουν τα απαιτούμενα κεφάλαια.

Από την έρευνα προκύπτει ότι το 78,2% των επιχειρήσεων του δείγματος απαιτεί την ενεργή συμμετοχή του Franchisee στη διαχείριση του καταστήματος. Σχετικά μικρότερα ποσοστά απαντώνται στις κατηγορίες άλλα «καταστήματα λιανικής» (60%) και «καταστήματα τροφίμων-ποτών» (62,5%).



η) Μεταβίβαση Ιδιοκτησίας Μονάδων Franchise. Κάθε μονάδα Franchise είναι μια ανεξάρτητη επιχείρηση με ό,τι αυτό συνεπάγεται όσον αφορά την ιδιοκτησία και τη μετοχική της σύνθεση. Στο βαθμό όμως που ωφελείται από την τεχνογνωσία του Franchisor και εκμεταλλεύεται εμπορικά το σύνολο των στοιχείων που συνθέτουν το επιχειρηματικό σύστημα και τα οποία ανήκουν στον Franchisor, ο τελευταίος έχει το δικαίωμα να απαιτεί έγκριση σε περιπτώσεις μεταβολής ιδιοκτησίας που ενδέχεται να επηρεάσουν την απόδοση της μονάδας, τη φήμη και τη σταθερότητα του δικτύου. Από την έρευνα προκύπτει ότι στο 78,7% των επιχειρήσεων του δείγματος απαιτείται πρότερη έγκριση του Franchisor για τη μεταβίβαση μιας μονάδας Franchise. Στην πράξη κατά το διάστημα 1998-2001 έγιναν 64 μεταβιβάσεις και απορρίφθηκαν 24. Από αυτές που απορρίφθηκαν, το 87,5% των περιπτώσεων ήταν λόγω ακαταλληλότητας του νέου υποψηφίου και το 12,5% για άλλους λόγους.

6.4 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ: Μεταβίβαση Ιδιοκτησίας Μονάδων Franchise		
α) Έγκριση του Franchisor Προσπατούμενη (στο σύνολο)		78,7%
β) Χωρίς Έγκριση του Franchisor (στο σύνολο)		3,2%
γ) Μεταβιβάσεις που έγιναν το 1998 - 2001		64
δ) Μεταβιβάσεις που απορρίφθηκαν το 1998 - 2001		24
	i. Λόγω ακαταλληλότητας του υποψηφίου	87,5%
	ii. Άλλοι Λόγοι	12,5%
Πηγή: Έρευνα ICAP		

θ) Εκκρεμοδικίες: Αγωγές & Νομικές Ενέργειες το 2001. Δεδομένου ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων Franchise δραστηριοποιήθηκε μετά το 1991, είναι φυσικό ο αριθμός των εκκρεμοδικιών να είναι χαμηλός. Για το σύνολο του δείγματος το 2001 καταγράφηκαν 25 περιπτώσεις, που είναι μικρός αριθμός σε σχέση με το σύνολο των Franchisees του δείγματος. Το 80% των περιπτώσεων το 2001 αφορά αγωγές & νομικές ενέργειες από Franchisor προς Franchisee. Αξίζει να αναφερθεί ότι περίπου το 1/3 των επιχειρήσεων του δείγματος δεν έδωσε απάντηση στο συγκεκριμένο ζήτημα.

6.5 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ: Αγωγές & Νομικές Ενέργειες το 2001		
α) Από Franchisor προς Franchisees	20	80,0%
β) Από Franchisees προς Franchisor	5	20,0%
Πηγή: Έρευνα ICAP		

ι) Εναλλακτικές Μέθοδοι Επίλυσης Διαφορών. Σύμφωνα με τη διεθνή πρακτική του θεσμού, σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων επιλέγει εναλλακτικές μεθόδους επίλυσης των διαφορών πριν προβεί σε νομικές ενέργειες. Οι εναλλακτικοί τρόποι επίλυσης διαφορών συμβάλουν στην ομαλότερη εξέλιξη των σχέσεων μεταξύ Franchisor και Franchisees μακροπρόθεσμα. Από την έρευνα προκύπτει ότι ποσοστό 5,2% των αποκριθέντων επιλέγει τη διαιτησία σωματείου των δικαιοδόχων του δικτύου, ποσοστό 24,1% επιλέγει τη διαιτησία του Συνδέσμου Franchise Ελλάδας και ποσοστό 70,7% επιλέγει εξωτερικούς συμβούλους ή κάποιο άλλο σχήμα. Τα σχετικά χαμηλά ποσοστά που προκύπτουν στις δύο πρώτες περιπτώσεις, οφείλονται αφενός στο πρώιμο στάδιο ανάπτυξης του θεσμού και αφετέρου στο ότι το ζήτημα της διαιτησίας δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη στη χώρα μας. Επίσης, αξίζει να αναφερθεί ότι ποσοστό 38,3% των επιχειρήσεων του δείγματος δεν έδωσε απάντηση στο συγκεκριμένο ζήτημα.

6.6 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ: Εναλλακτικές Μέθοδοι Επίλυσης Διαφορών		
α) Διαιτησία Σωματείου Δικαιοδόχων του Δικτύου	3	5,2%
β) Διαιτησία Συνδέσμου Franchise Ελλάδος	14	24,1%
γ) Εξωτερικοί Σύμβουλοι ή Άλλος Τρόπος	41	70,7%
Πηγή: Έρευνα ICAP		

6.7 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ							
Διάρκεια Σύμβασης Franchise	1, 3 Έτη	5 Έτη	6, 9 Έτη	10, 12 Έτη	15 Έτη	20 Έτη	Αόριστη/ Ανοικτή
Εστίαση	0	0	0	11	0	1	0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	0	2	1	7	0	0	0
Ένδυση & Υπόδηση	0	4	4	5	0	0	0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	0	8	3	7	0	1	2
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	1	6	0	1	0	1	1
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	1	2	3	2	0	0	0
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	2	2	1	3	0	0	0
Εκπαίδευση	1	0	1	1	2	0	0
Σύνολο	5	24	13	37	2	3	3
Ποσοστά	5,7%	27,6%	14,9%	42,5%	2,3%	3,4%	3,4%
Τύποι Συμφωνιών Franchise	Μοναδικό Κατάστημα		Πολλαπλά Καταστήματα		Αποκλειστικότητα Περιοχής		Άλλου Τύπου
Εστίαση	6		5		4		0
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	2		9		8		0
Ένδυση & Υπόδηση	1		11		10		0
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	7		16		17		1
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	3		7		5		0
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	2		4		4		0
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	1		6		5		0
Εκπαίδευση	3		2		2		0
Σύνολο	25		60		55		1
Ποσοστά	29,1%		69,8%		93,2%		1,2%
Συνιστώμενη Εταιρική Μορφή	ΑΕ	ΕΠΕ	ΟΕ	ΕΕ	Άλλη	Μία & Μόνο	Όλες
Εστίαση	8	3	5	3	3	8	2
Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών	5	7	8	4	3	5	2
Ένδυση & Υπόδηση	9	8	9	4	6	8	4
Οικιακός Εξοπλισμός - Υπηρεσίες	9	11	17	11	15	11	8
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	5	7	6	5	7	4	4
Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή	2	3	4	1	5	4	1
Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες	4	4	3	1	2	5	1
Εκπαίδευση	0	3	4	1	1	2	0
Σύνολο	42	46	56	30	42	47	22
Ποσοστά	45,2%	49,5%	60,2%	32,3%	45,2%	50,5%	23,7%

Πηγή: Έρευνα ICAP

7. ΤΟ FRANCHISING ΔΙΕΘΝΩΣ

7.1 Εξελίξεις

Το Franchising στην Ευρώπη ιστορείται από το 1929. Η εξέλιξη του θεσμού ανά χώρα είναι ανάλογη με τις τοπικές ιστορικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες. Σε ορισμένες χώρες το Franchising διανομής γνωρίζει μεγαλύτερη ανάπτυξη (π.χ. Γαλλία), ενώ σε άλλες υπερισχύει το Franchising υπηρεσιών (π.χ. Γερμανία, Βρετανία). Επίσης, σε κάποιες Ευρωπαϊκές χώρες το Franchising απουσιάζει εντελώς από ορισμένους κλάδους. Χαρακτηριστική δε είναι η περίπτωση του ξενοδοχειακού κλάδου στη Γερμανία.

Το 1997 οι 13 χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Franchising (European Franchise Federation) αριθμούσαν 3.149 δίκτυα (franchisors) και 144.561 franchisees, ενώ το σύνολο των πωλήσεων έφθασε τα 75 δισ. ECU ή 83 δισ. δολάρια. Οι πωλήσεις Franchising αντιστοιχούσαν στο 5%-8% του συνόλου των λιανικών πωλήσεων.

Σύμφωνα με στοιχεία του WFC (World Franchise Council), η εικόνα του Franchising για ορισμένες Ευρωπαϊκές χώρες (2000-2001) είχε ως εξής¹:

7.1 Το Franchising στην Ευρώπη (2000-2001)		
Χώρα	Αριθμός Franchisors	Αριθμός Franchisees
Βρετανία	671	34.500
Γαλλία	553	30.630
Γερμανία	1.125	-
Ιταλία	536	28.127
Ελλάδα *	230	-
Κάτω Χώρες	380	14.250
Σουηδία	350	18.000
Αυστρία	280	3.865
Βέλγιο	170	3.500
Ελβετία	150	-
Φινλανδία	122	4.171
Σλοβενία	94	980

Πηγή: WFC

*Βάσει έρευνας ICAP

Τον Σεπτέμβριο του 2001 το European Franchise Federation (EFF) ξεκίνησε έρευνα για το Franchising στην Ευρώπη η οποία δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμη. Τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα για τη Βρετανία και την Ιταλία είναι ενδεικτικά της εξέλιξης του θεσμού στην Ευρώπη. Ειδικότερα:

Η Ιταλία διαθέτει 560 Franchisors (δίκτυα) έναντι 500 στα τέλη του 1999, έχοντας σημειώσει αύξηση 12%. Οι Franchisees εκτιμώνται σε 29.500, έχοντας σημειώσει αύξηση 34%. Το σύνολο των απασχολούμενων στο Franchising εκτιμάται σε 76.000 και το σύνολο των πωλήσεων σε €11.500 εκ.

Η Βρετανία διαθέτει 665 Franchisors (δίκτυα), έχοντας σημειώσει αύξηση 3,6% έναντι του 1999. Οι Franchisees εκτιμώνται σε 35.600, έχοντας σημειώσει αύξηση 1,1% έναντι του 1999. Το σύνολο των

¹ Για τη Γερμανία περιλαμβάνονται όλοι οι τύποι εμπορίου & διανομής.

απασχολούμενων στο Franchising εκτιμάται σε 316.000 (μείωση 0,3%) και το σύνολο των πωλήσεων Franchising εκτιμάται σε €15.083 εκ., έχοντας σημειώσει αύξηση 4% έναντι του 1999. Σύμφωνα με την ίδια πηγή, οι δυναμικότεροι τομείς στη Βρετανία είναι: ξενοδοχεία και εστίαση, προσωπικές υπηρεσίες, οικιακές υπηρεσίες. Λιγότερο δυναμικοί είναι οι τομείς: υπηρεσίες προς επιχειρήσεις και λιανικό εμπόριο. Όσον αφορά την κερδοφορία, το 2000 παρουσιάζει την καλύτερη εικόνα της τελευταίας 4-ετίας του περασμένου αιώνα: το 95% των μονάδων Franchise ήταν κερδοφόρες. Στο ίδιο έτος εμφανίζεται το μεγαλύτερο ποσοστό πτωχεύσεων (1,8%). Επίσης, ποσοστό 6,2% των Franchisees υποχρεώθηκαν να κλείσουν και 5,8% των Franchisees εγκατέλειψαν τα καταστήματά τους οικειοθελώς. Όμως, ποσοστό 85% των Franchisees δηλώνουν ικανοποιημένοι από τις σχέσεις τους με τους Franchisors.

Στον παγκόσμιο «χάρτη» του Franchising το 2001, η Ασία έρχεται πρώτη με 4.870 δίκτυα (Franchisors). Ακολουθούν η Ευρώπη με 4.843 δίκτυα, η βόρεια Αμερική με 4.022 δίκτυα, η νότια Αμερική, η Ωκεανία και η Αφρική. Η Ασία υπολείπεται της Αμερικανικής ηπείρου σε αριθμό Franchisees, γεγονός που οφείλεται στο διαφορετικό βαθμό ωρίμανσης του θεσμού. Βασικά στατιστικά στοιχεία για τις επιμέρους χώρες, σύμφωνα με το World Franchise Council (2000-2001), έχουν ως εξής:

7.2 Σύνθεση του Franchising Παγκοσμίως		
Ευρωπαϊκές Χώρες	Αριθμός Franchisors	Αριθμός Franchisees
Βρετανία	665	35.600
Γαλλία	653	32.240
Γερμανία	1.125	-
Ιταλία	560	29.500
Ελλάδα *	230	-
Ολλανδία	380	14.250
Σουηδία	350	18.000
Αυστρία	280	3.865
Βέλγιο	170	3.500
Ελβετία	150	-
Φινλανδία	122	4.171
Σλοβενία	94	980
Τρίτες Χώρες	Αριθμός Franchisors	Αριθμός Franchisees
ΗΠΑ	1.500	316.000
Καναδάς	1.370	-
Μεξικό	502	-
Βραζιλία	1.010	-
Νότια Αφρική	430	20.885
Νότια Κορέα	1.320	124.000
Ταϊβάν	226	54.000
Ιαπωνία	1.048	201.500
Κίνα	600	24.000
Ταϊλάνδη	154	800
Χονγκ Κονγκ	124	-
Σιγκαπούρη	350	20.885
Ινδονησία	272	3.350
Μαλαισία	268	-
Αυστραλία	747	40.400
Νέα Ζηλανδία	300	14.000
Πηγή: World Franchise Council		
* Βάσει έρευνας ICAP		

7.2 ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗ ΓΑΛΛΙΑ

Η Γαλλία αποτελεί τη μεγαλύτερη αγορά Franchising στην Ευρώπη με βάση την αξία των πωλήσεων, διαθέτοντας 653 ενεργούς Franchisors (δίκτυα) και 32.240 Franchisees, ενώ οι πωλήσεις Franchising εκτιμώνται σε €30.500 εκ. Στη συνέχεια παρατίθενται στοιχεία της γαλλικής αγοράς Franchising το 2001, σύμφωνα με την απογραφή που εκπονήθηκε από το γαλλικό σύνδεσμο (Fédération Française de la Franchise).

7.3 Εξέλιξη της Γαλλικής Αγοράς Franchising 1992-2001			
Έτος	Αριθμός Franchisors	Αριθμός Franchisees	Πωλήσεις (€ δις.)
1992	550	27.000	25,9
1993	430	21.300	26,3
1994	400	25.900	25,7
1995	450	25.700	28,0
1996	470	25.750	25,9
1997	485	27.357	26,2
1998	517	28.851	28,2
1999	530	29.673	29,6
2000	553	30.630	30,8
2001	653	32.240	30,5

Πηγή: Federation Française de la Franchise

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 και μέχρι τις αρχές της περασμένης δεκαετίας ο αριθμός των Franchisors σημείωσε εντυπωσιακή αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό 15% περίπου. Κατά τις αρχές της περασμένης δεκαετίας όμως, παρατηρείται μείωση του αριθμού των Franchisors αλλά αύξηση των πωλήσεων. Ωστόσο, από τα μέσα της περασμένης δεκαετίας παρατηρείται ανάκαμψη και στον αριθμό των Franchisors με μέση ετήσια αύξηση 6%.

7.4 Η Γαλλική Αγορά Franchising ανά Τομέα Δραστηριότητας (τέλη 2001)			
Δραστηριότητα	i. Αρ. Franchisors	ii. Αρ. Franchisees	(ii) / (i)
Υπηρεσίες Αυτοκινήτων	30	3.568	118,9
Κατασκευές – Επισκευές	13	686	52,8
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις	14	1.133	80,9
Εκπαίδευση	6	104	17,3
Ταχεία Εστίαση	27	1.462	54,1
Θεματική & Κλασική Εστίαση	29	439	15,1
Συντήρηση & Καθαρισμός	8	570	71,3
Κομμωτήρια & Ινστιτούτα	61	4.067	66,7
Διάφορες Προσωπικές Υπηρεσίες	17	673	39,6
Real Estate	12	1.638	136,5
Τρόφιμα (σουπερμάρκετ κλπ.)	67	5.428	81,0
Ταξίδια & Τουρισμός	5	226	45,2
Ξενοδοχεία	28	1.360	48,6
Οικιακός Εξοπλισμός	76	3.260	42,9
Προσωπικός Εξοπλισμός	197	5.047	25,6
Διάφορα	63	2.579	40,9
Σύνολο	653	32.240	49,4

Πηγή: Federation Française de la Franchise

- Το 55% της συνολικής δραστηριότητας Franchising στη Γαλλία αφορά τη διανομή προϊόντων και το 40% τις υπηρεσίες. Στις ΗΠΑ τα ποσοστά αυτά είναι αντίστροφα.
- Η συντριπτική πλειοψηφία των Franchisors στη Γαλλία (89,3%) είναι αυτόχθονες επιχειρήσεις.
- Ποσοστό 20,2% των μονάδων Franchise στη Γαλλία βρίσκονται στο εξωτερικό. Επίσης, ποσοστό 31,2% των Franchisors έχουν αναπτύξει εξαγωγική δραστηριότητα.

Η διείσδυση του Franchising ανά τομέα δραστηριότητας στη Γαλλία κατά τα δύο τελευταία χρόνια έχει ως εξής (καταστήματα Franchise στο σύνολο των καταστημάτων των δικτύων):

7.5 Διείσδυση του Franchising ανά Δραστηριότητα 2000-2001		
Δραστηριότητα	% Franchisees	
	2000	2001
Υπηρεσίες Αυτοκινήτων	66,0	71,5
Κατασκευές – Επισκευές	94,0	94,6
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις	91,0	91,5
Εκπαίδευση	-	81,2
Ταχεία Εστίαση	77,0	58,1
Θεματική & Κλασική Εστίαση	36,0	34,0
Συντήρηση & Καθαρισμός	73,0	89,5
Κομμωτήρια & Ινστιτούτα	-	81,0
Διάφορες Προσωπικές Υπηρεσίες	-	72,5
Real Estate	95,0	97,7
Τρόφιμα (σουπερμάρκετ κλπ.)	47,0	50,1
Ταξίδια & Τουρισμός	22,0	26,0
Ξενοδοχεία	68,0	58,6
Οικιακός Εξοπλισμός	56,0	64,6
Προσωπικός Εξοπλισμός	45,0	47,3
Διάφορα	-	69,3
Σύνολο	61,0	61,5

Πηγή: Federation Française de la Franchise

Τα παραπάνω ποσοστά δεν αναφέρονται στο σύνολο των επιχειρήσεων της χώρας ανά τομέα, αλλά στη συμμετοχή του Franchising στα δίκτυα των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τη μέθοδο αυτή.

Ακολουθούν ορισμένα χαρακτηριστικά μεγέθη της Γαλλικής αγοράς Franchising.

7.6 Κατανομή των Επιχειρήσεων (Franchisors) με Βάση τις Ετήσιες Πωλήσεις

Μέγεθος Πωλήσεων	Αριθμός Επιχειρήσεων
Μέχρι €99.000	16
Από €100.000 - €199.000	59
Από €200.000 - €299.000	48
Από €300.000 - €399.000	62
Από €400.000 - €499.000	25
Από €500.000 - €749.000	49
Από €750.000 - €999.000	26
Από €1.000.000 - €1.249.000	16
Από €1.250.000 - €1.499.000	5
Από €1.500.000 - €1.749.000	5
Από €1.750.000 - €1.999.000	4
Από €2.000.000 - €2.999.000	3
Πάνω από €3.000.000	3

Πηγή: Federation Française de la Franchise

Τα παραπάνω μεγέθη αφορούν το 49,2% των ενεργών Franchisors (653) στη χώρα. Παρατηρείται ότι το 52,6% των επιχειρήσεων του δείγματος πραγματοποίησαν το 2001 πωλήσεις από €100.000 έως €400.000. Οι επιχειρήσεις στην τελευταία κατηγορία (πάνω από €3.000.000) είναι αποκλειστικά μεγάλα σουπερμάρκετ.

7.7 Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση την Ίδια Συμμετοχή του Franchisee

Ίδια Συμμετοχή	Αριθμός Επιχειρήσεων
Μέχρι €9.000	9
Από €10.000 - €19.000	26
Από €20.000 - €29.000	30
Από €30.000 - €39.000	33
Από €40.000 - €49.000	49
Από €50.000 - €74.000	47
Από €75.000 - €99.000	40
Από €100.000 - €149.000	19

Στο ύψος της ίδιας συμμετοχής δεν περιλαμβάνονται τα δάνεια. Τα παραπάνω μεγέθη αφορούν το 42,4% των ενεργών Franchisors (653) στη χώρα. Παρατηρείται ότι το ύψος της ίδιας συμμετοχής του Franchisee για το

61% των επιχειρήσεων του δείγματος κυμαίνεται από €30.000 έως €99.000. Οι επιχειρήσεις στην τελευταία κατηγορία (πάνω από €400.000) ανήκουν στον κλάδο της εστίασης.

7.8 Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση το Μέσο Ύψος Επένδυσης	
Μέσο Ύψος Επένδυσης	Αριθμός Επιχειρήσεων
Μέχρι €24.000	11
Από €25.000 - €49.000	36
Από €50.000 - €74.000	45
Από €75.000 - €99.000	52
Από €100.000 - €149.000	53
Από €150.000 - €199.000	46
Από €200.000 - €249.000	17
Από €250.000 - €299.000	6
Από €300.000 - €349.000	8
Από €350.000 - €399.000	7
Από €400.000 - €499.000	4
Από €500.000 - €599.000	2
Από €600.000 - €699.000	7
Από €700.000 - €999.000	5
Πάνω από €1.000.000	8

Πηγή: Federation Française de la Franchise

Το ύψος της επένδυσης αφορά το σύνολο των κεφαλαίων που απαιτούνται για την είσοδο στο δίκτυο του Franchisor (δηλ. την ίδρυση μιας νέας μονάδας Franchise), περιλαμβανομένων και των δανείων. Στις περισσότερες περιπτώσεις όμως δεν περιλαμβάνεται το κόστος αγοράς του καταστήματος. Τα παραπάνω μεγέθη αφορούν το 47% των ενεργών Franchisors στη χώρα. Παρατηρείται ότι το μέσο ύψος επένδυσης για το 63,8% των επιχειρήσεων του δείγματος κυμαίνεται από €50.000 έως €200.000. Οι επιχειρήσεις στην τελευταία κατηγορία (πάνω από €1.000.000) ανήκουν στους κλάδους των ξενοδοχείων και της εστίασης (κλασικά & θεματικά εστιατόρια).

Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθενται ορισμένα χαρακτηριστικά μεγέθη των επιχειρήσεων-μελών του Γαλλικού συνδέσμου (FFF), που αποτελούν χρήσιμο πεδίο σύγκρισης με τα αντίστοιχα μεγέθη που αναφέρονται σε προηγούμενα κεφάλαια για την εγχώρια αγορά Franchising. Οι επιχειρήσεις-μέλη του Γαλλικού συνδέσμου αριθμούν 105 σε σύνολο 653 ενεργών Franchisors το 2001 (δηλαδή ποσοστό 16,1% του συνόλου).

7.9 Το Προφίλ του Franchising στη Γαλλία

Δραστηριότητα	Αρ. Επιχειρήσεων	Διάρκεια Σύμβασης (έτη)	Αμοιβή Εισόδου (€)	Royalties / Licence Fee ¹
Καταστήματα Τροφίμων Ειδικά	10	5-9 έτη (μ. ο. 5,8)	8.400 – 80.000 (μ. ο. 34.000)	0,5% - 5% (μ.ο. 2,5%)
Άλλα Καταστήματα Τροφίμων (σουπερμάρκετ)	6	3-7 έτη (μ. ο. 6,1)	0	0,5% ²
Καταστήματα Ένδυσης	11	3 – 6 έτη (μ. ο. 4,7)	0 – 16.000 (μ. ο. 6.900)	0% - 10,6% (μ. ο. 1,9%) ³
Άλλα Καταστήματα Προσωπικών Ειδών	9	5 – 9 έτη (μ. ο. 5,8)	7.600- 25.950 (μ. ο. 17.040)	1% - 5% (μ. ό. 3,1%)
Καταστήματα Οικιακού Εξοπλισμού	5	5 – 9 έτη (μ. ο. 6,6)	3.800 – 26.680 (μ. ο. 13.840)	1,4% - 3,5% (μ. ο. 2,4%)
Ειδικά Καταστήματα Καταναλωτικών Ειδών	14	5 – 9 έτη (μ. ο. 5,9)	5.300 – 30.000 (μ. ο. 14.050)	0% - 9% (μ. ο. 3,5%)
Κομμωτήρια	4	3 – 10 έτη (μ. ο. 5,5)	6.100 – 9.100 (μ. ο. 7.800)	2% - 5% (μ. ο. 3,4%)
Ινστιτούτα Αισθητικής	2	4 – 7 έτη (μ. ο. 5,5)	8.000 - 12.200 (μ. ο. 10.100)	3% - 7% (μ. ο. 5%)
Real Estate	3	5 έτη	15.250 – 18.150 (μ. ο. 16.470)	2% - 7% (μ. ο. 4,4%)
Ταξίδια & Τουρισμός	1	5 έτη	7.600	38% ⁴
Μεταφορές-Μετακομίσεις	1	5 έτη	10.000	-
Επισκευές & Συντηρήσεις	1	5 έτη	9.150	4%
Ενοικιάσεις Αυτοκινήτων	5	3 – 7 έτη (μ. ο. 5)	7.620 – 50.000 (μ. ο. 19.850)	1%-6% (μ. ο. 4,7%)
Service & Αξεσουάρ Αυτοκινήτων	6	5 – 10 έτη (μ. ο. 7,9)	9.150 – 130.000 (μ. ο. 31.400)	0% - 10% (μ. ο. 5,2%)

¹ Τα royalties υπολογίζονται σαν ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων ή των εσόδων του franchisee ανάλογα με το αντικείμενο. Σε ορισμένες περιπτώσεις τα royalties περιλαμβάνουν και το ποσοστό συμμετοχής στη διαφημιστική δαπάνη του δικτύου, εκτός από το δικαίωμα χρήσης του συστήματος.

² Στις περισσότερες περιπτώσεις στην κατηγορία των σουπερμάρκετ τα royalties υπολογίζονται ανάλογα με το ύψος των πωλήσεων των καταστημάτων.

³ Το 60% και πλέον των επιχειρήσεων στην κατηγορία αυτή δεν εφαρμόζουν royalties.

⁴ Υπολογίζεται επί των αγορών από τους προμηθευτές.

7.9 Το Προφίλ του Franchising στη Γαλλία

Δραστηριότητα	Αρ. Επιχειρήσεων	Διάρκεια Σύμβασης (έτη)	Αμοιβή Εισόδου (€)	Royalties / Licence Fee ¹
Ξενοδοχεία	7	5 – 15 έτη (μ. ο. 9,9)	17.250 & 230 – 5.336/δωμάτιο (μ. ο. 1.800) ¹	3% - 5,5% (μ. ο. 4%)
Εστίαση	12	3 – 20 έτη (μ. ο. 9,9)	8.500 – 55.000 (μ. ο. 39.900)	3% - 20% (μ. ο. 6,9%)
Ειδικά Καταστήματα ²	5	5 – 10 έτη (μ. ο. 5,8)	0 – 15.245 (μ. ο. 8.300)	0% - 7% (μ. ο. 3,4%)
Εκπαίδευση	1	10	69.000	12%
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις	2	3-7 έτη (μ. ο. 5)	9.000 – 18.290 (μ. ο. 13.640)	€297 – €620 /μήνα (μ. ο. €459)

Πηγή: Federation Française de la Franchise

¹ Στην κατηγορία των ξενοδοχείων η αμοιβή εισόδου υπολογίζεται με ένα ελάχιστο συνολικό ποσό ή με βάση τον αριθμό των δωματίων.

² Περιλαμβάνει βαφεία-καθαριστήρια, καταστήματα ειδών επισκευής κατοικιών (πόρτες, παράθυρα, κουφώματα, κλπ.) και υπηρεσίες “emergency repair”.

7.3 Το Franchising στη Βρετανία

Η Βρετανία αποτελεί την πολυπληθέστερη αγορά Franchising στην Ευρώπη, με βάση τον αριθμό των Franchisors (δίκτυα) και τον αριθμό των Franchisees. Το 2001 η Βρετανία αριθμούσε 671 δίκτυα και 34.500 Franchisees, ενώ οι πωλήσεις Franchising ανήλθαν σε €14.950 εκ. Στη συνέχεια παρατίθενται στοιχεία της βρετανικής αγοράς Franchising το 2001, σύμφωνα με την απογραφή που εκπονήθηκε υπό την αιγίδα του Βρετανικού Συνδέσμου (British Franchise Association)¹.

7.10 Εξέλιξη της Βρετανικής Αγοράς Franchising 1991-2001				
Έτος	Αριθμός Franchisors	Αριθμός Franchisees	Αρ. Franchisees πλην Dairy Units	Σύνολο Πωλήσεων (δισ.) ¹
1991	432	18.600	-	€7,8 (£4,8)
1992	373	18.100	-	€7,3 (£4,5)
1993	396	24.900	16.900	€8,1 (£5,0)
1994	414	26.400	19.400	€8,6 (£5,3)
1995	474	25.700	19.700	€9,6 (£5,9)
1996	541	26.800	21.500	€10,4 (£6,4)
1997	568	29.100	24.000	€11,4 (£7,0)
1998	597	30.000	25.500	€12,0 (£7,4)
1999	642	35.200	30.900	€14,5 (£8,9)
2000	665	35.600	31.200	€15,1 (£9,3)
2001	671	34.500	30.500	€15,0 (£9,2)

Πηγή: British Franchise Association

Στο διάστημα 1991-2001 παρατηρείται αύξηση 55% του αριθμού των Franchisors συνολικά και μέση ετήσια αύξηση 4,5%. Κατά την αμέσως προηγούμενη πενταετία η αύξηση του αριθμού των δικτύων ήταν 71% συνολικά και 14,3% κατά μέσο όρο. Στο διάστημα 1991-1992 παρατηρείται κάμψη κατά 14%, που οφείλεται στην οικονομική κρίση που έπληξε τη χώρα στις αρχές της περασμένης δεκαετίας και συνοδεύτηκε από σημαντική υποτίμηση του εθνικού νομίσματος. Η οικονομική ανάκαμψη μετά το 1993 είχε σαν αποτέλεσμα την ταχύτατη επέκταση του Franchising μέχρι το 1999. Στο διάστημα 1994-1996 παρατηρείται ετήσια αύξηση 14%-14,5% η οποία διολισθαίνει με ρυθμούς της τάξης του 4%-5% μέχρι το 1999. Στο διάστημα 2000-2001 παρατηρείται περαιτέρω διολίσθηση του ετήσιου ρυθμού αύξησης των δικτύων (3,6% & 0,9%), που αποδίδεται στη σταδιακή ωρίμανση και σταθεροποίηση των δικτύων που δημιουργήθηκαν στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και στα μέσα της περασμένης δεκαετίας.

Στο ίδιο διάστημα ο αριθμός των Franchisees παρουσιάζει αύξηση 85,5% συνολικά και μέση ετήσια αύξηση 6,4%. Μια ιδιομορφία της Βρετανικής αγοράς αποτελούν τα δίκτυα διανομής (κατ' οίκον) παστεριωμένου γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων που έχουν αναπτύξει 3 μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες

¹ Franchise Survey 2002– (British Franchise Association, NatWest Franchise Section, Business Development Research Consultants, February 2002)

(Dairy Units). Στον παραπάνω πίνακα παρουσιάζεται ξεχωριστά ο αριθμός των Franchisees εκτός από τις μονάδες που αναλογούν σε αυτά τα δίκτυα (4.000 το 2001), ώστε τα στοιχεία να είναι συγκρίσιμα με αυτά που παρουσιάζονται για τις άλλες αγορές Franchising. Οι μονάδες αυτές αναλογούν σε 32%-12% του συνολικού πληθυσμού των Franchisees στο διάστημα 1993-2001.

Στο ίδιο χρονικό διάστημα για το οποίο ακολουθείται χωριστή καταγραφή του αριθμού των Franchisees (πλην Dairy Units), παρατηρείται αύξηση 80,5% συνολικά ή μέση ετήσια αύξηση 7,7%. Στο διάστημα 2000-2001 παρατηρείται μείωση στο συνολικό αριθμό των Franchisees (3,1% συνολικά και 2,2% πλην των Dairy Units) που οφείλεται στη σταθεροποίηση των δικτύων, όπως υποδηλώνει το συνολικό ποσοστό μεταβολής ιδιοκτησίας στα δύο αυτά έτη (12,0% και 8,8% αντίστοιχα). Ειδικότερα, ποσοστό 29,9% των μεταβολών (2.680) σχετίζονται με πτώχευση/ εμπορική αποτυχία ή διαφωνία μεταξύ Franchisee και Franchisor. Ποσοστό 12,9% των μονάδων έκλεισαν, ποσοστό 11,9% των μονάδων επαναγοράστηκαν από τους Franchisors και ποσοστό 45,3% των μεταβολών οφείλεται σε άλλους λόγους (ρευστοποίηση της επένδυσης από τον Franchisee, ασθένεια/ συνταξιοδότηση του Franchisee).

Το ποσοστό των Franchisees που διαθέτουν περισσότερα του ενός καταστήματα (μονάδες) το 2001 είναι 15%. Το υψηλότερο ποσοστό πολλαπλών μονάδων απαντάται στον τομέα «Ξενοδοχεία & Εστίαση» (23%) και το χαμηλότερο ποσοστό πολλαπλών μονάδων απαντάται στον τομέα «Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις & Τηλεπικοινωνία» (8%).

Στο διάστημα 1992-2001 το σύνολο των απασχολούμενων στο Franchising (στις επιμέρους μονάδες & στους Franchisors) διαμορφώθηκε σε 324.900 από 172.600. Δηλαδή, η απασχόληση στο Franchising παρουσιάζει συνολική αύξηση 88,2% ή μέση ετήσια αύξηση 7,3%.

Όσον αφορά την προέλευση των συστημάτων, ποσοστό 75% των δικτύων Franchise το 2001 ήταν αυτόχθονα, 13% ήταν θυγατρικές εταιρίες αλλοδαπών επιχειρήσεων (κυρίως ΗΠΑ) και 12% ήταν τύπου Master Franchise. Τα αντίστοιχα ποσοστά το 1991 ήταν 63%, 28% και 9%.

Το 30% των ενεργών Franchisors (201 αυτόχθονες επιχειρήσεις) το 2001 είχε αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα. Το αντίστοιχο ποσοστό το 1995 ήταν 26%, ενώ το 1992 ήταν 18%. Η δραστηριοποίηση στο εξωτερικό συνδέεται με την παλαιότητα της δραστηριότητας Franchising: το 44% των Franchisors που λειτουργούν για 7 και πλέον έτη έχουν αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα, ενώ μόλις 17% των Franchisors που λειτουργούν για διάστημα 2 ετών ή λιγότερο έχουν αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα. Ανάλογη επίδραση στη διεθνοποίηση έχει το μέγεθος του εγχώριου δικτύου. Συγκεκριμένα, η «κρίσιμη μάζα» καταστημάτων που διακρίνει τη διεθνοποίηση ενός δικτύου είναι περίπου 20. Από τους ενεργούς Franchisors που δεν έχουν αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα, ποσοστό 50% σκοπεύουν να το εφαρμόσουν στο άμεσο μέλλον. Η πλέον δημοφιλής περιοχή για δραστηριότητα στο εξωτερικό είναι η δυτική Ευρώπη και η πλέον δημοφιλής χώρα είναι η Ιρλανδία.

7.11 Παλαιότητα Δικτύων		
Παλαιότητα Δικτύων	2001	1991
Μέχρι 2 χρόνια	24%	28%
Από 3 έως 6 χρόνια	32%	34%
Από 7 έως 10 χρόνια	17%	22%
Πάνω από 10 χρόνια	27%	16%
Μέσος Όρος (έτη)	8,6	6,6
Πηγή: British Franchise Association		

Στον πίνακα 7.11 φαίνεται η ωρίμανση των δικτύων στο διάστημα 1991-2001. Ο τομέας «Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate» (10,3 χρόνια) παρουσιάζει το μεγαλύτερο βαθμό παλαιότητας και τα «Καταστήματα Λιανικής» παρουσιάζουν το χαμηλότερο βαθμό παλαιότητας. Το τελευταίο αποδίδεται στο ότι ο τομέας αυτός διακρίνεται από μεγάλη κινητικότητα. Το Λονδίνο προσελκύει το 72% των δικτύων το 2001 και το 67% των νέων επιχειρήσεων μέχρι 2 έτη λειτουργίας, αποτελεί δηλαδή τη σημαντικότερη γεωγραφική περιφέρεια και «πεδίο δοκιμής» για τις νέες επιχειρήσεις.

Ο μέσος χρόνος λειτουργίας των Franchisees το 2001 ήταν 5,7 έτη, ενώ το 1991 ήταν 3,9 έτη. Δηλαδή, παρατηρείται αύξηση της «παλαιότητας» των Franchisees κατά 46% σε μια δεκαετία. Το 30% των Franchisees το 2001 βρίσκονταν σε λειτουργία για 2 έτη ή λιγότερο και μόλις 15% για περισσότερα από 10 έτη. Ο τομέας «Υπηρεσίες Μεταφορών & Αυτοκινήτων» παρουσιάζει το μεγαλύτερο βαθμό παλαιότητας (7,8 έτη) και οι τομείς «Προσωπικές Υπηρεσίες» και «Καταστήματα Λιανικής» το χαμηλότερο βαθμό παλαιότητας (5 έτη).

7.12 Η Βρετανική Αγορά Franchising ανά Τομέα Δραστηριότητας (2001)			
Δραστηριότητα	i. Ap. Franchisors	ii. Ap. Franchisees	(ii) / (i)
Ξενοδοχεία & Εστίαση	114	5.655	49,6
Καταστήματα Λιανικής	86	3.760	43,7
Προσωπικές Υπηρεσίες	113	3.435	30,4
Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate	140	5.560	39,7
Υπηρεσίες Μεταφορών & Αυτοκινήτων	76	3.520	46,3
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις	140	8.570	61,2
Σύνολο	669	30.500	45,6
Πηγή: British Franchise Association			

Στον πίνακα 7.12 παρουσιάζεται το σύνολο της αγοράς εκτός των Dairy Units. Οι τομείς «Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate» και «Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις» απορροφούν από 21% της συνολικής δραστηριότητας Franchising. Οι δυναμικότεροι τομείς στο διάστημα 1998-2001 όσον αφορά τον αριθμό των Franchisors, ήταν: «Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate» (αύξηση 26,1%) και «Προσωπικές Υπηρεσίες» (αύξηση 20,2%).

Η αύξηση για το σύνολο των συστημάτων ήταν 13,6%. Η μόνη δραστηριότητα που παρουσιάζει μείωση είναι τα καταστήματα λιανικής (-5,5%). Τη μεγαλύτερη αύξηση του αριθμού των Franchisees στο ίδιο διάστημα παρουσιάζουν οι τομείς «Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate» (αύξηση 55,7%) και «Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις» (102,1%). Στη δεύτερη περίπτωση περιλαμβάνονται ασφαλειομεσιτικές επιχειρήσεις που λειτουργούν με το σύστημα Franchise. Η αύξηση για το σύνολο των Franchisees ήταν 19,6%.

Τη μεγαλύτερη μείωση σε αριθμό Franchisees παρουσιάζει η δραστηριότητα «Προσωπικές Υπηρεσίες» (-20,0%). Στο ίδιο διάστημα, ο μέσος αριθμός καταστημάτων (μονάδων) ανά Franchisor διαμορφώθηκε από 43,3 το 1998 σε 45,6 το 2001. Η τάση αυτή συνδέεται άμεσα με την ωρίμανση των δικτύων. Σύμφωνα με τη μελέτη, ο μέσος αριθμός καταστημάτων ανά Franchisor για δίκτυα που λειτουργούν για 7 και πλέον έτη είναι περίπου 67. Το αντίστοιχο μέγεθος για δίκτυα που βρίσκονται σε λειτουργία για διάστημα μέχρι 2 έτη είναι 13. Οι εκτιμήσεις των Franchisors για το σύνολο του 2002 καταλήγουν σε 49,4 καταστήματα ανά δίκτυο κατά μέσο όρο (+8%).

7.13 Ετήσιες Πωλήσεις των Μονάδων Franchise	
Μέγεθος Πωλήσεων	Ποσοστό των Franchisees
Μέχρι €81.000 (£50.000)	22,0%
€81.001 - €405.000 (£50.000 - £249.000)	42,0%
€406.000 - €811.000 (£250.000 - £499.000)	13,0%
Πάνω από €812.000 (£500.000)	23,0%
Πηγή: British Franchise Association	

Ο μέσος όρος πωλήσεων ανά κατάστημα (μονάδα Franchise) το 2001 ήταν £292.000 (€474.500), παρουσιάζοντας αύξηση 1,04% από το 2000¹. Υπάρχουν σημαντικές διαφορές στο μέσο όρο πωλήσεων ανά κατάστημα, ανάλογα με το αντικείμενο, τον τρόπο λειτουργίας και τη νομική μορφή του Franchisee. Ειδικότερα, όσοι Franchisees δεν λειτουργούν από κατάστημα πραγματοποιούν πωλήσεις £250.000 (€406.250) ή λιγότερο. Ακόμη, οι Franchisees που έχουν τη νομική μορφή «ΕΠΕ» (Limited) πραγματοποιούν πωλήσεις £713.000 (€1.158.625), σε αντίθεση με τις ατομικές επιχειρήσεις που πραγματοποιούν πωλήσεις £105.000 (€170.625). Ο μέσος όρος πωλήσεων ανά κατάστημα (μονάδα Franchise) για τις βασικές δραστηριότητες Franchising το 2001 έχει ως εξής:

¹ Μετατροπή £ σε € με την ισοτιμία 1,625.

7.14 Μέσος Όρος Ετήσιων Πωλήσεων Μονάδων Franchise ανά Δραστηριότητα	
Είδος Δραστηριότητας	Μέσος Όρος Πωλήσεων
Ξενοδοχεία & Catering	€912.000 (£561.000)
Καταστήματα Λιανικής	€806.000 (£496.000)
Υπηρεσίες Μεταφορών & Αυτοκινήτων	€783.000 (£482.000)
Προσωπικές Υπηρεσίες	€270.000 (£166.000)
Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate	€203.000 (£125.000)
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις & Τηλεπικοινωνία	€171.000 (£105.000)
Μέσος Όρος Συνόλου	€474.500 (£292.000)
Πηγή: British Franchise Association	

Οι σημαντικότεροι ανασταλτικοί παράγοντες που προτάσσουν οι Franchisors αναφορικά με την επέκταση των δικτύων τους είναι: έλλειψη κατάλληλων υποψηφίων (38%), ανεπαρκής χρηματοδότηση (14%), έλλειψη κατάλληλων σημείων ή περιοχών για τα καταστήματα (11% & 10%). Οι κυριότεροι τρόποι προσέλκυσης υποψηφίων Franchisees είναι η διαφήμιση στον τύπο (89%), οι κλαδικές εκθέσεις (27%), η εταιρική ιστοσελίδα στο Internet (24%), η ιστοσελίδα του Βρετανικού Συνδέσμου Franchising (22%), οι συστάσεις (20%). Η διαφήμιση χρησιμοποιείται από τις νεότερες επιχειρήσεις, ενώ το Internet και οι συστάσεις προσφέρονται για τις παλαιότερες επιχειρήσεις.

Το 93% των Franchisors το 2001 διέθετε ιστοσελίδα στο Internet. Στο 25% των περιπτώσεων η ιστοσελίδα προσφέρεται και για την πώληση εμπορευμάτων και υπηρεσιών, ενώ το 19% των ιστοσελίδων διαθέτει on-line σύστημα πληρωμών.

Το Προφίλ των Συστημάτων Franchise στη Βρετανία (2001)

Σημαντικό ποσοστό των Franchisors προσφέρουν 5-ετή σύμβαση και το 98% των συμβάσεων είναι ανανεώσιμες. Περίπου 80% των Franchisors και των Franchisees δηλώνουν ότι δεν υπήρξε περίπτωση ακύρωσης σύμβασης το 2001. Το ποσοστό των συμβάσεων προς ανανέωση το 2001 είναι υψηλότερο στους Franchisors που βρίσκονται σε λειτουργία 7 και πλέον έτη (60%).

Το 94% των Franchisors χρεώνουν εφάπαξ αμοιβή εισόδου (entry fee). Το ποσό αυτό είναι υψηλότερο στον τομέα «Ξενοδοχεία & Εστίαση» (διπλάσιο) και χαμηλότερο στους τομείς «Προσωπικές Υπηρεσίες» και «Υπηρεσίες Ακινήτων & Real Estate» (περίπου £8.000). Τα κεφάλαια που απαιτούνται για μια νέα μονάδα είναι κατά μέσο όρο €104.000 (£64.000). Περίπου 67% των Franchisors προσφέρει υποστήριξη στη χρηματοδότηση των Franchisees. Από αυτούς, το 15% παρέχει τυποποιημένα πακέτα χρηματοδότησης ή και συμμετοχή. Η συνηθέστερη πηγή χρηματοδότησης είναι οι εμπορικές τράπεζες (79%). Ο μέσος υποψήφιος Franchisee δανείζεται περίπου το 52% των απαιτούμενων κεφαλαίων.

Οι αμοιβές των Franchisors ανέρχονται σε 13,2% των πωλήσεων των Franchisees κατά μέσο όρο. Το ποσοστό των Franchisors που χρεώνει royalties είναι 70%. Το ποσοστό των Franchisors που χρεώνει συμμετοχή στη διαφήμιση του δικτύου είναι 54% και το ποσοστό των Franchisors που χρεώνει πρόσθετες αμοιβές είναι

35%. Συνεπώς, ο σταθμισμένος μέσος όρος του συνόλου των αμοιβών των Franchisors διαμορφώνεται σε 7,3%. Στις περιπτώσεις που οι Franchisors χρησιμοποιούν τη μέθοδο του «mark up» επί των παραγγελιών του Franchisee σαν βασική πηγή εσόδων, το ποσοστό αυτό είναι 10%.

Το 2001, ποσοστό 56% των μονάδων Franchise ήταν κερδοφόρες, 37% ήταν σε οριακό επίπεδο και 7% ήταν ζημιογόνες. Η κερδοφορία των μονάδων συνδέεται άμεσα με την παλαιότητα (ωρίμανση) των μονάδων. Το 96% των μονάδων που λειτουργούν για 5 και πλέον έτη είναι κερδοφόρες και οι Franchisors εκτιμούν ότι το 92% των Franchisees είναι σε θέση να αποσβέσουν το ύψος της αρχικής επένδυσης στα 3 πρώτα χρόνια λειτουργίας.

7.15 Το Προφίλ του Franchising στη Βρετανία

1. Διάρκεια Σύμβασης (έτη)	Ποσοστό των Franchisors
Μέχρι 4	5,0%
5	58,0%
6 – 9	12,0%
10	20,0%
Πάνω από 11	2,0%
Αόριστη	2,0%
Μέσος Όρος	6,8 έτη
2. Εφάπαξ Αμοιβή (Entry Fee)	€23.600 (£14.500)
3. Ύψος Επένδυσης	
Έπιπλα & Εξοπλισμός	€47.600 (£29.300)
Αρχικό απόθεμα	€29.200 (£18.000)
Κεφάλαιο κίνησης	€27.100 (£16.700)
4. Royalties & άλλες αμοιβές	Ποσοστό των Πωλήσεων
Royalties (Management Charge)	7,0%
Συμμετοχή στη Διαφήμιση	2,6%
Λοιπές αμοιβές (συνολικά)	3,6%

Πηγή: British Franchise Association

7.4 Το Franchising στις ΗΠΑ¹

Οι πωλήσεις Franchising στις ΗΠΑ το 2002 εκτιμάται ότι θα φθάσουν 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 ΗΠΑ, 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 μελέτη που εκπονήθηκε για λογαριασμό του International Franchise Association (IFA). Ακόμη, ένα στα τέσσερα δίκτυα Franchising αποτυγχάνουν στο δεύτερο έτος λειτουργίας τους και περισσότερα 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 ΗΠΑ, 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 στις ΗΠΑ, με βάση τον αριθμό καταστημάτων (πηγή: International Franchise Association), είναι:

- | | |
|-------------------|-------------------------------|
| • Fast Food | • Συντήρηση |
| • Λιανικό Εμπόριο | • Κατασκευές & Επισκευές |
| • Υπηρεσίες | • Καταστήματα Τροφίμων |
| • Αυτοκίνητα | • Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις |
| • Εστιατόρια | • 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 ΗΠΑ τα τελευταία χρόνια². Τα στοιχεία αυτά αντιστοιχούν στο «πακέτο του Franchisor» και προέρχονται από επίσημα ενημερωτικά δελτία των Franchisors (UFOCs). 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 ΗΠΑ είναι πλέον ώριμη.

Μέγεθος & Σύνθεση 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.

¹ Πηγή: International Franchise Association Washington DC (<http://www.franchise.org>).

² “The Profile of Franchising Volume III: A Statistical Abstract of 1998 UFOC Data” (Release Date February 2000).

Παλαιότητα των Δικτύων. Ποσοστό 62% των Franchisors στο σύνολο του δείγματος λειτουργούν για περισσότερα από 12 χρόνια. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε 83% στον ξενοδοχειακό τομέα και σε 64% στις ταξιδιωτικές 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 χρόνος λειτουργίας είναι 33,7 χρόνια. Ο μέσος όρος λειτουργίας των δικτύων για το σύνολο του δείγματος είναι 22 χρόνια και ο μέσος χρόνος λειτουργίας του Franchising είναι 14,4 χρόνια.

Αμοιβή Εισόδου¹. Το μέσο ύψος αμοιβής εισόδου για το σύνολο του δείγματος είναι \$32.333 (€36.876). Στο 88% των περιπτώσεων (Franchisors) η αμοιβή εισόδου (Entry Fee) είναι \$40.000 (€45.620) ή λιγότερο. Εξαιρέση αποτελεί ο ξενοδοχειακός τομέας, όπου στο 34% των περιπτώσεων η αμοιβή εισόδου ξεπερνά τα \$40.000 και στο 21% των περιπτώσεων ξεπερνά τα \$50.000 (€57.026). Για το 36% των περιπτώσεων στον τομέα «ταξίδια & τουρισμός» η αμοιβή εισόδου είναι \$10.000 (€11.405) ή λιγότερο και \$18.770 (€21.407) κατά μέσο όρο. Στον τομέα της ταχείας εστίασης η αμοιβή εισόδου κατά μέσο όρο είναι \$20.095 (€22.919). Σε περιπτώσεις όπου παρέχεται το δικαίωμα για περισσότερα του ενός καταστήματα ανά Franchisee, μόλις το 23% των Franchisors του δείγματος προσφέρει έκπτωση στην αμοιβή εισόδου. Ο τομέας του real estate κυριαρχεί με ποσοστό 42% και ακολουθεί ο τομέας «αρτοποιία – ζαχαροπλαστεία» με ποσοστό 31%.

Ύψος Αρχικής Επένδυσης. Το μέσο ύψος αρχικής επένδυσης για το 77% των δικτύων είναι κάτω των \$250.000 (€285.000). Από το ποσό της αρχικής επένδυσης εξαιρείται το κόστος αγοράς του καταστήματος/ ακινήτου αλλά και οι δαπάνες που σχετίζονται με την ενοικίαση του καταστήματος/ ακινήτου (π.χ. «αέρας») ή ακόμη και με την βελτίωση ή μετατροπή του. Στον ξενοδοχειακό τομέα το μέσο ύψος αρχικής επένδυσης ξεπερνά το \$1 εκ. (€1,14 εκ.) στο 60% των περιπτώσεων, ενώ στον τομέα «υπηρεσίες συντήρησης» το μέσο ύψος αρχικής επένδυσης είναι κάτω των \$50.000 (€57.026) στο 87% των περιπτώσεων. Στον τομέα της ταχείας εστίασης το μέσο ύψος αρχικής επένδυσης βρίσκεται μεταξύ \$100.000 (€114.051) και \$250.000 (€285.128), στο 51% των περιπτώσεων. Ο μέσος όρος αρχικής επένδυσης για το σύνολο του δείγματος είναι \$318.975 (€363.794). Αν όμως εξαιρεθεί ο ξενοδοχειακός τομέας, ο μέσος όρος διαμορφώνεται σε \$228.580 (€260.698).

Διάρκεια Σύμβασης & Ανανεωσιμότητα. Η διάρκεια της αρχικής σύμβασης Franchise είναι κατά μέσο όρο 10,3 χρόνια και η περίοδος ανανέωσης είναι κατά μέσο όρο 8,2 χρόνια. Η διάρκεια της αρχικής σύμβασης διαφέρει σημαντικά ανά τομέα δραστηριότητας. Ενδεικτικά, στον τομέα των εκτυπώσεων είναι 18,6 χρόνια ενώ στον τομέα «ταξίδια & τουρισμός» είναι 5,7 χρόνια. Το 91% των Franchisors του δείγματος προσφέρει τη δυνατότητα ανανέωσης της αρχικής σύμβασης Franchise. Εξαιρέση αποτελεί ο ξενοδοχειακός τομέας, όπου οι συμβάσεις είναι ανανεώσιμες μόλις στο 33% των περιπτώσεων. Στους τομείς «υπηρεσίες προς επιχειρήσεις», «εκπαίδευση», «εξεύρεση προσωπικού», «εκτυπώσεις», «ταξίδια & τουρισμός» η αρχική σύμβαση είναι ανανεώσιμη στο 100% των περιπτώσεων. Ποσοστό 1,9% των Franchisors του δείγματος προσφέρουν σύμβαση αορίστου διάρκειας.

¹ Μετατροπή \$ σε € με την ισοτιμία 1,1405.

Royalties / License Fees. Το 82% των Franchisors χρεώνει royalties σαν ποσοστό επί των πωλήσεων ή των εσόδων του Franchisee. Στην περίπτωση αυτή ορίζονται ποσοστά για συγκεκριμένες κλίμακες εσόδων. Ο ξενοδοχειακός τομέας και ο τομέας της εστίασης εμφανίζουν την υψηλότερη συγκέντρωση ποσοστιαίας χρέωσης royalties (98% και 97% αντίστοιχα). Ποσοστό 5% του δείγματος εφαρμόζει πάγια χρέωση (ανά μήνα κλπ.). Ο τρόπος αυτός απαντάται κυρίως στον τομέα «ταξίδια & τουρισμός». Περίπου 2% του δείγματος εφαρμόζει ένα ποσό ανά συναλλαγή (π.χ. ενοικιάσεις αυτοκινήτων). Μικρό ποσοστό (0,2%) του δείγματος αξιώνει ένα ελάχιστο προκαθορισμένο ύψος εμπορευμάτων (αγορών), στο οποίο ο Franchisor έχει υπολογίσει το κέρδος του. Η πρακτική αυτή απαντάται κυρίως στους τομείς «κατασκευές-επισκευές», «καταστήματα λιανικής» και «αθλητισμός-ψυχαγωγία».

Σημαντικό είναι ότι 5% των Franchisors δεν χρεώνει αμοιβή εισόδου, ενώ ο αριθμός των Franchisors που ακολουθεί αυτή την πρακτική έχει αυξηθεί κατά 59% σε διάστημα 3 ετών. Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση στην πρακτική αυτή εμφανίζουν οι τομείς: «αρτοποιεία-ζαχαροπλαστεία» (17%), «υπηρεσίες προς επιχειρήσεις» (11%), «καταστήματα λιανικής» (11%). Το μέσο ύψος των royalties για το 71% των περιπτώσεων κυμαίνεται από 3% έως 6%, ενώ σημαντικό ποσοστό (32%) χρεώνει από 4% έως 5% επί των πωλήσεων. Ο συνηθέστερος τρόπος χρέωσης των royalties (54% του δείγματος) είναι ανά μήνα. Εβδομαδιαία χρέωση royalties απαντάται στους τομείς εξεύρεσης προσωπικού, στις υπηρεσίες προς επιχειρήσεις και στις μεσιτικές υπηρεσίες.

Διαφημιστική Δαπάνη / Υποστήριξη. Το 52% των Franchisors του δείγματος χρεώνει τους Franchisees ένα ποσό για τη διαφημιστική υποστήριξη που προσφέρεται σε εθνικό επίπεδο. Η χρέωση υπολογίζεται σαν ποσοστό επί των πωλήσεων ή των εσόδων των Franchisees και είναι 3% για το 83% των περιπτώσεων. Ποσοστό 5% του δείγματος εφαρμόζει πάγια χρέωση. Ακόμη, ποσοστό 12% του δείγματος χρεώνει τους Franchisees μόνο για τη διαφημιστική υποστήριξη σε περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο. Ποσοστό 28% του δείγματος δεν χρεώνει για τη διαφημιστική υποστήριξη του δικτύου. Από το 52% του δείγματος που χρεώνει ένα ποσοστό για την εθνική διαφημιστική υποστήριξη, τη μεγαλύτερη συγκέντρωση εμφανίζει η κλίμακα από 0,01% έως 2%.

Υποστήριξη στη Χρηματοδότηση του Franchisee. Μόλις 32% των Franchisors στο σύνολο του δείγματος συμμετέχουν στη χρηματοδότηση των Franchisees (Franchisee-sponsored Financing), είτε απευθείας είτε μέσω συνδεδεμένων επιχειρήσεων. Τα υψηλότερα ποσοστά εμφανίζουν οι τομείς «εξεύρεση προσωπικού» (64%), «συντήρηση» (60%) και «real estate» (58%). Μόλις 10% των επιχειρήσεων του δείγματος προσφέρουν κάποια μορφή χρηματοδότησης μέσω τρίτων (κυρίως δάνεια). Τα υψηλότερα ποσοστά εμφανίζουν οι τομείς «εκτυπώσεις», «ξενοδοχεία» (28%) και «αρτοποιεία-ζαχαροπλαστεία» (21%).

Άλλα Χαρακτηριστικά. Ποσοστό 28% του δείγματος παραχωρούν το δικαίωμα του συστήματος, με την προϋπόθεση ότι ο υποψήφιος Franchisee θα αναπτύξει πολλαπλά σημεία και με βάση συγκεκριμένο πρόγραμμα (development program). Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση εμφανίζουν οι τομείς «εστίαση» (59%), «ταχεία εστίαση» (51%) και «αρτοποιεία-ζαχαροπλαστεία» (48%). Ποσοστό 71% του δείγματος παραχωρεί στους Franchisees κάποιας μορφής αποκλειστικότητα (γεωγραφική, πληθυσμιακή, κλπ.).

Ποσοστό 24% των Franchisors του δείγματος θέτουν σαν όρο την ενεργή συμμετοχή του Franchisee στη διαχείριση του καταστήματος. Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση στο ζήτημα αυτό εμφανίζουν οι τομείς «ταξίδια & τουρισμός» (55%) και «εκτυπώσεις». Ποσοστό 16% στο σύνολο του δείγματος συνιστούν την ενεργή συμμετοχή του Franchisee στη διαχείριση του καταστήματος, ενώ το 60% δεν εφαρμόζει αυτή την πολιτική.

Ποσοστό 25% του δείγματος παρέχει εκτίμηση απόδοσης και κερδών στους υποψήφιους Franchisees. Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση εμφανίζουν οι τομείς «εκτυπώσεις» (61%) και «ξενοδοχεία» (53%).

Σταθερότητα / Ρευστότητα Δικτύων (Turnover Rate). Η ρευστότητα των δικτύων Franchise συνίσταται στα εξής: α) μεταβιβάσεις μονάδων Franchise, β) ακύρωση συμφωνιών Franchise και επανάκτηση των μονάδων από τον Franchisor, γ) μονάδες Franchise των οποίων η σύμβαση δεν ανανεώθηκε, δ) επαναγορά μονάδων Franchise από τον Franchisor και ε) εγκατάλειψη μονάδων Franchise για άλλους λόγους. Τα ποσοστά που ακολουθούν αναφέρονται στο βαθμό ρευστότητας με εξαίρεση τις περιπτώσεις μεταβίβασης, διότι η μεταβίβαση μιας μονάδας είναι το αποτέλεσμα ενός από τα υπόλοιπα γεγονότα. Με τη μέθοδο αυτή αποφεύγεται η διπλή μέτρηση των γεγονότων.

Στο σύνολο του δείγματος το μέσο ποσοστό ρευστότητας ανέρχεται σε 11,33%. Το υψηλότερο ποσοστό παρουσιάζει ο τομέας «αρτοποιία-ζαχαροπλαστεία» (38,7%), ενώ το χαμηλότερο ποσοστό παρουσιάζει ο ξενοδοχειακός τομέας (6,7%). Επίσης, το υψηλότερο ποσοστό ρευστότητας (15,7%) παρουσιάζουν δίκτυα με μικρό αριθμό καταστημάτων (1 έως 10), ενώ τη μεγαλύτερη σταθερότητα παρουσιάζουν δίκτυα με 50 έως 100 καταστήματα. Το τελευταίο ίσως αποτελεί ένδειξη της σχέσης μεταξύ διοικητικής αποτελεσματικότητας και μεγέθους δικτύου.

Επίσης, σημαντικό είναι ότι δίκτυα με 10 και πλέον ίδια καταστήματα (έως 100) παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό σταθερότητας. Όπως είναι φυσικό, σχετικά υψηλό βαθμό ρευστότητας παρουσιάζουν δίκτυα με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης (22,9% για ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης >50%), ενώ δίκτυα με ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης μέχρι 10% παρουσιάζουν τη χαμηλότερη ρευστότητα (5,9%). Οι επιχειρήσεις (δίκτυα) με 2 ή 3 μόλις χρόνια λειτουργίας παρουσιάζουν υψηλό βαθμό ρευστότητας (60,5%), ενώ το ποσοστό αυτό μειώνεται όσο τα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης πλησιάζουν τα 10. Αντίστοιχα, τον υψηλότερο βαθμό ρευστότητας (31,9%) παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις (δίκτυα) με 2-3 χρόνια λειτουργίας στο Franchising, ενώ χαμηλότερη ρευστότητα (8,5%) παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις με 10 και πλέον χρόνια λειτουργίας στο Franchising.

7.16 Το Προφίλ του Franchising στις ΗΠΑ (1998)

Δραστηριότητα	Σύνολο Επιχ/σεων	Παλαιότητα Δραστηριότητας (έτη)	Παλαιότητα Franchising (έτη)	Διάρκεια Σύμβασης (έτη)	Αμοιβή Εισόδου (€)	Μέσο Ύψος Επένδυσης (€)	Μέσο Ποσοστό Royalties
Αυτοκίνητα	93	24,2	18,3	11,2	53.672	530.552	5,5%
Αρτοποιεία-Ζαχαροπλαστεία	29	20,4	13,5	11,4	30.124	222.524	4,9%
Κατασκευές	80	17,0	11,9	8,3	27.984	119.137	5,2%
Υπηρεσίες προς Επιχειρήσεις	63	14,5	10,0	7,5	28.854	98.335	6,5%
Υπηρεσίες για Παιδιά	33	10,6	6,8	9,4	31.518	127.078	6,0%
Εκπαίδευση	18	28,7	16,7	7,2	36.081	111.005	6,8%
Fast Food	219	21,1	14,0	12,2	22.919	208.223	4,4%
Ξενοδοχεία & Καταλύματα	60	24,4	12,5	15,4	50.895	2.367.303	4,1%
Υπηρεσίες Συντήρησης	89	20,9	14,1	9,3	32.035	71.753	6,1%
Εξεύρεση Προσωπικού	33	26,5	19,5	8,7	28.331	121.421	6,3%
Εκτυπώσεις	18	23,1	16,9	18,6	35.935	265.151	4,9%
Μεσιτικές Υπηρεσίες	36	22,4	11,6	7,3	23.245	86.714	5,8%
Εστιατόρια	104	24,6	15,3	13,8	37.263	545.079	4,0%
Καταστήματα Τροφίμων	57	33,7	17,5	8,8	3.232	657.864	4,3%
Άλλα Καταστήματα Λιανικής	139	19,6	12,6	10,1	53.453	239.776	4,5%
Επιχειρήσεις Υπηρεσιών	108	13,4	9,1	9,1	27.686	179.764	5,3%
Αθλητισμός & Ψυχαγωγία	30	12,9	10,0	11,3	126.377	439.701	4,1%
Ταξίδια & Τουρισμός	11	16,1	14,3	5,7	21.407	63.786	4,0%
ΣΥΝΟΛΟ / Μ.Ο.	1.220	22,0	14,4	10,3	36.876	363.794	4,9%

Πηγή: "The Profile of Franchising Volume III: A Statistical Abstract of 1998 UFOC Data"

7.5 Τάσεις

Το αυξανόμενο κόστος των καταστημάτων (ενοίκια, «αέρας», κλπ.) και ο ανταγωνισμός με τις αλυσίδες λιανικού εμπορίου στρέφουν τις επιχειρήσεις Franchising στη διαφοροποίηση και τον εμπλουτισμό των υπηρεσιών τους, παρά στην αύξηση του φυσικού δικτύου καταστημάτων.

Οι Franchisors τόσο στις ΗΠΑ όσο και στην Ευρώπη αντιλαμβάνονται τα οφέλη από την εμπορική παρουσία στο Διαδίκτυο: δυνατότητα 24-ωρης λειτουργίας, διακράτηση πελατών, καλύτερες τιμές. Για το σκοπό αυτό πολλά επώνυμα δίκτυα Franchising διαθέτουν «εικονικά καταστήματα» (virtual stores) τα οποία λειτουργούν συμπληρωματικά προς τα φυσικά καταστήματα, με την υποστήριξη εταιριών ταχυμεταφοράς (courier). Στον τομέα της ένδυσης αναφέρεται η περίπτωση της αλυσίδας ειδών πολυτελείας “Adolfo Dominguez” (Ισπανία), οι αλυσίδες φαγητού “Telepizza” (Ισπανία), “Pizza Hut” (ΗΠΑ) και “McDonald’s” (ΗΠΑ), καθώς και η αλυσίδα μεταφραστικών υπηρεσιών “Tradunet”. Οι πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών επιμερίζονται στους Franchisees με βάση τη γεωγραφική κατανομή των πελατών σε σχέση με τους Franchisees.

Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, το Franchising προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα και αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης. Σε αντίθεση με περιόδους χαμηλής ανεργίας, όπου το ενεργό εργατικό δυναμικό προσανατολίζεται στην έμμισθη απασχόληση, σε περιόδους ύφεσης και αβεβαιότητας το Franchising προσφέρει τη δυνατότητα μιας επένδυσης που συνδυάζει πλήρη απασχόληση και περιορισμένο ρίσκο, με την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας (Franchisor), οικονομίες κλίμακας, μάρκετινγκ και προϊόντα τα οποία δύσκολα θα εξασφάλιζε μια μικρή επιχείρηση κάτω από άλλο σχήμα. Σε επίπεδο καταναλωτή, το Franchising σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας προσφέρει σταθερή ποιότητα και τιμές, καταξιωμένα εμπορικά σήματα και υψηλότερο βαθμό εμπιστοσύνης.

8. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ, ΤΑΣΕΙΣ & ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ, ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

8.1 Προβλήματα

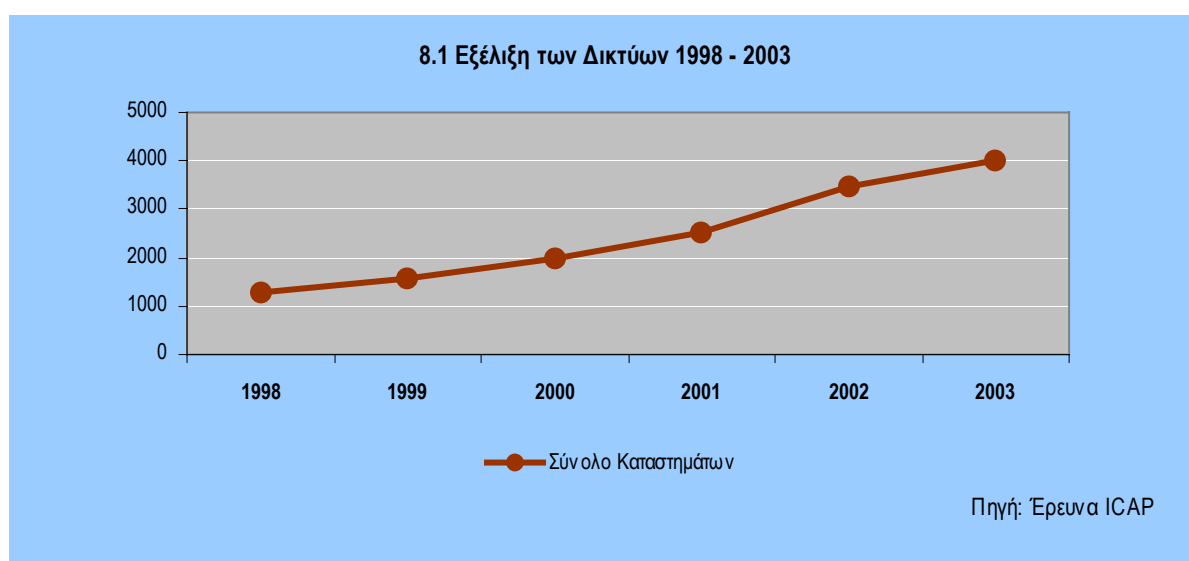
- Είναι γεγονός ότι ο θεσμός του Franchising αποτελεί μηχανή ανάπτυξης, ιδιαίτερα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η νομική «παθολογία» μέχρι σήμερα δείχνει ότι, με εξαίρεση μικρό αριθμό μεγάλων και καταξιωμένων επιχειρήσεων, ο θεσμός αντιμετωπίζεται σαν ένας ακόμη τρόπος γρήγορης ανάπτυξης και πλουτισμού 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 (Franchisors) 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 δραστηριότητά 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.

8.2 Τάσεις & Προοπτική

- 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 Franchise ανέρχεται σε 73,2%.
- Το ποσοστό του Franchising στο σύνολο των λιανικών πωλήσεων στις ΗΠΑ 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 ΕΕ. Το αντίστοιχο ποσοστό στη Βρετανία το 2001 ήταν 30%, αλλά συνδέεται με επιχειρήσεις που λειτουργούν για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο από 3 χρόνια και μέχρι 7 χρόνια. Στη 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.



8.3 Συμπεράσματα

- ❑ Παρόλο που το Franchising στη χώρα μας ξεκίνησε στα μέσα της δεκαετίας του 1970, το 87,1% των επιχειρήσεων όπως προκύπτει από την έρευνα ξεκίνησαν μετά το 1990. Στο διάστημα 1995-2001 η αύξηση του αριθμού των ενεργών Franchisors ήταν 117% συνολικά και στο διάστημα 1998-2001 23%. Η αύξηση (1998-2001) του συνόλου των καταστημάτων των δικτύων στο δείγμα ήταν 97,6% συνολικά. Τη μεγαλύτερη άνοδο σε αριθμό καταστημάτων παρουσιάζουν οι κατηγορίες των υπηρεσιών προς επιχειρήσεις (163,1%), της εκπαίδευσης (242,2%), της ένδυσης-υπόδησης (193,2%) και τροφίμων-ποτών (112,5%).
- ❑ Το δείγμα των επιχειρήσεων (94) αριθμεί 2.501 καταστήματα και περίπου 1.300 Franchisees. Κατά μέσο όρο αναλογούν περίπου 27 καταστήματα σε κάθε δίκτυο, σε σύγκριση με 50 στις ΗΠΑ και 46 στη Βρετανία. Περίπου ένας στους τρεις Franchisees διαθέτει περισσότερα από ένα καταστήματα και ποσοστό 18,6% των Franchisors διαθέτουν δεύτερο εμπορικό σήμα (δηλ. δεύτερο σύστημα

Franchising). Στη Βρετανία το ποσοστό των Franchisees που διαθέτουν περισσότερα από ένα καταστήματα ήταν 15% κατά μέσο όρο το 2001.

- ❑ Η συγκέντρωση από πλευράς αριθμού επιχειρήσεων είναι μεγαλύτερη στην κατηγορία «άλλα καταστήματα λιανικής» και από πλευράς αριθμού καταστημάτων στα «καταστήματα τροφίμων-ποτών». Από τα διαθέσιμα στοιχεία προκύπτει ότι το 64,8% των επιχειρήσεων είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους με πωλήσεις από €1,47 εκ. έως €5,87 εκ.
- ❑ Η επικρατέστερη διάρκεια σύμβασης είναι η δεκαετής (33,3%) και ακολουθεί η πενταετής (27,6%). Επίσης, το 98,9% των συμβάσεων είναι ανανεώσιμες. Στη Βρετανία η επικρατέστερη διάρκεια σύμβασης είναι η πενταετής (58% των επιχειρήσεων) και στη Γαλλία 4-5 έτη (64% των επιχειρήσεων). Σε γενικές γραμμές, σύμβαση Franchising με αρχική διάρκεια πάνω από 5 έτη θεωρείται πολύ δεσμευτική και για τις δύο πλευρές. Για το λόγο αυτό η διεθνής πρακτική κλείνει προς την πενταετία.
- ❑ Το μέσο ύψος επένδυσης των μονάδων Franchise ανέρχεται σε €96.519. Τα αντίστοιχα μεγέθη στη Γαλλία είναι €50.000-€250.000, στη Βρετανία €103.900 και στις ΗΠΑ μέχρι €250.000. Ποσοστό 73,4% του δείγματος χρεώνει αμοιβή εισόδου η οποία κατά μέσο όρο ανέρχεται σε €12.067. Ποσοστό 94% των επιχειρήσεων στη Βρετανία χρεώνει αμοιβή εισόδου η οποία ανέρχεται σε €23.600 κατά μέσο όρο. Στις ΗΠΑ η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε €36.786.
- ❑ Το Franchising στη χώρα μας παρουσιάζει εντυπωσιακούς ρυθμούς ανάπτυξης τα τελευταία 10 χρόνια. Βάσει της έρευνας, ο ρυθμός ανάπτυξης των δικτύων προβλέπεται να συνεχισθεί μέχρι τα τέλη του 2003. Σε γενικές γραμμές η πρακτική των Franchisors ακολουθεί (κατά δήλωση των επιχειρήσεων) τα όσα εφαρμόζονται στις πλέον ώριμες αγορές διεθνώς. Οι χρεώσεις των Franchisors και το ύψος της απαιτούμενης επένδυσης απέχουν σημαντικά από τα αντίστοιχα μεγέθη των μεγαλύτερων αγορών της ΕΕ και των ΗΠΑ. Δηλαδή, το κόστος «ένταξης» υποψηφίων επιχειρήσεων στα δίκτυα των Franchisors είναι σε χαμηλότερο επίπεδο, που σημαίνει ότι ο θεσμός είναι πιο προσιτός σε ευρύτερο φάσμα επιχειρήσεων-Franchisees.
- ❑ Η παθολογία του Franchising καταδεικνύει ότι υπάρχουν προβλήματα στον τρόπο προσέγγισης του θεσμού από τους Franchisors. Από την έρευνα προκύπτουν χαρακτηριστικά που επιβεβαιώνουν τα όσα επισημαίνει η παθολογία του θεσμού. Τα περισσότερα προβλήματα προκύπτουν από την ελλιπή προετοιμασία των συστημάτων και τη «χαλαρή» αντιμετώπιση των υποψηφίων Franchisees ως επενδυτών και συνεργατών, με γνώμονα το αμοιβαίο συμφέρον και των δύο πλευρών.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ FRANCHISORS

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ				ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ	
5 A SEC ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΔΙΟΝΥΣΟΥ - ΜΑΚΡΗΣ	14576	ΔΙΟΝΥΣΟΣ	01 06211016-7	08150893	Καθαριστήρια "5 A SEC"
A.C.S. ΑΕ	Εθν. Οδός Αθ-Λαμίας (21 χλμ)	14568	ΚΡΥΟΝΕΡΙ	01 08190100	08190261	Υπηρεσίες Courier "A.C.S."
AGELCO Α.Ε.	ΘΗΒΑΙΔΟΣ 30 & ΘΕΩΡΙΔΟΣ	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 08198600-9	08198690	Εμπόριο (Επιτραπέζια - Μαγειρικά - Διακοσμητικά) "STUDIO KOSTA BODA ILLUM"
ALTER EGO ΑΕ	ΚΗΦΙΣΙΑΣ 274	15232	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06844885	06857366	Διάφορες Υπηρεσίες (Τεχνική Βοήθεια) "ALTER EGO 137"
ANATRON FOOD SERVICES Α.Ε.	ΚΡΙΜΑΙΑΣ 1 & ΛΕΩΦ. ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 123	11526	ΑΘΗΝΑ	01 06984428	06983822	Εστιατόρια "DOMINO'S PIZZA"
AQUARAMA HELLAS ΕΠΕ	ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 94	15126	ΜΑΡΟΥΣΙ	01 06146606-7	08064840	Εμπόριο Ανταλλακτικών "AQUARAMA"
AUTO PAPAS Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΙΚΑΡΟΥ 115	71601	ΝΕΑ ΑΛΙΚΑΡΝΑΣΣΟΣ	081 0300004	0300008	Επιχειρήσεις Ενοικίασης Αυτοκινήτων "AUTO PAPAS"
AXON Α.Ε.	ΤΖΩΡΤΖ 14	10677	ΑΘΗΝΑ	01 03304576	03825080	Ιδιωτική Εκπαίδευση "AXON"
B.S.B. ABEE	Λ.ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ 385	14122	Ν.ΗΡΑΚΛΕΙΟ	01 02823388	02818654	Βιομηχανία (Γυναικεία Ενδύματα) "B.S.B."
BALLOONS ΑΕ	ΝΥΜΦΩΝ 39Α	16341	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09957620	09950548	Παιχνιδοτόποι "BALLOONS", "BALLOONS ΠΑΡΑΜΥΘΕΝΙΑ ΠΑΙΧΝΙΔΟΥΠΟΛΗ"
BAZAAR Α.Ε.	ΠΕΙΡΑΙΩΣ 8	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01 04827501-4	04810332	Σουπερμάρκετ - Πολυκαταστήματα "BAZAAR"
BENVENUTO Ε.Π.Ε.	ΑΠΟΛΛΩΝΟΣ 3	16777	ΕΛΛΗΝΙΚΟ	01 09917699	09937558	Εστιατόρια "BENVENUTO"
BERSON ΑΦΟΙ Κ. ΣΑΡΑΦΙΔΗ Α.Ε.&Β.Ε.	ΠΑΠΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ 55	54453	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0923761	0932115	Εμπόριο (Επιτραπέζια - Μαγειρικά - Διακοσμητικά) "COOK SHOP"
BIENTE Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 40	16452	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01 09968052	09954335	Εμπόριο (Έπιπλα Κουζίνας) "BIENTE CUCINE"
BILLCOST Α.Β.Ε.Ε.	ΠΥΡΡΩΝΟΣ 16-18	16346	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09961811-2	09927632	Βιομηχανία (Γυναικεία Ενδύματα - Αξεσουάρ) "BILLCOST"
BO CONCEPT Α.Ε.Ε.	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ 21	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01 04890000	04890228	Εμπόριο (Έπιπλα - Διακοσμητικά) "BO CONCEPT"
BUDGET ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΙΝΗΣΗΣ Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΟΥ 94-96	18233	ΑΓΙΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΡΕΝΤΗΣ	01 03498700	03467660	Επιχειρήσεις Ενοικίασης Αυτοκινήτων "BUDGET"
CALIN Α.Ε.	ΠΑΡΑΣΧΟΥ 5	15232	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06840005	06857243	Εμπόριο (Κάλτσες - Καλσόν - Μαγιώ - Εσώρουχα) "CALZEDONIA" "INTIMISSIMI"
CALZA DI SCANDALO Α.Ε.	ΓΟΥΝΑΡΗ 119	16561	ΓΛΥΦΑΔΑ ΑΓΙΟΣ	01 09636150-2	09636153	Εμπόριο (Κάλτσες - Καλσόν - Μαγιώ - Εσώρουχα) "CALZA DI SCANDALO"
CARAMEL Α.Ε.Β.Ε.	ΑΓ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 273	17342	ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	01 09812100	09823510	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα Παιδικά) "GRAND"

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
CARTOON STORES, THE, A.E.	ΛΕΩΦ. ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΕΩΣ 75	16451	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01 09916083	09949400	Εμπόριο (Είδη Χαρτοπωλείου, Δώρα, Σχολικά, Παχνίδια) "THE CARTOON STORE"	
CLEANSTOP Ε.Π.Ε.	ΥΔΡΑΣ 4	17676	ΚΑΛΛΙΘΕΑ	01 09536233-4	09536234	Εμπόριο (Χαρτικά - Είδη Καθαρισμού) "CLEAN STOP"	
COFFEE CONNECTION A.B.E.E.	ΑΓ. ΛΟΥΚΑ, ΘΕΣΗ ΠΟΥΣΟΥΛΕΒΙ, ΒΙ.ΠΕ.	19002	ΠΑΙΑΝΙΑ	01 06640640	06640700	Καφεκοπτεία - Ζαχαρώδη "COFFEEWAY"	
COMPUTER INTERNATIONAL FRANCHISE Ε.Π.Ε.	ΓΡ. ΛΑΜΠΡΑΚΗ 16, ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ "ΠΡΕΜΙΕΡΑ"	16674	ΓΛΥΦΑΔΑ	01 08942442	08945560	Εκπαίδευση Η/Υ "COMPUTER INTERNATIONAL"	
COMPUTERKIDS (ΕΛΛΑΣ) ΑΕ	Λ.ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 85	16674	ΓΛΥΦΑΔΑ	01 09600766	09600765	Εκπαίδευση Η/Υ "COMPUTERKIDS"	
DIA HELLAS A.E.	ΑΓ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 63	17456	ΑΛΙΜΟΣ	01 09894400	09894406	Σουπερμάρκετ - Πολυκαταστήματα "DIA%"	
DIVERSA A.E.B.E.	ΚΡΑΤΙΝΟΥ 11	10552	ΑΘΗΝΑ	01 05242195	05244681	Εμπόριο (Ρολόγια) "ORA-ORA"	
DONUTS HELLAS Ε.Π.Ε.	ΓΟΥΝΑΡΗ 54	16777	ΕΛΛΗΝΙΚΟ	01 09644161	09616556	Ζαχαροπλαστεία "DUNKIN DONUTS"	
DORAL A.B.E.E.	ΛΕΩΦ. ΚΑΛΟΧΩΡΙΟΥ, Τ.Θ. 35	57009	ΚΑΛΟΧΩΡΙ	031 0752652	0754132	Βιομηχανία (Μεταλλικά Προϊόντα & Κατασκευές) "DORAL"	
ECO HOUSE HELLAS ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ Ε.Π.Ε.	ΔΙΟΝΥΣΟΥ 3	15124	ΜΑΡΟΥΣΙ	01 06127995-6	06127994	Εμπόριο (Καλλυντικά - Απορρυπαντικά) "ECO HOUSE"	
ELECTRONICA A.E.	25ΗΣ ΜΑΡΤΙΟΥ 115	54249	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0321020	0307279	Εμπόριο (Θέρμανση - Ψύξη - Κλιματισμός - Αερισμός) "ELECTRONICA"	
ELISABETH SPA ΕΠΕ	ΒΑΣ.ΣΟΦΙΑΣ 96	11528	ΑΘΗΝΑ	01 07780268	07713950	Κέντρα Αδυνατίσματος & Αισθητικής "ELISABETH SPA"	
EUROSERVICE ΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε.	ΗΡ. ΑΤΤΙΚΟΥ 1	15233	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06890104		Διάφορες Υπηρεσίες (Κτιριακή Τεχνική Βοήθεια) "EST"	
EVEREST A.E.	ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 3	11636	ΑΘΗΝΑ	01 09210860-7	09210868	Καταστήματα Snack-Take Away "EVEREST", Ζαχαροπλαστεία "PAPAGALLINO"	
FASHION BOX ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΟΥ 90	14235	ΝΕΑ ΙΩΝΙΑ	01 02717757	02717762	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα) "REPLAY", "E-PLAY", "REPLAY & SONS"	
FRESH A. ΥΦΑΝΤΗ Ε.Π.Ε	ΥΔΡΑΣ 20	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01 04836900-1	04836901	Ζαχαροπλαστεία "FRESH"	
FUTUREGATE ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΕΠΕ	Λ. ΣΥΓΓΡΟΥ 238	17672	ΚΑΛΛΙΘΕΑ	01 09595312	09536211	Υπηρεσίες Internet "WORLDSITES"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΟΔΟΣ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ				ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
		ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
GALERIE DE BEAUTE A.E.E.	ΤΡΙΤΩΝΟΣ 48	17561	ΠΑΛΑΙΟ ΦΑΛΗΡΟ	01 09882711	09883799	Καταστήματα Καλλυντικών "GALERIE DE BEAUTE"	
GAUTIER GRECE A.E.E.	ΚΑΛΥΜΝΟΥ 45	16673	ΒΟΥΛΑ	01 08952844	09657041	Εμπόριο (Έπιπλα) "GAUTIER"	
GILBY A.E.	25ΗΣ ΜΑΡΤΙΟΥ 7	17778	ΤΑΥΡΟΣ	01 04832926-7	04832481	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα Ανδρικά) "GIORGIO"	
GINKGO E.Π.Ε.	ΚΥΠΡΙΩΝ ΗΡΩΩΝ 77	16341	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09950989	09924017	Καταστήματα Καλλυντικών "BODY SHOP"	
GLASS CLEANING A.E.	ΚΑΤΩ ΣΧΟΛΑΡΙ	57500	ΕΠΑΝΩΜΗ	0392 091252	091790	Βιομηχανία (Είδη Καθαρισμού - Απορρυπαντικά) "GLASS CLEANING"	
GOLDEN AGENT AE	ΑΝΑΓΕΝΝΗΣΕΩΣ 40	14451	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01 02818201	02855239	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Αξεσουάρ) "MORGAN"	
GOODY'S A.E.	ΟΙΚΙΣΜΟΣ ΛΗΔΑ ΜΑΡΙΑ	57001	ΘΕΡΜΗ	031 0476236	0476242	Εστιατόρια "GOODY'S", Παγωτό-Καφέ "FLOCAFE"	
GREBEL A.B.&E.E.	ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΥ 15	15231	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06744481-2	06744378	Εμπόριο (Γυναικεία & Παιδικά Ενδύματα - Είδη Βρεφανάπτυξης) "PREMAMAN"	
GYMNASIUM ΕΠΕ	26ΗΣ ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ 86	54627	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0555876	0555876	Μελέτες Εγκαταστάσεων Εξοπλισμού Γυμναστηρίων, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων "GYMNASIUM", "GYMNASIUM LADIES CLUB"	
HUNTER A.							
ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΣ & ΣΙΑ ΟΕ	ΑΙΣΧΥΛΟΥ 28	17236	ΔΑΦΝΗ	01 09710110	09752908	Εμπόριο (Είδη ταξιδίου - Δερμάτινα Είδη) "HUNTER"	
I.M.S. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.	ΝΙΚ. ΒΡΕΤΤΑΚΟΥ 7	17455	ΑΛΙΜΟΣ	01 09852534-6	09852460	Εκπαίδευση (Πληροφορική) "IMS TRAINING CENTER"	
IDEAL STROM HOME SOLUTIONS ΑΦΟΙ ΚΑΡΔΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε.	ΛΕΩΦ. ΚΑΡΑΜΑΝΛΗ & ΘΡΑΚΟΜΑΚΕΔΟΝΩΝ	13671	ΑΧΑΡΝΕΣ	01 02403645-6	02403669	Βιομηχανία (Έπιπλα - Στρώματα) "IDEAL STROM", "IDEAL STROM HOME SOLUTIONS"	
INTERACTIVE ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ Α.Ε.	ΚΡΕΜΟΥ 107	17676	ΚΑΛΛΙΘΕΑ	01 09570252	09510174	Εμπόριο (Η/Υ - Μηχανές Γραφείου) "GAMEBUSTER"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
INTERLINGUA A.E.	ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ 79	10678	ΑΘΗΝΑ	01 03302260-6	03809013	Εκπαίδευση - Φροντιστήρια Ξένων Γλωσσών "INTERLINGUA"	
JURBY INTERNATIONAL A.E.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 250-254	15231	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06755700	06710585	Κέντρα Αδυνατίσματος & Αισθητικής "BEAUTY & DIET"	
KANNABISHOP ΙΩΑΝΝΗΣ Ε. ΓΚΑΝΙΑΤΣΑΣ	ΙΕΡΟΝΥΜΩΝΟΣ 5	45221	ΚΑΣΤΡΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	0651 022646	022645	Εμπόριο (Ενδύματα - Χαρτικά - Καλλυντικά) "KANNABISHOP"	
KEM Γ ΜΙΧΑΗΛΙΔΗΣ ΑΕΒΕ	ΤΣΑΚΑΛΩΦ 3	17778	ΤΑΥΡΟΣ	01 04837100	04836370	Βιομηχανία (Τσάντες - Δερμάτινα Είδη) "KEM"	
KITTEN A.B.E.E.	ΟΘΩΝΟΣ 2	17343	ΑΓΙΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	01 09753177	09733033	Βιομηχανία (Ενδύματα - Εσώρουχα - Αξεσουάρ - Έπιπλα Παιδικά) "KITTEN"	
KONICA ΦΙΛΜ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΛΕΩΦ. ΜΑΡΑΘΩΝΟΣ 118	15344	ΓΕΡΑΚΑΣ	01 06610441	06610895	Εμπόριο (Φωτογραφικά Είδη) "KONICA PHOTO EXPRESS"	
KYROS GROUP A.E.	ΠΑΡΟΔΟΣ ΑΔΡΙΑΝΟΥ 100, ΑΓΙΟΣ ΠΕΤΡΟΣ	19400	ΚΟΡΩΠΙ	01 06626292	06626293	Εμπόριο (Χαλιά - Μοκέτες - Ταπετσαρίες) "KYROS SHOPS", "KYROS INTERIORS"	
L' ARTIGIANO ΑΕ	Μ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ 3	17235	ΔΑΦΝΗ	01 09716416	09716616	Εστιατόρια "L' ARTIGIANO"	
LAMP CENTER ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	ΑΧΑΡΝΩΝ 5	10438	ΑΘΗΝΑ	01 05237777	05249102	Εμπόριο (Ηλεκτρολογικό - Ηλεκτρονικό Υλικό) "LAMP CENTER"	
LE PALMIER ΑΕ	ΙΟΦΩΝΤΟΣ 31	11634	ΑΘΗΝΑ	01 07218621	07215056	Εστιατόρια "PALMIER BISTROT"	
LEAD ΑΕΙΦΟΡΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗ Α.Ε.	ΦΙΛΕΛΛΗΝΩΝ 7	10557	ΑΘΗΝΑ	01 03310323-6	03234548	Τουριστικές Επιχειρήσεις "TREKKING HELLAS"	
LEVI STRAUSS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΑΡΓΟΝΑΥΤΩΝ 11	15232	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06873501	06856271	Εμπόριο (Ενδύματα) "LEVI'S"	
LION RENTAL A.E.	ΛΕΩΦ. ΣΥΓΓΡΟΥ 23	11743	ΑΘΗΝΑ	01 09220171	09220769	Επιχειρήσεις Ενοικίασης Αυτοκινήτων "SIXT"	
LIPOGEN ΕΠΕ	ΠΑΤΗΣΙΩΝ 121	11251	ΑΘΗΝΑ	01 08251106-7	08841608	Κέντρα Αδυνατίσματος & Αισθητικής "LIPOGEN"	
LOISIR & OXETTE A.E.	BENIZEΛΟΥ 50	54631	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0286426	0226889	Εμπόριο (Κοσμήματα, Ρολόγια) "LOISIR", "OXETTE"	
MANDARINO INT'L A.E.	ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 423B	16346	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09971000	09971099	Βιομηχανία (Ενδύματα Παιδικά) "MANDARINO", "MARASIL"	
MASTERETAIL ΑΕ	ΒΙΛΤΑΝΙΩΤΟΥ 34	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 06254394	06254393	Εμπόριο (Είδη Οικιακής Χρήσης - Καλλυντικά - Απορρυπαντικά - Επιτραπέζια Είδη) "EURO 1 SHOP"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
MBE HELLAS AE	ΚΟΡΑΗ 3	10564	ΑΘΗΝΑ	01 03314060	03314061	Business Services "MAIL BOXES ETC"	
MCDONALD'S HELLAS							
ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 282	15232	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06873100	06873275	Εστιατόρια "MCDONALD'S"	
MEDITERRANEAN FARM	ΠΑΤΡΟΚΛΟΥ 2 & ΛΕΩΦ.		ΑΓΙΑ			Εμπόριο (Είδη Διατροφής - Καλλυντικά - Απορρυπαντικά)	
A.E.	ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 455	15343	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ	01 06014105	06011798	"GREEN FARM"	
MEDITES AE	ΠΙΝΔΑΡΟΥ 4	10671	ΑΘΗΝΑ	01 03622246	03622281	Εμπόριο (Επιπλα - Υφάσματα Επίπλωσης - Διακοσμητικά)	
MODA MAGNUM A.E.	ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 28	16777	ΕΛΛΗΝΙΚΟ	01 09600029	09652858	"K.A. INTERNATIONAL"	
MORE & MORE HELLAS						Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα Παιδικά) "BABINERIA"	
E.Π.Ε.	ΑΝΔ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 53-55	16121	ΚΑΙΣΑΡΙΑΝΗ	01 07258272	07228523	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα Γυναικεία) "MORE & MORE"	
MULTIRAMA AEΒΕ	Εθν. Οδός Αθ-Λαμίας (23 χλμ)	14565	ΑΓΙΟΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ	01 06219300	06219111	Εμπόριο (Η/Υ - Εξοπλισμός Γραφείου - Χαρτικά)	
NEOSET	ΛΕΩΦ. ΜΑΡΑΘΩΝΟΣ (17 ΧΛΜ.),						
ΕΠΙΠΛΟΣΥΝΘΕΣΕΙΣ Α.Β.Ε.Ε.	Τ.Θ. 67410	15302	ΠΑΛΛΗΝΗ	01 06601100	06038116	Βιομηχανία (Επιπλα) "NEOSET"	
NICOLAS A.E.&B.E.	ΛΕΩΦ. ΠΕΝΤΕΛΗΣ 138	15234	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06842689	06841054	Κομμωτήρια "NICOLAS"	
NOTOS COM HOLDINGS AE	ΜΕΝΕΞΕΔΩΝ 6, Τ.Θ. 51417	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 08007325	08074579	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Δερμάτινα Είδη)	
OFFISTORE A.E.	ΑΔ. ΞΗΝΤΑΡΑ 4	19009	ΠΙΚΕΡΜΙ	01 06039086	06039754	"LACOSTE", "NEWMAN", "ALAIN MANOUKIAN", "ΚΟΟΚΑΙ", Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Δερμάτινα Είδη)	
OLYMPIC "AVIS RENT A CAR" A.E.	ΛΕΩΦ. ΒΑΣ. ΓΕΩΡΓΙΟΥ 50Α	15233	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06826000	06845815	"GANT", "KEDS", "SPRINGFIELD"	
OMNISHOP A.E.	ΜΑΤΣΑ 17	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 06251930-5	06251936	Εμπόριο (Είδη Γραφείου) "OFFISTORE - SUPERSTORE"	
PANDA ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΕ	ΓΑΛΗΝΗΣ 17	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 06290206	06290245	Επιχειρήσεις Ενοικίασης Αυτοκινήτων "AVIS"	
PET CITY A.E.&B.E.	ΛΕΩΦ. ΛΑΥΡΙΟΥ 151	19002	ΠΑΙΑΝΙΑ	01 06645761	06644762	Εμπόριο (Επιτραπέζια Είδη Οικιακής Χρήσης)	
PISCINES IDEALES AE	ΔΑΒΑΚΗ 18	15121	ΠΕΥΚΗ	01 06148400	06142308	"OMNISHOP"	
PROJECT ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	ΛΕΩΦ. ΕΜΜ. ΠΟΡΤΑΛΙΟΥ 28	74100	ΡΕΘΥΜΝΟ	0831 058350	058354	Εμπόριο (Ανταλλακτικά Αυτοκινήτων) "FIT & GO"	
PROTECTA AEΒΕ	18ο χλμ. ΛΕΩΦ. ΑΘ.- ΣΠΑΤΩΝ	19004	ΣΠΑΤΑ	01 06033436-7	06668401	Εμπόριο (Ζωοτροφές & Αξεσουάρ Κατοικίδιων) "PET CITY"	
PUBLIC CLOTHES AEΒΕ	PIMINI 52	14231	Ν.ΙΩΝΙΑ	01 02793094	02790852	Εμπόριο (Εξοπλισμός & Εγκαταστάσεις Πισίνας - Κολυμβητηρίων) "PISCINES IDEALES"	
						Σύμβουλοι Επιχειρήσεων "PROJECT"	
						Εμπόριο (Εξοπλισμός Ασφαλείας) "PROTECTA"	
						Βιομηχανία (Ενδύματα Ανδρικά) "E-PHOS"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
RADIOCOMM STATUS A.E.	ΛΕΩΦ. ΛΑΥΡΙΟΥ 46	15344	ΓΛΥΚΑ ΝΕΡΑ	01	06071200	06071299	Εμπόριο (Τηλεφωνικά Κέντρα - Μηχανές Γραφείου - Η/Υ)
ROGE "HONDOS CENTER COSMETIC" AEE	ΣΤΑΔΙΟΥ 10	10564	ΑΘΗΝΑ	01	03233304	03231895	Καταστήματα Καλλυντικών "HONDOS CENTER"
ROMA COLLECTION Γ. ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ & ΣΙΑ Ο.Ε.	ΡΟΥΣΒΕΛΤ 37	41222	ΛΑΡΙΣΑ	041	0534734	0535590	Βιομηχανία (Ενδύματα - Αξεσουάρ Γυναικεία) "ROMA COLLECTION"
ROMA PIZZA A.E.B.E.	ΠΥΛΑΙΑΣ 102	54454	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031	0908881-5	0909201	Εστιατόρια "ROMA PIZZA"
RULIAS SWEET INDUSTRY A.E.	ΣΩΚΡΑΤΟΥΣ 49	14452	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01	02850695-6	02850695	Ζαχαροπλαστεία "ΔΕΣΠΟΙΝΑ"
SAM A.E.	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΟΔΟΣ (ΝΟΣ. ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ), Τ.Θ. 31524	56510	ΠΟΛΙΧΝΗ	031	0685010-2	0684888	Εμπόριο (Ενδύματα Παιδικά) "SAM 013"
SARAH LAWRENCE A.E.	17ΗΣ ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 85	54352	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031	0989910	0950806	Βιομηχανία (Ενδύματα - Αξεσουάρ Γυναικεία)) "SARAH LAWRENCE"
SIDER A.E.&B.E.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 2	15125	ΜΑΡΟΥΣΙ	01	06143510-11	06143512	Εμπόριο (Υποδήματα - Δερμάτινα Είδη) "SIDER ΠΟΛΥΤΙΜΑ ΒΗΜΑΤΑ"
SMDATA A.E.	ΛΕΥΚΗΣ 17 & ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΟΔΟΣ	56224	ΕΥΟΣΜΟΣ	031	0649000	0587701	Εμπόριο (Η/Υ Μηχανές Γραφείου) "DATASHOP", "SMDATA"
SPIRIT OF SAINT LOUIS ΑΦΟΙ ΒΕΛΟΥΔΗ Ο.Ε.	ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ 21	15121	ΠΕΥΚΗ	01	06140134	08087460	Εμπόριο (Είδη Δώρων) "SPIRIT OF SAINT LOUIS"
TECHNOPLUS Ε.Π.Ε.	ΠΡΩΤΕΩΣ 46	17561	ΠΑΛΑΙΟ ΦΑΛΗΡΟ	01	09851173	09851196	Ιδιωτική Εκπαίδευση "TECHNOKIDS", "TECHNOPLUS"
TELEPOLIS A.E.	ΣΩΡΟΥ 8-10	15125	ΜΑΡΟΥΣΙ	01	06168000	06168300	Υπηρεσίες Τηλεφωνίας (Διάθεση & Service) "TELESTET CENTER"
TFC ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΠΕ	ΕΘΝ. ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΩΣ 84Α	15233	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01	06756200	06752862	Σύμβουλοι Επιχειρήσεων "THE FRANCHISE CO"
THE MARTIN'S A.E.E.	ΝΙΚΙΟΥ 45	12243	ΑΙΓΑΛΕΩ	01	05312224	05310252	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα) "THE MARTIN'S"
THIROS AE	Γ. ΟΛΥΜΠΙΟΥ 15	11741	ΑΘΗΝΑ	01	09240000	09211849	Εμπόριο (Δερμάτινα Είδη - Αξεσουάρ) "THIROS"
TOP STYLE M. & Γ. ΤΣΙΛΙΔΗΣ Ο.Ε.	ΣΚΡΑ 8	15124	ΜΑΡΟΥΣΙ	01	06198239	06197992	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα) "FORMENTINI"
TOP TZANTE A.E.	ΩΡΑΙΑΣ ΕΛΕΝΗΣ 114	23100	ΣΠΑΡΤΗ	0731	081196	081746	Εστιατόρια "TOP TZANTE"

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
TRICOTEEN ΒΛ. ΡΟΥΧΩΤΑΣ Α.Ε.	25ΗΣ ΜΑΡΤΙΟΥ 43	16452	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01 09967790-2	09940311	Βιομηχανία (Ενδύματα Παιδικά) "TRICOTEEN"	
TWITY GAMES Ε.Π.Ε.	ΕΠΙΔΑΥΡΟΥ 11	18233	ΑΓΙΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΡΕΝΤΗΣ	01 04250280	04250951	Εμπόριο (Χαρτικά - Καλλυντικά - Απορρυπαντικά - Είδη Οικιακής Χρήσης) "FREE PRICE 295"	
V.G.I. INTERNATIONAL FOTO STAR TECHNOSTORES Α.Ε.	ΑΜΥΝΤΑ 8	54631	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0241691	0242357	Εμπόριο (Φωτογραφικά Είδη - Οπτικοακουστικές Συσκευές) "FOTO STAR"	
VARDEN Α.Β.Ε.Ε.	ΙΠΠΟΚΡΑΤΟΥΣ 57 & ΒΑΛΤΕΤΣΙΟΥ 13	10680	ΑΘΗΝΑ	01 03636785	03617482	Εμπόριο (Η/Υ - Μηχανές Γραφείου) "VARDEN", "INTELLISHOP"	
VEFA'S HOUSE Ε.Π.Ε.	ΣΟΦ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 36 & ΚΡΕΣΝΑΣ 1	14123	ΛΥΚΟΒΡΥΣΗ	01 02849360-3	02846984	Εμπόριο (Επιτραπέζια Είδη Οικιακής Χρήσης) "VEFA'S HOUSE"	
ZACHS Α.Ε.Β.Ε.	ΜΕΝΕΞΕΔΩΝ 14	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 08196400	08196427	Εμπόριο (Η/Υ - Μηχανές Γραφείου - Τηλεφωνία) "ZACHS"	
ΑΔΑΜΗΣ, Ι. Σ., Α.Ε.Β.Ε.	ΚΟΔΡΑΤΟΥ 22	10436	ΑΘΗΝΑ	01 05201390	05223314	Εστιατόρια "BEER ACADEMY", "ΑΡΧΑΙΩΝ ΓΕΥΣΕΙΣ"	
ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΕΙΑ Α.Ε.	ΜΕΓ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ 60	60100	ΚΑΤΕΡΙΝΗ	0351 028672	073377	Εμπόριο (Αθλητικά Είδη) "ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΕΙΑ"	
ΑΜΦΙΤΡΥΩΝ Α.Ε.	ΔΗΜΗΤΡΑΣ 14	10442	ΑΘΗΝΑ	01 05152111	05152822	Εστιατόρια "ΤΟ ΣΟΥΒΛΑΚΙ ΤΗΣ ΛΩΞΑΝΔΡΑΣ"	
ΑΝΔΡΕΑΔΗ ΑΦΟΙ - ARTE AE	ΧΡΥΣ. ΣΜΥΡΝΗΣ 137	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01 04822218	04822154	Καταστήματα (Επιτραπέζια - Μαγειρικά - Διακοσμητικά) "SOTREK NEA ΕΠΟΧΗ"	
ΑΝΔΡΕΑΣ ΤΡΙΓΩΝΑ ΠΑΝΟΡΑΜΑΤΟΣ Α. ΠΛΟΥΜΗΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.	ΣΜΥΡΝΗΣ 44	56224	ΕΥΟΣΜΟΣ	031 0707070	0758125	Ζαχαροπλαστεία "ΤΡΙΓΩΝΑ ΠΑΝΟΡΑΜΑΤΟΣ ΑΝΔΡΕΑΣ"	
ΑΝΔΡΟΝΙΚΙΔΗΣ Ι. & ΣΙΑ ΟΕ	ΕΙΡΗΝΗΣ ΚΑΙ ΔΡΥΖΗΣ 2	50100	ΚΟΖΑΝΗ	0461 041442	049116	Εκπαίδευση Η/Υ "INTERACTIVE LEARNING INSTITUTE"	
ΑΝΤΙΣΕΙΣΜΙΚΟΙ ΘΩΡΑΚΕΣ ΚΡΗΤΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	ΑΤΣΙΠΟΠΟΥΛΟ	74100	ΡΕΘΥΜΝΟ	0831 055883	057339	Βιομηχανία Μορφοποίηση Σιδήρου Μπετόν) "ΑΝΤΙΣΕΙΣΜΙΚΟΙ ΘΩΡΑΚΕΣ"	
ΑΥΛΟΓΥΡΟΣ Α.Ε.	ΧΡΟΝΟΠΟΥΛΟΥ 50	17455	ΑΛΙΜΟΣ	01 09858525-6	09859126	Εστιατόρια "ΑΥΛΟΓΥΡΟΣ"	
ΑΦΙΣΑ ΚΑΡΤΑ ΚΟΡΝΙΖΑ "ΑΦΙΣΟΡΑΜΑ" Α.Ε.	ΒΥΡΩΝΟΣ 11, ΠΑΡΑΛΙΑ	26333	ΠΑΤΡΑ	061 0529700	0529703	Καταστήματα Χρηστικών & Ειδών Δώρου "ΑΦΙΣΟΡΑΜΑ"	
Α-Ω ΑΕ	ΕΘΝ. ΜΑΚΑΡΙΟΥ 121	16452	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01 09922292	09935837	Διάφορες Υπηρεσίες (Ασφαλειομεσιτικές Υπηρεσίες) "I DEAL"	
ΒΑΓΙΩΝΗ, Π., Α.Ε.	ΓΡ. ΛΑΜΠΡΑΚΗ 49	14123	ΛΥΚΟΒΡΥΣΗ	01 02853555	02810825	Εμπόριο (Καλλυντικά) "FRESH LINE"	
BATEK Α.Ε.	Α. ΠΑΠΑΝΔΡΕΟΥ 98	16562	ΓΛΥΦΑΔΑ	01 09626637	09652179	Επιχειρήσεις Ενοικίασης Αυτοκινήτων "EUROPCAR"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ		ΦΑΞ	
ΒΕΝΕΤΗΣ Α.Β.&Ε.Ε.	ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ 9	14123	ΛΥΚΟΒΡΥΣΗ	01	02849100	02849016	Αρτοποιωλεία "ΦΟΥΡΝΟΣ ΒΕΝΕΤΗ"
ΒΕΡΣΑ ΑΕΕ	ΠΕΙΡΑΙΩΣ 18	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01	04890000	04890228	Εμπόριο (Έπιπλα) "DIVANI&DIVANI"
ΒΕΤΑΝΕΤ Α.Β.Ε.Ε.	ΑΥΓΗΣ 53 & ΠΟΤΑΜΟΥ	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01	06254100	06254220	Κατασκευές - Επίσκευές "ΒΕΤΑΝΕΤ"
ΒΙΟΚΑΡΠΕΤ Α.Ε.	ΕΘΝΙΚΗ ΟΔΟΣ ΛΑΡΙΣΑΣ - ΑΘΗΝΩΝ (5 ΧΛΜ.), Τ.Θ. 1129	41110	ΛΑΡΙΣΑ	041	0660501-10	0688510	Βιομηχανία (Χαλιά, Μοκέτες) "ΒΙΟΚΑΡΠΕΤ"
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΩΣΦΟΡΙΚΩΝ							
ΛΙΠΑΣΜΑΤΩΝ Α.Ε.	ΗΡΩΔΟΥ ΑΤΤΙΚΟΥ 7	14561	ΚΗΦΙΣΙΑ	01	8013175	8013178	Βιομηχανία (Αγροτικά Είδη) "ΑΓΡΟΕΦΟΔΙΑ"
ΒΙΟΧΑΡ Χ. ΠΡΕΖΑΣ Α.Ε.	ΠΥΛΟΥ 5 & ΑΣΤΡΟΥΣ 11	13121	ΙΛΙΟΝ	01	05738208	05742088	Βιομηχανία (Ενδύματα Παιδικά) "ΜΑΤΟΥ FRANCE"
ΓΕΝΙΚΗ ΚΟΜΜΩΤΗΡΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Α.Ε	ΛΕΩΦ. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ 247	14231	ΝΕΑ ΙΩΝΙΑ	01	02840684-5	02842446	Κομμωτήρια "MOD'S HAIR"
ΓΕΡΜΑΝΟΣ, Π., Α.Ε.&Β.Ε.	ΕΘΝ. ΟΔΟΣ ΑΘΗΝΩΝ - ΛΑΜΙΑΣ (23 ΧΛΜ.)	14565	ΑΓΙΟΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ	01	06219300	06217176	Εμπόριο (Μηχανές Γραφείου, Μπαταρίες, Τηλεφωνία) "ΓΕΡΜΑΝΟΣ"
ΓΙΑΛΑΜΑΣ, Δ., & ΣΙΑ Ο.Ε. "GIALAMAS COLLECTION"	ΜΑΚΕΔΟΝΟΜΑΧΟΥ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ 16	57008	ΙΩΝΙΑ	031	0784851	0784853	Εμπόριο (Είδη Δώρων) "HOLLYTOON" Βιομηχανία (Ενδύματα Γυναικεία) "IF GANAS", "NIKOS" ΑΡΤΟΠΟΛΙΣ", "ΜΑΚΙΣ ΤΣΕΛΙΟΣ"
ΓΚΑΝΑΣ, Μ., Α.Β.Ε.Ε.	ΧΛΟΗΣ 85	14452	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01	02855810-1	02855812	Καταστήματα Snack-Take Away "ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ"
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	ΑΡΧ. ΘΕΑΤΡΟΥ 8	17456	ΑΛΙΜΟΣ	01	09956444	09956433	
ΔΕΛΗΟΛΑΝΗ Π.-Γ. ΔΕΛΗΟΛΑΝΗΣ ΕΕ	ΜΠΙΖΑΝΙΟΥ 1	16675	ΓΛΥΦΑΔΑ	01	08983000	08943632	Ζαχαροπλαστεία "ΔΕΛΗΟΛΑΝΗ" Εστιατόρια "SANTA PASTA", Καταστήματα Τροφίμων- Ποτών "SANTA PASTA IN CUZZINA"
ΔΕΟΝ ΕΠΕ	ΙΚΟΝΙΟΥ 24	17123	Ν.ΣΜΥΡΝΗ	01	09315775	09340592	
ΔΗΜΗΤΡΑ Α.Ε.	ΘΕΣΗ ΜΠΟΤΑ - ΤΖΙΜΑ	19400	ΚΟΡΩΠΙ	01	06698723	06698740	Αρτοποιωλεία "ΑΡΤΟΠΟΛΙΣ"
ΔΗΣΙΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΠΛΑΤ. ΚΑΡΥΤΣΗ 10	10561	ΑΘΗΝΑ	01	03230075	03252453	Εμπόριο (Μηχανές Γραφείου, Μπαταρίες, Τηλεφωνία) "ΔΗΣΙΟΣ ΜΠΑΤΑΡΙΕΣ"
ΔΙΓΚΤΣΗΣ, Α., & ΣΙΑ Ο.Ε.	Κ. ΠΑΛΑΙΟΛΟΓΟΥ 19	54622	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031	0235015	0280314	Εμπόριο (Είδη Γραφείου - Αξεσουάρ Πληροφορικής) "MEDIA STORES"
ΔΡΟΣΟΠΗΓΗ Α.Ε.	ΠΙΚΡΟΔΑΦΝΗΣ 1	17562	ΠΑΛΑΙΟ ΦΑΛΗΡΟ	01	09855072-3	09855074	Εστιατόρια "ΔΡΟΣΟΠΗΓΗ" Γυμναστήρια, Χορός, Λέσχες "UNIVERSAL STUDIOS", "UNIVERSAL LADIES", "VIS VITALIS", "VIS VITALIS LADIES"
ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΖΩΗ Α.Ε.	ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ 78	12132	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	01	05777736-8	05760878	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ				ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ	
ΔΩΔΩΝΗ ΠΑΓΩΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	ΔΩΔΩΝΗΣ 31	15351	ΠΑΛΛΗΝΗ	01 06071300-29	06032674	Παγωτό - Καφέ "ΔΩΔΩΝΗ", "STREET CAFE"
Ε.Μ.Α. ΑΕ	ΕΘΝ. ΟΔΟΣ ΑΘΗΝΩΝ - ΛΑΜΙΑΣ (17 ΧΛΜ.) & ΓΑΛΗΝΗΣ 17	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 06290300	06290250	Εμπόριο (Ελαστικά - Ανταλλακτικά Αυτοκινήτων) "PNEUS EXPERT"
ΕΒΙΠΕ "ΘΕΙΟΣ ΒΑΝΙΑΣ" Α.Ε.	ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ	57008	ΙΩΝΙΑ	031 0783894	0783893	Καταστήματα Snack-Take Away "ΘΕΙΟΣ ΒΑΝΙΑΣ"
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ Α.Ε.	ΙΠΠΟΚΡΑΤΟΥΣ 9	10679	ΑΘΗΝΑ	01 03390690	03626731	Ιδιωτική Εκπαίδευση "FUTUREKIDS"
ΕΝΑ Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΣΠΑΤΩΝ 81	15344	ΓΕΡΑΚΑΣ	01 06612501-9	06048496	Σουπερμάρκετ - Πολυκαταστήματα "ΤΡΟΦΟ MARKET"
ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΠΕΖΩΝ	ΚΑΛΛΟΝΗ ΠΕΔΙΑΔΟΣ	70100	ΑΡΧΑΝΕΣ	081 0741945-7	0741528	Καταστήματα Τροφίμων-Ποτών "ΕΝΩΣΗ ΠΕΖΩΝ", "PEZA UNION"
ΕΠΑΥΛΙΣ Α.Ε.	ΝΕΑ ΛΕΩΦ. ΣΠΑΤΩΝ (3 ΧΛΜ)	15302	ΠΑΛΛΗΝΗ	01 06664510-30	06664520	Εμπόριο (Λευκά Είδη - Υφάσματα Επίπλωσης) "ΕΠΑΥΛΙΣ"
ΕΥΡΩΓΝΩΣΗ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ Α.Ε.	ΓΡ. ΛΑΜΠΡΑΚΗ 16	16674	ΓΛΥΦΑΔΑ	01 08980222	08941455	Ιδιωτική Εκπαίδευση "ΕΥΡΩΓΝΩΣΗ"
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ Ε.Π.Ε.	ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 119	16343	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09955410-1	09955411	Ιδιωτική Εκπαίδευση "SO EASY"
ΕΥΦΡΑΙΜΙΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ 104	12244	ΑΙΓΑΛΕΩ	01 05619669	05691305	Βιομηχανία (Είδη Διατροφής) "Ε ΕΥΦΡΑΙΜΙΔΗΣ"
ΖΑΚΑΣ Ε.Π.Ε.	ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΑΣ 49	71306	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	081 0326027	0326027	Βιομηχανία (Είδη Διατροφής) "ΖΑΚΑΣ"
ΖΩΟΦΙΛΙΑ Α.Ε.	ΣΚΟΥΦΑ 75	10680	ΑΘΗΝΑ	01 02848208	02449018	Εμπόριο (Ζωοτροφές & Αξεσουάρ Κατοικίδιων) "ΖΩΟΦΙΛΙΑ"
ΗΡΑΚΛΗΣ ΛΙΟΚΗΣ & ΣΙΑ Ε.Ε.	ΙΘΑΚΗΣ 38	11257	ΑΘΗΝΑ	01 08642714	08644023	Εμπόριο (Παιχνίδια) "ΤΟ ΠΑΙΧΝΙΔΙ"
ΗΦΑΙΣΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.Μ.	ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 3-5	17778	ΤΑΥΡΟΣ	01 03410000	03410475	Εμπόριο (Κλιματιστικά - Είδη Κεντρικής Θέρμανσης) "ΗΦΑΙΣΤΟΣ"
ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΥ Κ. & ΣΙΑ ΕΕ ΖΙΟ ΡΕΡΡΕ	ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΥ 9	85100	ΡΟΔΟΣ	0241 073990	022824	Εστιατόρια "ΖΙΟ ΡΕΡΡΕ", "PIZZA AL METRO"
ΙΚΙΑ Α.Ε.	ΛΟΥΚΙΑΝΟΥ 5	10675	ΑΘΗΝΑ	01 07252163	07216791	Εμπόριο (Έπιπλα - Επιτραπέζια Είδη Οικιακής Χρήσης) "ΙΚΙΑ"
ΙΝ.ΚΑ. ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝ.Π.Ε.	ΕΠΙΣΚΟΠΗ ΑΓΙΑ	73005	ΑΛΙΚΙΑΝΟΣ	0821 036900	078688	Σουπερμάρκετ - Πολυκαταστήματα "ΙΝ.ΚΑ."
ΙΡΙΣ Α.Ε.	ΖΑΝ ΜΩΡΕΑΣ 23	15232	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	01 06816075	06811125	Εμπόριο (Κάλτσες - Καλσόν - Εσώρουχα) "SOCK SHOP"
ΚΑΙΣΣΑ ΑΕ	ΧΑΤΖΗΚΩΝΣΤΑΝΤΗ 41	11524	ΑΘΗΝΑ	01 03606488	03609642	Εμπόριο (Παιχνίδια - Βιβλία) "ΚΑΙΣΣΑ"

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
ΚΑΛΑΚΩΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε.	ΜΥΛΩΝ 10	10444	ΑΘΗΝΑ	01 05150044	05150045	Εμπόριο (Είδη Αλιείας και Κατάδυσης) "CAPTAINHOOK"	
ΚΑΛΤΣΟΤΟΠΟΣ Π. ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ - Ε. ΧΑΤΖΟΠΟΥΛΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε.	ΠΑΤΗΣΙΩΝ 178	11257	ΑΘΗΝΑ	01 08656594	08616336	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Δερμάτινα Είδη) "ΚΑΛΤΣΟΤΟΠΟΣ"	
ΚΑΛΥΒΙΩΤΗΣ, Κ., Α.Ε.&Β.Ε.	ΕΡΜΟΥ 8	10563	ΑΘΗΝΑ	01 03236863	03239411	Εμπόριο (Νήματα - Υφάσματα - Υλικά Ραπτικής) "ΚΑΛΥΒΙΩΤΗΣ"	
ΚΑΠΕΤΑΝΙΟΣ, Ι., Α.Ε.Β.Ε. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ SECURITY Α.Ε.	ΠΑΛΑΙΑ ΟΔΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΑΣ - ΒΕΡΟΙΑΣ (2 ΧΛΜ.)	59300	ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΑ	0333 025184	024379	Εμπόριο (Κάλτσες - Εσώρουχα - Μαγιώ) "ΚΑΠΕΤΑΝΙΟΣ"	
ΚΑΤΣΑΡΟΣ Π. -Α. ΒΕΣΙΡΟΠΟΥΛΟΣ ΕΠΕ	ΖΕΠΠΟΥ 48 & ΑΛΚΙΒΙΑΔΟΥ 23	16675	ΓΛΥΦΑΔΑ	01 09630060	09631443	Υπηρεσίες Security "ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ SECURITY"	
ΚΑΤΣΕΛΗ, Χ., ΥΙΟΙ, Α.Β.Ε.Ε.	ΣΟΥΤΣΟΥ 10 & ΑΓ ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ	54630	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0502991	0502992	Εμπόριο (Ενδύματα Ανδρικά) "COTTON BLUE"	
ΚΕΝΤΡΟ ΕΞΑΡΤΗΜΑΤΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΦΙΛΙΠΠΟΥΠΟΛΕΩΣ 1	13671	ΑΧΑΡΝΕΣ	01 02442931	02442930	Αρτοποιεία "ΚΑΤΣΕΛΗΣ"	
ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ ΕΚΑΤΟΝ ΕΙΚΟΣΙ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΠΙΠΛΟΥ "Κ.Ε.Ε.Ε.Π.Ε." ΣΥΝ.Π.Ε.	ΘΕΣΗ ΝΤΡΑΣΕΡΕ	19018	ΜΑΓΟΥΛΑ	01 05551352-6	05557512	Εμπόριο (Έπιπλα Κουζίνας) "KDS"	
ΚΟΥΡΣΟΥΜΗΣ Β. - ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ ΣΤ.	ΕΘΝΙΚΗ ΟΔΟΣ ΑΘΗΝΩΝ - ΛΑΜΙΑΣ (20 ΧΛΜ.)	14565	ΠΟΛΙΤΕΙΑ	01 06229148-59	08136013	Εμπόριο (Έπιπλα) "120"	
ΚΡΟΚΟΛΑΝΤ Α.Β.Ε.Ε. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ, Γ. ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ	ΣΤ. ΓΟΝΑΤΑ 4	12133	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	01 05706100	05706166	Εμπόριο (Ενδύματα - Αξεσουάρ Παιδικά) "FRATTINA"	
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ Α.Ε.Ε. ΚΩΣΤΑΚΗ Β. - Γ. ΧΑΤΖΗΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΟΕ	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥΠΟΛΕΩΣ 47	18540	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 04175144	04121666	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα Παιδικά) "CROCODILINO KIDS COLLECTION"	
ΚΩΣΤΕΤΣΟΣ, Β., Ε.Π.Ε.	ΒΟΥΛΓΑΡΟΚΤΟΝΟΥ 59	11473	ΑΘΗΝΑ	01 03801222		Εμπόριο (Κοσμήματα) "BIANCA VERTI"	
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ Α.Ε.Ε. ΚΩΣΤΑΚΗ Β. - Γ. ΧΑΤΖΗΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΟΕ	ΑΓ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 326	17342	ΑΓΙΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	01 09850054	09813189	Εμπόριο (Ανταλλακτικά Αυτοκινήτων) "Κ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ"	
ΚΩΣΤΕΤΣΟΣ, Β., Ε.Π.Ε.	ΜΑΤΡΟΖΟΥ 14	11741	ΑΘΗΝΑ	01 09222004	09222004	Εμπόριο (Ψηφιακοί Δίσκοι - Βινεοταινίες) "DVD WORLD"	
ΛΑΖΑΡΑΚΗ, ΑΦΟΙ, Α.Β.Ε.Ε.	ΑΛ. ΣΟΥΤΣΟΥ 11	10671	ΑΘΗΝΑ	01 03614844	03643902	Βιομηχανία (Ενδύματα) "ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΚΩΣΤΕΤΣΟΣ"	
ΛΑΖΑΡΑΚΗ, ΑΦΟΙ, Α.Β.Ε.Ε.	ΚΗΡΥΚΕΙΟΥ 6 & ΜΗΤΡΟΠΟΛΕΩΣ	10555	ΑΘΗΝΑ	01 03218548	03218516	Εμπόριο (Κοσμήματα - Ρολόγια) "JALOUX"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
ΛΙΑΚΟΥ-ΡΑΜΑΝΤΖΑΣ Ο.Ε	ΚΟΥΝΤΟΥΡΙΩΤΟΥ 148 & ΒΑΣ. ΓΕΩΡΓΙΟΥ	18535	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 09955455	09955411	Εκπαίδευση Η/Υ "WIN NET"	
ΛΙΒΑΝΟΥ, Α., & ΣΙΑ Ε.Π.Ε.	ΔΑΒΑΚΗ 12	14451	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01 02849265	02840590	Βιομηχανία (Ενδύματα - Εσώρουχα - Κάλτσες) "EROS"	
ΜΑΖΙ Ε.Π.Ε.	ΜΙΚΡΑΣ ΑΣΙΑΣ 3	11527	ΑΘΗΝΑ	01 07487488	03613466	Εμπόριο (Ενδύματα) "ΜΑΚΤΟΟΒ"	
ΜΑΝΕΤΤΙ Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΠΕΝΤΕΛΗΣ 10	15235	ΒΡΙΛΗΣΣΙΑ	01 06816169	06894472	Βιομηχανία (Ενδύματα - Εσώρουχα - Αξεσουάρ Ανδρικά) "MAN & MANETTI"	
ΜΑΝΟΣ TRAVEL SYSTEM ΑΕ	ΚΑΤΕΧΑΚΗ 56	11525	ΑΘΗΝΑ	01 06795500	067954450	Τουριστικό Γραφείο "MANOS TRAVEL", "MANOS CENTER"	
ΜΑΞΙ Α.Β.&Ε.Ε.	ΒΙ.ΠΕ.	67100	ΞΑΝΘΗ	0541 077360	077361	Βιομηχανία (Έπιπλα - Στρώματα - Λευκά Είδη) "COCO-MAT"	
ΜΑΥΡΟ ΠΡΟΒΑΤΟ, ΤΟ, Α.Ε.	ΑΡΧΑΙΟΥ ΘΕΑΤΡΟΥ 8	17455	ΑΛΙΜΟΣ	01 09965970	09956456	Καταστήματα Snack-Take Away "ΤΟ ΜΑΥΡΟ ΠΡΟΒΑΤΟ"	
ΜΕΛΛΙΟΥ Γ. & ΣΙΑ Ο.Ε.	ΟΛΥΜΠΙΚ ΚΑΝΔΕΛΕΣ	18533	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 04111031	04124777	Βιοτεχνία (Κεριά) "ΚΗΡΟΣΤΑΤΗΣ"	
ΜΙΧΑΗΛΙΔΟΥ ΟΛ. Ε.Π.Ε.	Π. ΡΑΛΛΗ 13	15121	ΠΕΥΚΗ	01 08054470	06125065	Βιομηχανία (Γυναικεία Ενδύματα) "BONN"	
ΜΟΝΤΕΚΟ Α.Β.Ε.Ε.	3ο χλμ ΟΔΟΥ ΕΛΑΣΣΟΝΑΣ-ΔΕΣΚΑΤΗΣ	40200	ΕΛΛΑΣΣΟΝΑ	0493 025301-3	025304	Βιομηχανία (Έπιπλα Γραφείου & Οικιακής Χρήσης) "MODECO"	
ΜΟΥΓΕΡ ΣΤ. ΑΕΒΕ	Λ.ΑΘΗΝΩΝ 162	12136	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	01 05719811-5	05718239	Εμπόριο (Υποδήματα - Αξεσουάρ Παιδικά) "ΜΟΥΓΕΡ"	
ΜΟΥΣΤΑΚΗΣ, ΑΡΜ., & Μ. ΖΕΗ "ΟΜΝΙΑ ΑΡΜΑΝΔΟΣ ΜΟΥΣΤΑΚΙ" Ε.Π.Ε.	ΞΑΝΘΟΥ 7	10432	ΑΘΗΝΑ	01 03234705	03236267	Εμπόριο (Κοσμήματα - Είδη Δώρων - Διακοσμητικά) "ΟΜΝΙΑ ΑΡΜΑΝΔΟΣ ΜΟΥΣΤΑΚΙ"	
ΜΠΑΛΚ ΟΙΛ Α.Ε.	ΝΕΑ ΜΟΝΑΣΤΗΡΙΟΥ 111	56334	ΕΛΕΥΘΕΡΙΟ	031 0706996	0766087	Τεχνολογία Διαμόρφωσης Ασφάλτου "STREET PRINT"	
ΜΠΕΝΠΡΟΥΜΠΗ, Χ., & ΥΙΟΣ Α.Ε.	ΑΓ. ΘΩΜΑ 27	15124	ΜΑΡΟΥΣΙ	01 06156400	06199316	Εμπόριο (Επιτραπέζια Είδη Οικιακής Χρήσης) "WWW.HOME.COM"	
ΜΠΙΓΚ ΣΙΤΥ ΚΟΡΠΟΡΕΙΣΟΝ Α.Ε.Β.Ε.	ΛΕΩΦ. ΑΘΗΝΩΝ 260	12462	ΧΑΙΔΑΡΙ	01 05816760	05816522	Εμπόριο (Η/Υ - Αναλώσιμα) "BIG CITY"	
ΜΠΙΜΠΙΖΑΣ ΓΕΩΡ.	ΗΡ. ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟΥ 52	18535	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 04223349	07623747	Καφεκοπτεία - Ζαχαρώδη "COFFEES COLLECTION"	
"COFFEES COLLECTION"	ΛΕΩΦ. ΠΟΣΕΙΔΩΝΟΣ 47	18344	ΜΟΣΧΑΤΟ	01 09483143	09400571	Εστιατόρια "WON TON"	
ΜΠΟΣΣ ΝΕΤ ΑΕ						Εμπόριο (Έπιπλα Γραφείου & Οικιακής Χρήσης) "NEO"	
ΝΕΟ ΚΑΤΟΙΚΕΙΝ Ε.Π.Ε.	ΒΟΥΚΟΥΡΕΣΤΙΟΥ 48	10673	ΑΘΗΝΑ	01 03628169	03628169	ΚΑΤΟΙΚΕΙΝ	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ					ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
ΝΕΟΦΟΥΝΤ Α.Ε.Β.Ε.	ΑΡΔΗΤΤΟΥ 14-16	11636	ΑΘΗΝΑ	01 09241006	09243101	Ζαχαροπλαστεία "DELIKIOSK", "THE BAKERY CAFE"	
ΝΙΚΑ Α. Α.Ε.Ε.	22οχλμ ΕΘΝ. ΟΔΟΥ ΑΘ.-ΛΑΜΙΑΣ	14565	ΑΓ.ΣΤΕΦΑΝΟΣ	01 06217070	06217014	Καταστήματα Παγωτό - Καφέ "HAAGEN DAZS"	
ΝΟΣΤΙΜΟ ΑΕ&ΒΕ	ΕΜΜ. ΜΠΕΝΑΚΗ 9	10678	ΑΘΗΝΑ	01 03306800	03304894	Καφεκοπτεία - Ζαχαρώδη "MUSSES"	
ΝΤΑΣΙΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΟΔΟΣ ΓΡΕΒΕΝΩΝ - ΚΟΖΑΝΗΣ (10 ΧΛΜ.), Τ.Θ. 79	51100	ΓΡΕΒΕΝΑ	0462 061586-7	061564	Ζαχαροπλαστεία "ZOOMSERIE ΤΟ ΣΠΙΤΙ ΤΟΥ ΓΛΥΚΟΥ", "ZOOM ICE CREAM"	
ΝΤΟΥΣΑΚΗΣ ΑΕ	ΠΑΡΑΣΚΕΥΟΠΟΥΛΟΥ 67	17122	ΝΕΑ ΣΜΥΡΝΗ	01 09424136	09400381	Εστιατόρια "ΠΑΤΡΙΔΟΓΕΥΣΙΑ", "MASABUCA"	
ΟΙΚΙΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ						Εμπόριο (Επιτραπέζια - Μαγειρικά - Διακοσμητικά)	
"ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ" Α.Ε.Β.Ε.	ΑΛ. ΠΑΠΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ 53Α	54453	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031 0923761	0932115	"ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ"	
ΟΠΤΟΝΕΤ Ε.Π.Ε.	ΛΟΓΙΟΥ 25	70400	ΜΟΙΡΕΣ	0892 024590	024590	Εμπόριο (Οπτικά Είδη) "ΟΡΤΟΝΕΤ"	
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ							
ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 99	15124	ΜΑΡΟΥΣΙ	01 06111000	06115825	Εμπόριο (Τηλεφωνία Διάθεση-Service) "ΟΤΕ SHOPS"	
ΟΦΘΑΛΜΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ Δ. ΜΠΙΡΛΗΣ	ΠΛ.ΕΘΝ.ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΩΣ 8-10	16300	ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ	01 09935698	09935698	Εμπόριο (Οπτικά Είδη) "ΟΦΘΑΛΜΟΣ"	
ΠΑΖΟΠΟΥΛΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ							
"Α PRIORI"	ΤΑΤΟΪΟΥ 113	14564	ΚΗΦΙΣΙΑ	01 08079476	08079476	Γκαλερί "Α PRIORI"	
ΠΑΛΑΙΟΛΟΓΟΣ, Γ., - Π.							
ΠΙΤΣΑ Ε.Π.Ε.	ΑΜΦΙΚΤΥΩΝΟΣ 18Α & ΒΑΣΙΛΗΣ 14	11851	ΑΘΗΝΑ	01 03451506	03451541	Παιχνιδότοποι "ΠΑΙΔΟΜΑΝΙΑ"	
ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ, Π., Α.Ε.	ΗΡΩΩΝ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟΥ 206	41221	ΛΑΡΙΣΑ	041 0552848	0288630	Εμπόριο (Επιπλά) "BOCCALINI"	
ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ, ΣΤ., "LAPIN HOUSE" Α.Β.Ε.Ε.	ΣΤ. ΓΟΝΑΤΑ 4	12133	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	01 05706100	05706166	Βιομηχανία (Ενδύματα - Αξεσουάρ Παιδικά) "LAPIN HOUSE"	
ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ Α.Ε.	ΣΤΟΥΡΝΑΡΗ 35	10682	ΑΘΗΝΑ	01 03323300	03848254	Εμπόριο (Βιβλία - Περιοδικά) "ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ ΒΙΒΛΙΟΠΩΛΕΙΑ"	
ΠΑΥΛΙΔΗΣ ΙΟΡΔΑΝΗΣ							
"ASTERS INTERNATIONAL FRANCHISED"	ΚΑΡΑΟΛΗ & ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 15	18531	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 04100770		Υπηρεσίες Μάθησης Χορού "ASTERS INTERNATIONAL FRANCHISED DANCE STUDIOS"	
ΠΡΕΜΙΟΤΖΕΛ Α.Ε.	ΑΚΤΗ ΜΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΥ 29	18534	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01 04903290		Εμπόριο (Παγωτά) "ANTICA GELATERIA DEL CORSO"	
ΡΙΝΤΕΝΚΟ Α.Ε.	ΑΙΓΙΑΛΕΙΑΣ 52	15125	ΜΑΡΟΥΣΙ	01 06890689	06890181	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Αξεσουάρ) "TIMBERLAND", "NAUTICA"	
ΣΑΝΤΑΝΑ Γ. ΕΛΜΑΛΙΩΤΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	Τ.Θ. 181	57001	ΘΕΡΜΗ	031 0463156	0462760	Εμπόριο (Ενδύματα) "RED-GREEN"	

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΟΔΟΣ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ				ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	
		ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	ΦΑΞ		
ΣΙΛΒΕΣΤΡΙΔΗΣ ΑΕ	13ο χλμ ΕΘΝ. ΟΔΟΥ ΑΘΗΝ-ΛΑΜΙΑΣ	14451	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01	02825012	02822313	Βιομηχανία (Έπιπλα) "ΣΙΛΒΕΣΤΡΙΔΗΣ"
ΣΠΑΡΚΣ, Κ., & ΣΙΑ Ο.Ε.	ΠΕΡΙΚΛΕΟΥΣ 2	72100	ΑΓΙΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	0841	023962	082175	Βιομηχανία (Ενδύματα) "ΖΟΕ DESIGNER T-SHIRTS", ΖΟΕ JUNIOR"
ΣΠΟΝΔΗ Ε.Π.Ε.	ΜΥΡΤΙΔΙΩΤΙΣΣΗΣ 23	17456	ΑΛΙΜΟΣ	01	09929611	09925757	Καταστήματα Τροφίμων - Ποτών (Κάβες) "ΕΙΣ ΥΓΕΙΑΝ"
ΣΤΑΜΑΤΟΠΟΥΛΟΣ, Α., - Σ.							
ΠΑΠΑΔΑΚΗΣ - Α. ΚΑΡΜΟΝΑ - Η. ΝΙΑΚΑΣ Ο.Ε.	ΕΘΝ. ΟΔΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ - ΑΘΗΝΩΝ (10ο χλμ.)	57400	ΣΙΝΔΟΣ	031	0795911	0795916	Εμπόριο (Είδη Οικιακής Χρήσης - Απορρυπαντικά - Διακοσμητικά - Εποχιακά Είδη) Καταστήματα "ΑΣΤ"
ΣΤΑΡ ΚΕΙΤ ΕΠΙΛΕΚΤΑ ΓΕΥΜΑΤΑ Α.Ε.	ΟΔΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ - ΝΕΩΝ ΜΟΥΔΑΝΙΩΝ(25 ΧΛΜ.) ΚΑΤΩ ΣΧΟΛΑΡΙ	57500	ΕΠΑΝΩΜΗ - ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	0392	091444	091455	Αρτοποιαλεία "Ο ΦΟΥΡΝΟΣ ΣΤΟ ΛΙΜΑΝΙ"
ΤΑΝΑΓΡΑΙΑ ΑΕΒΕ	ΒΟΥΛΗΣ 26 & ΜΗΤΡΟΠΟΛΕΩΣ 15	10557	ΑΘΗΝΑ	01	03223366	03216783	Εμπόριο (Επιτραπέζια - Διακοσμητικά - Είδη Δώρων) "ΤΑΝΑΓΡΑΙΑ"
ΤΕΧΝΟΘΕΡΜ Α.Β.Ε.Ε.	Γ.ΛΑΜΠΡΑΚΗ 35	54638	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031	0948972	0943207	Εμπόριο (Θέρμανση - Ψύξη - Κλιματισμός - Αερισμός) "THERMOPOLIS", "TECHNOPOLIS"
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	ΜΑΝΩΛΑΚΗ 13-15	41222	ΛΑΡΙΣΑ	041	0531902	0531902	Σύμβουλοι Επιχειρήσεων "ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ"
ΤΖΕΛΟΣ, Α. & Γ., Ο.Ε.	ΨΑΡΩΝ 12	13122	ΙΛΙΟΝ	01	02633244	02637131	Βιομηχανία (Ενδύματα Γυναικεία) "JELO"
ΤΖΟΓΙΑΣ - ΡΑΜΑΝΤΖΑΣ ΟΕ	ΚΟΥΝΤΟΥΡΙΩΤΟΥ 148 & ΒΑΣ. ΓΕΩΡΓΙΟΥ		ΠΕΙΡΑΙΑΣ	01	09955455		Ιδιωτική Εκπαίδευση "ΟΙΩΝΟΣ"
ΤΟΥΜΑΝΙΔΗΣ ΧΡ. Α.Ε.	ΚΥΠΡΟΥ 12	18346	ΜΟΣΧΑΤΟ	01	04835708	04835760	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Αξεσουάρ) "PRINCE OLIVER"
ΤΟΥΦΕΞΗ & ΣΙΑ Ε.Π.Ε.							
"ALTA LINEA"	ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 589	16452	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01	09950172-3	09962886	Εμπόριο (Έπιπλα Κουζίνας) "ALTA LINEA"
ΤΡΙΑ ΕΛ (3L) Α.Ε.	ΑΜΦΙΑΡΑΟΥ 147	10443	ΑΘΗΝΑ	01	05156340-7	05157951	Εστιατόρια "ΠΙΤΑ ΠΑΝ"
ΦΑΣΟΥΛΗΣ ΣΤΑΜΑΤΗΣ «ΡΕΖΕΡΒΑ»	ΚΥΚΛΑΔΩΝ 8	16452	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	01	09964506	09964589	Εμπόριο (Αφίσες - Κάρτες - Είδη Δώρων) «ΡΕΖΕΡΒΑ»
ΦΟΥΤΟΝ ΤΡΕΗΝΤ Ε.Π.Ε.	ΑΔΡΙΑΝΟΥ 26	14121	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	01	02719951-2	02719952	Εμπόριο (Έπιπλα - Στρώματα - Φωτιστικά) "BED & SOFA FUTON"
ΦΥΣΗ Ε. ΒΟΓΙΑΤΖΑΚΗΣ - Λ. ΚΟΛΛΙΑΣ Ο.Ε.	ΝΙΚ. ΦΩΚΑ 22	72200	ΙΕΡΑΠΕΤΡΑ	0842	022310	022635	Καταστήματα Καλλυντικών "APPLEWOODS"

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΓΡΑΦΕΙΑ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ & ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ						ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ
	ΟΔΟΣ	ΤΚ	ΠΟΛΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ		ΦΑΞ	
ΦΩΚΑΣ ΟΔΥΣΣΕΑΣ Α.Ε.	ΕΡΜΟΥ 14	54624	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	031	0241954	0264506	Εμπόριο (Ενδύματα - Υποδήματα - Αξεσουάρ) "ESPRIT"
ΦΩΤΟΔΙΚΤΥΟ Α.Ε.	ΤΑΤΟΙΟΥ 185	14452	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	01	02849114	02855186	Εμπόριο (Φωτογραφικά Είδη) "FOTO EXPERTS"
ΧΑΜΙΩ Α.Β.Ε.Ε.	ΚΟΔΡΙΓΚΤΩΝΟΣ 23	10434	ΑΘΗΝΑ	01	08253361	08253362	Καταστήματα Καλλυντικών "CRABTREE & EVELYN"
ΧΥΤΗΡΟΓΛΟΥ Α.Ε.	ΜΗΤΡΟΠΟΛΕΩΣ 49	10556	ΑΘΗΝΑ	01	03236188	03224991	Εμπόριο (Λευκά Είδη - Υφάσματα Επίπλωσης) "ΧΥΤΗΡΟΓΛΟΥ SELECTIONS"

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2:
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΚΛΑΔΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΕΚΠΟΝΗΘΕΙ ΑΠΟ ΤΗ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΛΕΤΩΝ & ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ICAP ΑΕ

