

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.»



**ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

***«Η ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ (FRANCHISING) ΣΥΧΡΟΝΗ ΜΕΘΟΔΟΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΜΕΛΕΤΗ  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
(ΓΕΡΜΑΝΟΣ)».***

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΕΥΦΡΟΣΥΝΗ ΤΣΕΛΙΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Δρ. Χ. ΜΠΟΥΡΑΣ**

ΑΡΤΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2014

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|                         |   |
|-------------------------|---|
| ΠΙΝΑΚΕΣ/ ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ..... | 4 |
|-------------------------|---|

|               |   |
|---------------|---|
| ΕΙΣΑΓΩΓΗ..... | 8 |
|---------------|---|

## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

|  |    |
|--|----|
| 1.1 Ορισμός δικαιόχρησης/franchising.....                    | 10 |
| 1.1.1 Διεθνής ορολογία δικαιόχρησης/franchising.....         | 12 |
| 1.2 Franchising ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σύστημα..... | 15 |
| 1.3 Δικαιόχρηση και μορφές της.....                          | 16 |
| 1.3.1 Franchising και εναλλακτικές μορφές.....               | 17 |
| 1.3.2 Δικαιοχρησία παροχής υπηρεσιών.....                    | 18 |
| 1.4 Franchising πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.....         | 20 |
| 1.4.1 Τα πλεονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο.....             | 20 |
| 1.4.2 Τα μειονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο.....             | 21 |
| 1.4.3 Τα πλεονεκτήματα για τον δικαιοδόχο.....               | 22 |
| 1.4.4 Τα μειονεκτήματα για τον δικαιοδόχο.....               | 23 |
| 1.5 Η νομοθεσία της δικαιόχρησης.....                        | 24 |
| 1.5.1 Προοίμιο σύμβασης.....                                 | 25 |

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΣΥΧΡΟΝΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

|   |    |
|---|----|
| 2.1 Franchising σε διεθνές επίπεδο.....                                   | 26 |
| 2.1.1 Μορφές διεθνούς franchising.....                                    | 26 |
| 2.2 Franchising στην ελληνική αγορά.....                                  | 28 |
| 2.2.1 Το σύστημα της δικαιόχρησης και η οικονομική κρίση.....             | 29 |
| 2.3 Franchising παροχής υπηρεσιών.....                                    | 30 |
| 2.4 Η δικαιόχρηση στην αγορά και οι προβληματισμοί των συμβαλλομένων..... | 32 |
| 2.5 Η αποτίμηση του 2013-Το Franchising το 2014.....                      | 34 |
| 2.6 Αρθρογραφική επισκόπηση.....  | 36 |

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΕΡΜΑΝΟΣ

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Ιστορικά στοιχεία ομίλου ΓΕΡΜΑΝΟΣ.....             | 43 |
| 3.2 Δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ.....                  | 44 |
| 3.3 Η δικαιόχρηση στα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ.....        | 46 |
| 3.4 COSMOTE-ΓΕΡΜΑΝΟΣ και η πορεία του franchising..... | 48 |
| 3.5 Αρθρογραφική επισκόπηση.....                       | 49 |

Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Ερευνητική μεθοδολογία – Μελέτη περίπτωσης καταστήματος  
ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4.1   | Οι στόχοι της έρευνας.....               | 53 |
| 4.2   | Ποσοτική και ποιοτική ανάλυση.....       | 53 |
| 4.2.1 | Ποσοτική ανάλυση.....                    | 54 |
| 4.3   | Διαμόρφωση και δομή ερωτηματολογίου..... | 55 |
| 4.4   | Περιορισμοί της έρευνας.....             | 56 |

Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Αποτελέσματα και συμπεράσματα έρευνας

|                   |                                       |    |
|-------------------|---------------------------------------|----|
| 5.1               | Ανάλυση ερωτηματολογίου.....          | 57 |
| 5.2               | Συμπεράσματα έρευνας.....             | 69 |
| 5.3               | Κατευθύνσεις μελλοντικών ερευνών..... | 72 |
| ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....     |                                       | 73 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... |                                       | 75 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....    |                                       | 79 |

## ΠΙΝΑΚΕΣ/ ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ

|                   |    |
|-------------------|----|
| Πίνακας 3.1.....  | 46 |
| Γράφημα 5.1.....  | 57 |
| Γράφημα 5.2.....  | 58 |
| Γράφημα 5.3.....  | 59 |
| Γράφημα 5.4.....  | 59 |
| Γράφημα 5.5.....  | 61 |
| Γράφημα 5.6.....  | 61 |
| Γράφημα 5.7.....  | 62 |
| Γράφημα 5.8.....  | 63 |
| Γράφημα 5.9.....  | 63 |
| Γράφημα 5.10..... | 64 |
| Γράφημα 5.11..... | 65 |
| Γράφημα 5.12..... | 65 |
| Γράφημα 5.13..... | 66 |
| Γράφημα 5.14..... | 67 |
| Γράφημα 5.15..... | 67 |
| Γράφημα 5.16..... | 68 |
| Γράφημα 5.17..... | 69 |

# **Η ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ (FRANCHISING) ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΓΕΡΜΑΝΟΣ).**

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η διατριβή αυτή στόχο έχει να παρουσιάσει το κατά πόσο η μέθοδος της δικαιόχρησης, αποτελεί ένα σύγχρονο εργαλείο για επιχειρηματική ανάπτυξη με έμφαση στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, μιας και το franchising τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μια συνεχής αύξηση. Η επιχείρηση που επιλέχθηκε είναι ο όμιλος ΓΕΡΜΑΝΟΣ και μέσα από ένα ερωτηματολόγιο που δόθηκε στους ερωτηθέντες οδηγούμαστε σε συμπεράσματα για την πορεία της επιχείρησης μέσα από την δικαιόχρηση, για την εικόνα που έχουν οι πολίτες για τον όμιλο, αλλά και πιο ειδικά συμπεράσματα που αφορούν το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα για το οποίο έγινε η έρευνα.

# **MODERN METHOD OF BUSINESS DEVELOPMENT**

## **CASE STUDY IN BUSINESS SERVICES (GERMANOS)**

### **SUMMARY**

This thesis aims to show whether the method of franchising, is a modern tool for business development with a focus on service businesses, as the franchising in recent years shows a continuous increase. The firm selected is the Germanos Group and through a questionnaire given to respondents led to conclusions about the course of business through franchising, for the image that citizens have for the group, but also more specific conclusions regarding the store Germanos in Arta for which polled.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

*Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου Δρ. Χ. Μπούρα για την πολύτιμη βοήθεια του στην εκπόνηση αυτής της εργασίας, του οποίου οι υποδείξεις και παρατηρήσεις, ήταν καίριες για την ολοκλήρωση της διατριβής.*

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δικαιόχρηση ή αλλιώς franchising, όπως αποκαλείτε διεθνώς ήταν και είναι από τις πιο επιτυχημένες μεθόδους ανάπτυξης μιας επιχείρησης, είτε αυτή δραστηριοποιείται στο χώρο των υπηρεσιών, της εστίασης, της ένδυσης ή σε οποιοδήποτε κλάδο. Η διατριβή αυτή πραγματεύεται ακριβώς αυτό, αν όντως η δικαιόχρηση είναι ένας σύγχρονος και αποτελεσματικός τρόπος επιχειρηματικής ανάπτυξης σε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών και συγκεκριμένα στην αλυσίδα καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ.

Το Franchising με απλά λόγια είναι μια μέθοδος, ένας τρόπος διανομής προϊόντων και υπηρεσιών μέσα σε μια σχέση συνεργασίας, κατά την οποία ο δικαιοπάροχος παραχωρεί στον δικαιοδόχο το δικαίωμα να πωλεί προϊόντα ή υπηρεσίες που ο πρώτος έχει αναπτύξει με συγκεκριμένο σύστημα. Τα πρώτα σημάδια του franchise ξεκινούν το 1850 στις Η.Π.Α. Το 1930 η μορφή franchise πέρασε περίοδο ταχείας ανάπτυξης κυρίως σε αλυσίδες εστιατορίων. Από το 1950 εμφανίζεται σε μεγάλο αριθμό, σε ξενοδοχεία σήμα κατατεθέν στην Αμερική και σε εστιατόρια. Σε άλλες χώρες της Ευρώπης, κυρίως στη Γερμανία το franchise άρχισε να εμφανίζεται πριν 30 χρόνια. Στην Κίνα το franchise εμφανίστηκε για πρώτη φορά στα τέλη του 1980, όταν η εταιρεία KFC άνοιξε στην πρωτεύουσα της Κίνας. Σήμερα η Κίνα είναι στην πρώτη θέση παγκοσμίως σε επιχειρήσεις δικαιόχρησης. Στη χώρα μας, το franchise, κάνει την εμφάνισή του στις δεκαετίες 70' με 80' με τις πρώτες αλυσίδες franchising (Goody's).

Βάση αυτής της επιτυχημένης πορείας της δικαιόχρησης, ο σκοπός της διατριβής είναι να παρουσιάσει πως μια εταιρεία ή επιχείρηση παροχής υπηρεσιών μέσω του franchising, μπορεί να επιτύχει τους στόχους της, να εδραιώσει την παρουσία της, να αποκτήσει συνεχώς αυξημένο πελατολόγιο και αναγνωρισιμότητα, αλλά και για ποιους λόγους ένας επιχειρηματίας να επιλέξει την δικαιόχρηση ως τρόπο για να ξεκινήσει την επιχείρησή του.

Αυτό που προέκυψε από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε είναι ότι η αλυσίδα καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ χρησιμοποιώντας την δικαιόχρηση ως μέθοδο ανάπτυξης κατάφερε να υπερδιπλασιάσει τα καταστήματά της και φυσικά τα κέρδη της, να επεκταθεί και στο εξωτερικό, ενισχύσει το όνομά της και να έχει υψηλή θέση στην συνείδηση των καταναλωτών.

Η έρευνα της διατριβής ολοκληρώθηκε σε διάρκεια μίας εβδομάδας, όμως το δείγμα που συγκεντρώθηκε δεν ήταν το επιθυμητό. Υπήρχαν πολλοί πολίτες που δεν



ενδιαφέρονταν να απαντήσουν ή δεν θεωρούσαν πραγματική την έρευνα. Έτσι ενώ ο αρχικός στόχος ήταν να απαντηθούν 200 ερωτηματολόγια, τελικά κατέστη δυνατό να απαντηθούν μόνο τα 100.

Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα ήταν το δομημένο ερωτηματολόγιο όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Το ερωτηματολόγιο είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται συνήθως στην ποσοτική ανάλυση. Στην τελευταία χρησιμοποιούνται κλειστές ή ποσοτικές τύπου ερωτήσεις και εφαρμόζονται μαθηματικά μοντέλα, γραφήματα και στατιστικοί πίνακες με στόχο την επίτευξη πιο αξιόπιστων αποτελεσμάτων. Θεωρήθηκε το καταλληλότερο εργαλείο για την έρευνα, γιατί με τη χρήση του ερωτηματολογίου περιορίζεται η επιρροή του ερευνητή στις απαντήσεις του ερωτώμενου ενώ η επεξεργασία, κωδικοποίηση και ανάλυση των απαντήσεων είναι ευκολότερη.

Η διατριβή αποτελείται από 5 κεφάλαια. Τα τρία πρώτα κεφάλαια αφορούν το θεωρητικό μέρος, ενώ τα δύο τελευταία κεφάλαια το ερευνητικό. Συγκεκριμένα το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στην δικαιόχρηση γενικά ( τι είναι η δικαιόχρηση, ποιές οι μορφές της, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα για τους δικαιοδόχους και τους δικαιοπάροχους, την νομοθεσία κ.α). Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στη δικαιόχρηση ως μέθοδος επιχειρηματικής ανάπτυξης (το franchising στην Ελλάδα και το εξωτερικό, το franchising στην οικονομική κρίση, η δικαιόχρηση παροχής υπηρεσιών κ.α). Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στην δικαιόχρηση των καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ( ιστορικά στοιχεία του ομίλου, το franchising και ο ΓΕΡΜΑΝΟΣ, αρθρογραφική επισκόπηση κ.α). Το τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται στην ερευνητική μεθοδολογία (οι στόχοι της έρευνας, διαμόρφωση και δομή ερωτηματολογίου, περιορισμοί της έρευνας κ.α). Τέλος το πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στα αποτελέσματα της έρευνας (ανάλυση ερωτηματολογίου, συμπεράσματα και κατευθύνσεις μελλοντικών ερευνών).

# ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>Ο</sup>

### 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ / FRANCHISING

Υπάρχει πλήθος ορισμών στη διεθνή βιβλιογραφία, καθώς ένας μεγάλος αριθμός ακαδημαϊκών και ερευνητών προερχόμενοι από διαφορετικούς επιστημονικούς κλάδους, έχουν προσπαθήσει να προσεγγίσουν την έννοια δικαιοχρησης. Μία προσέγγιση του όρου είναι η παρακάτω.

Είναι μέθοδος διανομής προϊόντων ή και υπηρεσιών μέσα από μία σχέση συνεργασίας, στην οποία ο franchisor (δικαιοπάροχος) χορηγεί στον franchisee (δικαιοδόχο) το δικαίωμα να πωλεί προϊόντα και υπηρεσίες που ο πρώτος έχει αναπτύξει με συγκεκριμένο, προκαθορισμένο και απόλυτα προσδιορισμένο σύστημα.

Είναι μέθοδος, όπου ο franchisee (δικαιοδόχος) εφαρμόζει συγκεκριμένες διαδικασίες, δομές, συστήματα και concept (επιχειρηματική ιδέα) που έχει αναπτύξει ο franchisor (δικαιοπάροχος) και καλύπτει το σύνολο της επιχειρηματικής δράσης (οργάνωση, υποδομές, πωλήσεις, επικοινωνία, στελέχωση κ.ο.κ.).

Είναι μέθοδος που διέπεται από ένα συμβόλαιο συνεργασίας δικαιοπάροχου-δικαιοδόχου (franchisor-franchisee), το οποίο δεσμεύει τα δύο μέρη σε μια στενή και μακροχρόνια οικονομική και εμπορική συνεργασία με στόχο το αμοιβαίο όφελος (win-win situation)<sup>1</sup>.

Όσον αφορά την νομική πλευρά, η σύμβαση δικαιοχρησης είναι η σύμβαση διαρκούς συνεργασίας μεταξύ δύο τουλάχιστον επιχειρήσεων, του δικαιοπάροχου και του δικαιοδόχου, απόρροια της ελευθερίας των συμβάσεων, βάσει της οποίας ο δικαιοπάροχος παραχωρεί στο δικαιοδόχο έναντι οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του «πακέτου» δικαιοχρησης, με σκοπό την πώληση συγκεκριμένων προϊόντων ή και υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες και του παρέχει συνεχή υποστήριξη, εντάσσοντάς τον έτσι στο σύστημα διανομής. Αντίστοιχα, ο

---

<sup>1</sup> [<http://www.franchise-success.gr>]

δικαιοδόχος υποχρεούται να καταβάλει δικαιώματα στο δικαιοπάροχο με τη μορφή-συνήθως- αφενός, εφάπαξ ποσού για την είσοδό του στο σύστημα (entry fee) και αφετέρου, ποσοστών επί του κύκλου εργασιών (royalties) σε περιοδική βάση και να προωθεί τις πωλήσεις του προϊόντος ή και της υπηρεσίας του συστήματος σύμφωνα με τις οδηγίες και μεθόδους του δικαιοπάροχου, εξυπηρετώντας και προστατεύοντας τα συμφέροντα του τελευταίου, παραλείποντας πράξεις ανταγωνισμού. Ως «πακέτο» δικαιόχρησης νοείται ένα σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή και πνευματικής ιδιοκτησίας, που αφορούν σε εμπορικά σήματα, διακριτικά γνωρίσματα, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνίες και τεχνογνωσία<sup>2</sup>.

Από οικονομική άποψη, με τη σύμβαση δικαιόχρησης επιδιώκεται από την πλευρά του δικαιοπαρόχου η διεύρυνση του κύκλου εργασιών του<sup>3</sup> και από την πλευρά του δικαιοδόχου η αποκομιδή κερδών από την εμπορική φήμη, την οργάνωση και την τεχνογνωσία του δικαιοπαρόχου. Τα συμβαλλόμενα μέρη, με άλλα λόγια, μέσα από αυτήν εμπορική συνεργασία αποβλέπουν στην αμοιβαία στήριξη των επιχειρήσεών τους, στην εξοικονόμηση κεφαλαίων και δαπανών και βεβαίως, στη δημιουργία κερδοφόρων επιχειρήσεων με τη μικρότερη, κατά το δυνατόν, επιχειρηματική διακινδύνευση.

Τα κυριότερα στοιχεία τα οποία χαρακτηρίζουν την δικαιόχρηση/ franchising είναι τα εξής:

- Η ιδιοκτησία ενός ατόμου πάνω σε μια ιδέα, σήμα είτε εμπορικό (trademark), είτε υπηρεσιών (service mark), ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, έναν συγκεκριμένο ή μυστικό τρόπο παραγωγής ενός προϊόντος, μια τεχνογνωσία (know-how), κλπ.
- Η παροχή άδειας (grand license) που παρέχει ο ιδιοκτήτης αυτός (δικαιοπάροχος) σε κάποιον άλλο (δικαιοδόχο) μέσω της οποίας δίνεται η δυνατότητα εκμετάλλευσης της ιδέας, του εμπορικού σήματος, διπλώματος ευρεσιτεχνίας, τρόπου παραγωγής ενός προϊόντος, τεχνογνωσίας, κλπ.
- Η σύναψη συμφωνίας ή σύμβασης για την παροχή αδειάς στην οποία περιλαμβάνονται αναλυτικά οι κανονισμοί και τρόποι ελέγχου, σε σχέση με την

---

<sup>2</sup> [Γεωργιάδης,2000]

<sup>3</sup> [Adams & Prichard- Jones,1997]

λειτουργία της επιχείρησης που εκμεταλλεύεται τα δικαιώματα που παρέχονται με την άδεια .

□ Η πληρωμή από τον δικαιοδόχο στον δικαιοπάροχο ενός δικαιώματος ή άλλου οικονομικού ανταλλάγματος ή μίας διαρκούς αμοιβής σε αντάλλαγμα για τα δικαιώματα των παρεχόμενων αδειών<sup>4</sup>.

### **1.1.1 ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ/ FRANCHISING**

**Franchise:** Το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά συστήματα και επωνυμίες brandnames, σήμανση καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσία σε θέματα οργάνωσης, ανάπτυξης, λειτουργίας, πωλήσεων και επικοινωνίας ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση με σκοπό τη μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

**Franchisor** (δικαιοπάροχος ή δότης): Η επιχείρηση, η οποία παρέχει έναντι οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συστήματος franchise στους franchisees.

**Franchisee** (δικαιοδόχος ή λήπτης): Είναι η επιχείρηση ή το πρόσωπο στο οποίο παραχωρείται, από τον franchisor, το δικαίωμα εκμετάλλευσης με προκαθορισμένους όρους του πακέτου franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και παροχή υπηρεσιών.

**Franchise package ή package deal** (πακέτο franchising): Περιλαμβάνει το σύνολο των δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή επωνυμίες ή διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνία, καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία για εκμετάλλευση, που παραχωρεί ο franchisor στον franchisee, με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

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

---

<sup>4</sup> [Mendelson, 1994]

**Δίκτυο franchising:** Το σύνολο των καταστημάτων των franchisees, οι οποίοι συνδέονται με ιδιαίτερες συμβάσεις franchising με την επιχείρηση του franchisor. Στο ίδιο δίκτυο ανήκουν και τα καταστήματα του franchisor, εφόσον λειτουργούν με τη μέθοδο franchising.

**Franchise contract** (σύμβαση δικαιόχρησης): Είναι η νομική σύμβαση μεταξύ του franchisor και του franchisee, στην οποία περιγράφονται με λεπτομέρεια και σαφήνεια οι όροι της συνεργασίας τους, συμπεριλαμβανομένων των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους.

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

**Entry Fee ή Initial Franchise Fee** (δικαίωμα εισόδου): Είναι το εφάπαξ ποσό που πληρώνει ο franchisee στον franchisor με την υπογραφή της σύμβασης franchise, για την ένταξη του πρώτου στο δίκτυο. Το entry fee αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για την ανάπτυξη του concept, τη μεταφερόμενη τεχνογνωσία (know-how), τα δικαιώματα εμπορικής χρήσης σήματος, την καλή φήμη και πελατεία (goodwill), την υποστήριξη στα αρχικά στάδια (παροχή εγχειριδίων, αρχική εκπαίδευση, οργάνωση καταστήματος, αγορά βασικού εξοπλισμού) κ.ο.κ.

**Continuing fees ή Royalties** (συνεχή δικαιώματα): Χρηματικά ποσά τα οποία καταβάλλει ο franchisee στο franchisor, σε τακτά χρονικά διαστήματα, καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης. Οι καταβολές αυτές αντισταθμίζουν τη συνεχή υποστήριξη του franchisor στο franchisee ή τη συνεχή ανανέωση, εξέλιξη και προσαρμογή της τεχνογνωσίας ή ό,τι αντιστοιχεί στη διαρκή ή περιοδικά επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση.

**Annual renewal fee** (ετήσιο τέλος ανανέωσης σύμβασης): Η σύμβαση franchise, που παρέχεται από τον δικαιοπάροχο, ίσως να είναι διάρκειας μόνο ενός έτους. Κατά συνέπεια, ο δικαιοδόχος έχει το δικαίωμα αυτόματης ανανέωσης της σύμβασης μετά το πέρας της περιόδου αυτής, με την καταβολή του ετήσιου τέλους ανανέωσης σύμβασης. Ωστόσο, η χρέωση αυτής της αμοιβής δεν είναι πάγια τακτική.

**Ενημερωτικός φάκελος franchise:** Πρόκειται για ένα ενημερωτικό έντυπο το οποίο απευθύνεται σε υποψήφιους franchisees και περιγράφει αναλυτικά το Σύστημα Franchise και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα του franchisee.

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

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

**Retail shop** (point of sale): Κατάστημα του οποίου τα χαρακτηριστικά και η εικόνα ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές του εγχειριδίου λειτουργίας και της σύμβασης franchise.

**Brand image:** Όλα όσα ανήκουν στην αισθητική του καταστήματος και χαρακτηρίζουν ένα brand name, διασφαλίζοντας την απαραίτητη ομοιογένεια των καταστημάτων των franchisees.

**Merchandising:** το σύνολο των τεχνικών που χρησιμοποιούνται σε ένα κατάστημα για να προσελκύσουν το ενδιαφέρον του υποψήφιου πελάτη για ένα προϊόν: διαφήμιση, promotion κλπ. Αυτά τα εργαλεία παρέχονται από τους franchisors στους franchisees.

**Catchment area:** ο αριθμός των ατόμων που έκαναν χρήση των προϊόντων ή υπηρεσιών ενός νέου καταστήματος στα πλαίσια ενός δικτύου franchise.

**Franchise training** (Εκπαίδευση Franchise): Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο franchisor στο franchisee και στους υπαλλήλους του, σχετικά με το franchise και τις μεθόδους εκμετάλλευσής του.

**Sell in:** Η προμήθεια προϊόντων από τον franchisor στο franchisee

**Sell out:** Η πώληση των προϊόντων από τον franchisee στον τελικό καταναλωτή.

**Mark up:** το περιθώριο κέρδους που ο franchisee πρέπει να προσθέσει στο συνολικό κόστος παραγωγής, προκειμένου να καθορίσει την τιμή πώλησης του προϊόντος.

**Quality control** (Ποιοτικός Έλεγχος): Είναι ο έλεγχος που διενεργεί ο δικαιούχος επί τόπου στις μονάδες εκμετάλλευσης του franchise, ώστε να πιστοποιείται η συμμόρφωση των δικαιούχων του δικτύου με τους κανόνες του Εγχειριδίου Λειτουργίας του franchise και τους όρους της σύμβασης franchise που έχουν υπογράψει τους σχετικούς με την ποιότητα των πωλουμένων προϊόντων ή των παρεχομένων υπηρεσιών<sup>5</sup>.

## **1.2 FRANCHISING ENA ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ**

Χρησιμοποιώντας την λέξη franchising, συνήθως θέλουμε να περιγράψουμε ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σύστημα δικαιοχρησίας (Business Format Franchise), δηλαδή την παροχή άδειας από τον δικαιούχο στον δικαιούχο να εμπορεύεται αγαθά και υπηρεσίες υπό το εμπορικό σήμα ή την εμπορική επωνυμία του δικαιούχου. Το οποίο αναφερόμενο σύστημα να αποτελείται από όλα εκείνα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα προκειμένου ένα προηγουμένως μη εκπαιδευόμενο πρόσωπο, ο δικαιούχος, να μπορέσει να γίνει μέλος της αλυσίδας καταστημάτων της εταιρείας και να διοικεί το δικό του σημείο πώλησης με συστηματική βοήθεια.

Τα στοιχεία του ολοκληρωμένου επιχειρηματικού συστήματος δικαιοχρησίας συμπεριλαμβάνουν:

- ο Τη συνολική επιχειρηματική ιδέα
- ο Την παροχή εκπαίδευσης και βοήθειας σε διοικητικά θέματα στον δικαιούχο για να ξεκινήσει να διοικεί την επιχείρησή του με αυτήν την επιχειρηματική ιδέα και
- ο Μια συνεχή διαδικασία βοήθειας και καθοδήγησης<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> [<http://www.franchise-success.gr>]

<sup>6</sup> [Baroncelli & Manaresi, 1997]

Το ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σύστημα δικαιοχρησίας, στην ουσία αποτελεί την εξέλιξη της «δικαιόχρησης πρώτης γενιάς», το οποίο αποτελεί μια πολύ απλούστερη μορφή σύμβασης. Η Διεύθυνση Εμπορίου των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής, έχει υιοθετήσει τον εξής διαχωρισμό ανάμεσα στις δύο προαναφερθείσες μορφές: « το ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σύστημα δικαιοχρησίας καλύπτει όχι μόνο το προϊόν, τις υπηρεσίες και το εμπορικό σήμα, αλλά και ολόκληρο το επιχειρηματικό σύστημα, τη στρατηγική και τον σχεδιασμό σχεδίου μάρκετινγκ (marketing plan), εγχειρίδια λειτουργίας, έλεγχο ποιότητας και συνεχή επικοινωνία και προς τις δύο κατευθύνσεις»<sup>7</sup>. Η «δικαιόχρηση πρώτης γενιάς» χρησιμοποιήθηκε στο παρελθόν, αλλά συνεχίζει να χρησιμοποιείται σε ορισμένες περιπτώσεις δικαιόχρησης και κυρίως σε:

- κλάδους παραγωγής αυτοκινήτων,
- εταιρείες πετρελαίου,
- εταιρείες εμφιάλωσης αναψυκτικών αλλά και,
- χονδρεμπόρους ειδών μπακαλικής κ.α.

### 1.3 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΚΑΙ ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ

Η δικαιόχρηση στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο παρουσιάζει διάφορες μορφές και διακρίνονται μεταξύ τους ανάλογα με το αντικείμενο της σύμβασης. Οι κυριότερες είναι οι:

1. Δικαιοχρησία διανομής προϊόντων.
2. Δικαιοχρησία υπηρεσιών.
3. Δικαιοχρησία παραγωγής ή βιομηχανική.
4. Μεικτή δικαιοχρησία.
5. Μερική δικαιοχρησία.
6. Συνεταιριστική δικαιοχρησία

---

<sup>7</sup> [Klein,1995]



7. Χρηματοδοτική ή διαχειριστική δικαιοχρησία.
8. Πολλαπλή δικαιοχρησία.
9. Δικαιοχρησία μετατροπής.
10. Δικαιοχρησία συνδυασμού.
11. Δικαιοχρησία περισσότερων επωνυμιών ή σημάτων.
12. Δικαιοχρησία υπαγωγής.
13. Δικαιοχρησία ισότιμης συνεργασίας<sup>8</sup>.

### **1.3.1 FRANCHISING ΚΑΙ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ**

Στη συνέχεια παρουσιάζονται εναλλακτικές μορφές που χρησιμοποιούνται αντί της δικαιοχρησίας. Οι πιο γνωστές είναι οι ακόλουθες<sup>9</sup>:

Αντιπροσωπεία. Αποτελεί μια συμφωνία μεταξύ δύο ανεξάρτητων επιχειρηματιών. Του παραγωγού/ πωλητή και του μεταπωλητή/ αντιπρόσωπου. Ο μεταπωλητής αγοράζει τα προϊόντα από τον προμηθευτή και τα μεταπουλά.

Ο αντιπρόσωπος είναι υποχρεωμένος να διατηρεί ικανοποιητικό στοκ για την εξυπηρέτηση των πωλήσεων και να υιοθετεί την εικόνα που καθορίζει η εταιρεία-προμηθευτής. Επίσης ο αντιπρόσωπος έχει το δικαίωμα να αντιπροσωπεύει περισσότερες από μία εταιρείες.

Συνήθως λαμβάνει περιορισμένη υποστήριξη και εκπαίδευση από τον προμηθευτή.

Διαμεσολάβηση. Με τη διαμεσολάβηση η εταιρεία εξουσιοδοτεί το συνεργάτη να αναλάβει τις πωλήσεις της εταιρείας σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή (νομό, πόλη, κτλ.).

Ο διαμεσολαβητής δεν αγοράζει το προϊόν από την εταιρεία, αλλά βρίσκει πελάτες, οι οποίοι παραγγέλνουν και πληρώνουν απευθείας την εταιρεία.

---

<sup>8</sup> [Γεωργιάδης, 2000 & Βούλγαρης, 1998]

<sup>9</sup> [www.franchise-success.gr]

Licensing. Σε αυτή τη μορφή συνεργασίας, η εταιρεία («licensor») παρέχει στο συνεργάτη («licensee») το δικαίωμα να χρησιμοποιεί το όνομα και το σήμα της εταιρείας με αντάλλαγμα κάποια ποσοστά επί των πωλήσεων. Συνήθως υπάρχουν λίγοι περιορισμοί όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης.

Η συγκεκριμένη μέθοδος ανάπτυξης χρησιμοποιείται συνήθως όταν η μάρκα που αντιπροσωπεύεται είναι ιδιαίτερα γνωστή στο καταναλωτικό κοινό και απολαμβάνει σημαντική ζήτηση.

Ανεξάρτητη επιχείρηση. Της περισσότερες φορές, η αρχική επένδυση που απαιτείται για τη δημιουργία μιας ανεξάρτητης επιχείρησης είναι μικρότερη από μια που ανήκει σε ένα σύστημα franchise που έχει συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας και εικόνας.

Σε μια ανεξάρτητη επιχείρηση όμως, το ρίσκο είναι πολλαπλά μεγαλύτερο, ενώ μακροπρόθεσμα οι δαπάνες (για διαφήμιση, σχεδιασμό συσκευασίας, προμήθειες κ.ο.κ.) είναι σημαντικά υψηλότερες, χωρίς να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητά της.

Επιλογή εξαγοράς. Σε αυτή την περίπτωση κατά τη λήξη ή λύση μιας σύμβασης δικαιόχρησης, ο δικαιούχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από τον δικαιοδόχο να του πωλήσει είτε την επιχείρησή του είτε μέρος αυτής είτε τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιοδόχου κατά την λύση ή λήξη της σύμβασης.

### **1.3.2 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Όταν αναφερόμαστε στο *franchising παροχής υπηρεσιών*, στην ουσία εννοούμε ότι ο δικαιοδόχος χρησιμοποιεί τη τεχνογνωσία του δικαιοπαρόχου για να προσφέρει παροχή υπηρεσιών αντίστοιχη με τις οδηγίες και υπό το όνομα ή το εμπορικό σήμα του δικαιοπαρόχου. Το όνομα της μάρκας χρησιμοποιείται για την υπαρκτή στο σύστημα τεχνογνωσία και την ιδιαιτερότητα των χρησιμοποιούμενων μεθόδων<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup>[<http://www.franchisekey.com>]

Τα τελευταία χρόνια η δικαιοχρησία υπηρεσιών ενώ βρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη, αντιπροσωπεύει μικρό σχετικά αριθμό του συνολικού κύκλου εργασιών των συστημάτων δικαιόχρησης στη Δυτική Ευρώπη. Οι κύριοι τομείς εφαρμογής του είναι:

- Τα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησης “fast-food”.
- Ξενοδοχεία υψηλού επιπέδου.
- Ενοικιάσεις ή επισκευές αυτοκινήτων.
- Γραφεία Συνοικεσιών.
- Καθαριστήρια.
- Βιντεοκλάμπ.
- Οργάνωση υποδομών.
- Επιχειρήσεις καθαρισμού χώρων και εγκαταστάσεων.

Τα συστήματα franchise που ανήκουν στην κατηγορία των υπηρεσιών, προσφέρουν ολοένα και μεγαλύτερες ευκαιρίες για τη δημιουργία επιτυχημένων και κερδοφόρων επιχειρήσεων. Μια πληθώρα εναλλακτικών προτάσεων που προσφέρουν μια δημιουργική και αποδοτική διέξοδο σε συνεχώς αυξανόμενο αριθμό υποψήφιων franchisees που αναζητούν όχι απλώς μια κερδοφόρα επένδυση αλλά και μια ουσιαστική αξιοποίηση προσωπικών εμπειριών, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, διασφάλιση παραμονής στην αγορά εργασίας αλλά και ευκαιρίες για ανάπτυξη.

Επίσης απευθύνονται κατά κύριο λόγο σε επενδυτές, οι οποίοι έχουν ως κύριο δυναμικό στοιχείο τους τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που έχουν αποκτήσει εργαζόμενοι είτε ως ανώτερα στελέχη, είτε ως υπάλληλοι είτε ως τεχνικοί. Απευθύνονται όμως και σε άτομα που διαθέτουν ένα μικρό σχετικά κεφάλαιο αλλά χαρακτηρίζονται από όρεξη, ωριμότητα και γνώσεις και επιθυμούν να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση αξιοποιώντας τις νέες ευκαιρίες που προσφέρει το franchising.

Μεγάλο ενδιαφέρον για τα συστήματα franchise υπηρεσιών παρατηρείται από ανθρώπους που ανήκουν στην κατηγορία "white collars", εκείνους που έχουν συνηθίσει να εργάζονται σε συνθήκες γραφείου, επιθυμούν να συνεχίσουν να ντύνονται όπως στο γραφείο τους και προτιμούν να έχουν κάποιας μορφής καθοδήγηση και στήριξη από κάποιον ανώτερο -στην περίπτωση μιας επιχείρησης franchise είναι ο franchisor- όπως είχαν και στην προηγούμενη δουλειά τους. Οι επενδυτές με αυτό το προφίλ, επιλέγουν κυρίως επενδύσεις όπως Παροχή

Συμβουλευτικών Υπηρεσιών, Εκπαίδευση Στελεχών, Real estate, Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες, Μεταφραστικές Υπηρεσίες κ.λ.τ.<sup>11</sup>.

## **1.4 FRANCHISING ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

Τα τελευταία χρόνια το franchising, κερδίζει όλο και μεγαλύτερο έδαφος, όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη παράγραφο. Η αιτία αυτής της ταχείας ανάπτυξης οφείλεται κυρίως στα πολλά πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η συνεργασία για όλα τα μέρη που μετέχουν. Αυτό δεν σημαίνει βέβαια ότι η δικαιόχρηση δεν έχει και ορισμένα μειονεκτήματα. Στη συνέχεια παραθέτονται μια σειρά από πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο αλλά και τον δικαιοδόχο, που εξηγούν τους λόγους επιλογής μιας τέτοιας συνεργασίας.

### **1.4.1 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ**

Ο βασικός σκοπός του δικαιοπαρόχου μέσω μιας τέτοιας συνεργασίας είναι η γεωγραφική του επέκταση, που θα τον οδηγήσει σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα, μεγαλύτερο εύρος εργασιών άρα και μεγαλύτερα κέρδη. Αυτά μπορεί να τα επιτύχει μέσω των πλεονεκτημάτων που ακολουθούν, αναλυτικά παρακάτω.

- Ένα βασικό πλεονέκτημα είναι ότι μέσω της σύναψης συμβάσεων δικαιόχρησης, ο δικαιοπάροχος διευρύνει την επιχειρηματική του δραστηριότητα απευθυνόμενος ταυτόχρονα σε πολλές αγορές, (περιοχές, συνοικίες, πόλεις)<sup>12</sup>. Μέσω αυτής της διαδικασίας έχει τη δυνατότητα να αυξήσει τον τζίρο του, που θα τον οδηγήσει κατ' επέκταση στην αύξηση του όγκου των αγορών του και κατά συνέπεια την διαπραγματευτική του ισχύ έναντι των προμηθευτών του, τόσο σε εμπορεύματα όσο και σε εξοπλισμό. Κατά αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας και ως επακόλουθο μείωση του κόστους, με αποτέλεσμα και το τελικό προϊόν που φτάνει στον καταναλωτή να έχει χαμηλή τιμή.
- Ο δικαιοδόχος επιτυγχάνει επέκταση του δικτύου διάθεσης των προϊόντων του με πολύ λιγότερες δαπάνες από αυτές που θα απαιτούνταν, αν η

---

<sup>11</sup> [www.franchise-success]

<sup>12</sup> [Γεωργιάδης, 1998]

διεύρυνση του δικτύου πωλήσεων γινόταν με την ίδρυση υποκαταστημάτων ιδιόκτητων. Από την άλλη πλευρά, η επιτάχυνση της επέκτασης της επιχείρησης του δικαιοπαρόχου συμβάλλει στην ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής της θέσης στην αγορά<sup>13</sup>.

- Η γρήγορη επέκταση ενός επώνυμου δικτύου διανομής ενισχύει την φήμη και το κύρος του δικαιοπαρόχου. Επίσης, η διαφημιστική εκστρατεία, που δεν προέρχεται μόνο από την δικαιοπάροχο αλλά και από τους δικαιοδόχους ο καθένας σε τοπικό επίπεδο, κάνουν την επωνυμία των προϊόντων ολοένα και πιο γνωστή. Έτσι επιτυγχάνεται, ισχυροποίηση της επιχείρησης στην αγορά και ταυτόχρονα προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμού υποψήφιων δικαιοδόχων στο δίκτυο.
- Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα είναι ότι, ο δικαιοπάροχος διατηρεί την δυνατότητα εποπτείας και ελέγχου των καταστημάτων franchising, με αποτέλεσμα να μπορεί να ελέγχει ανά πάσα στιγμή την εικόνα που δείχνει το κατάστημα προς τους πελάτες και να αποφεύγονται λανθασμένες ενέργειες που από άγνοια του δικαιοδόχου ή από αμέλεια μπορούν να πλήξουν το όνομα της επιχείρησης.
- Τέλος ο δικαιοπάροχος έχει την δυνατότητα μέσω του δικτύου των καταστημάτων, την συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις τάσεις και τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Έτσι μέσω αυτής της διαδικασίας, έχει την δυνατότητα να γνωρίζει άμεσα τις ανάγκες των καταναλωτών και να είναι σε θέση να κάνει τις ανάλογες κινήσεις για κάποιες αλλαγές ή βελτιώσεις που θα απαιτούν οι καταστάσεις.

#### **1.4.2 ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ**

Όπως έχει αποδειχθεί με τα χρόνια χρήσης της δικαιόχρησης, τα ενδεχόμενα μειονεκτήματα, είναι αρκετά περιορισμένα και τα κυριότερα, αναφέρονται παρακάτω.

- Για παράδειγμα ένα σημαντικό μειονέκτημα είναι, η επιλογή από τον δικαιοπάροχο των κατάλληλων δικαιοδόχων. Είναι ίσως η ουσιαστικότερη και

---

<sup>13</sup> [Γεωργιάδης, 1998]

δυσκολότερη διαδικασία, αφού η επιτυχής επιλογή του τελευταίου είναι καθοριστική για την επιτυχία και ανάπτυξη της συνεργασίας, στη βάση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και της υψηλής παραγωγικότητας. Ο δικαιοπάροχος πρέπει να βρει εκείνες τις τεχνικές ελέγχου «ασφαλιστικές δικλίδες», που θα αποφέρουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και ταυτόχρονα να αναπτύξει σωστούς κώδικες επικοινωνίας.

- Ένα άλλο σημαντικό μειονέκτημα είναι ότι ο δικαιοπάροχος επιτυγχάνει μεν, μέσω της δικαιοχρησίας, την ταχεία εξάπλωση του δικτύου του με μικρές σχετικά δαπάνες, αλλά ταυτόχρονα και η συμμετοχή του στα κέρδη από τις πωλήσεις είναι σημαντικά μικρότερη από ότι θα ήταν αν είχε προτιμηθεί η ίδρυση ιδιόκτητου καταστήματος<sup>14</sup>.

### 1.4.3 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟ

Η ένταξη του δικαιοδόχου σε ένα σύστημα franchising του εξασφαλίζει μια σειρά πλεονεκτημάτων, για την επιχείρηση που πρόκειται να ξεκινήσει από τα σημαντικότερα είναι<sup>15</sup>:

- Ο δικαιοδόχος δημιουργεί μια επιχειρηματική μονάδα που στην ουσία όλη την τεχνογνωσία (know-how) την παίρνει «έτοιμη» από τον δικαιοπάροχο. Στην ουσία ο δικαιοδόχος δεν ασχολείται με θέματα οργάνωσης, όπως θα γινόταν σε μια επιχείρηση προσωπική. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην προώθηση των πωλήσεων και τη διεύρυνση του κύκλου εργασιών.
- Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα είναι, ότι ο δικαιοδόχος ξεκινώντας την επιχείρησή του, έχει ήδη αναγνωριστικότητα, καλή φήμη στην αγορά, έχει ένα έτοιμο πελατολόγιο, άρα εξασφαλίζει από την αρχή της λειτουργίας του καταστήματός του ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων ανεξάρτητων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου. Έτσι στους δύσκολους οικονομικά καιρούς που διανύουμε ελαχιστοποιείται στην πράξη ο επιχειρηματικός κίνδυνος της επένδυσής του.

---

<sup>14</sup> [Γεωργιάδης, 1998]

<sup>15</sup> [Kahn, 1987 & Γεωργιάδης, 1998]

- Επίσης αξιοπρόσεχτη είναι και η εξοικονόμηση δαπανών, γιατί θα απαιτούνταν σημαντικά ποσά για την αυτοδύναμη απόκτηση οργανωτικής υποδομής και τεχνογνωσίας. Έχοντας όμως ενταχθεί σε σύστημα δικαιοχρησίας, κάτι τέτοιο ελαχιστοποιείται.
- Ο δικαιοδόχος παρά την ένταξη του στο σύστημα δικαιοχρησίας, διατηρεί τη νομική και διαχειριστική ανεξαρτησία της επιχείρησής του. Μετέχει στην αγορά ως ελεύθερος επαγγελματίας και όχι ως στέλεχος της επιχείρησης του δικαιοπάρoχου, με σχέση εξαρτημένης εργασίας. Αυτό τον κάνει αυτόνομο και του δίνει τη δυνατότητα να αναπτύξει τις δικές του επιχειρηματικές δυνατότητες.
- Τέλος δικαιοδόχος σε όλη την διάρκεια της συνεργασίας με τον δικαιοπάρoχο απολαμβάνει και κάποιες οικονομικές ελαφρύνσεις, όπως για διαφημιστικές εκστρατείες (οι δαπάνες των οποίων είτε καλύπτονται εξολοκλήρου από τον δικαιοπάρoχο, είτε πραγματοποιούνται με συμμετοχή του δικαιοδόχου), για μισθώματα αποθήκης, για ενημερωτικά ταξίδια, καθώς και για άλλες κατηγορίες εξόδων όπως κεντρικό μηχανογραφικό σύστημα, ενιαίο λογιστικό σύστημα, κ.α.

#### **1.4.4 ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟ**

Όταν κάποιος νέος επιχειρηματίας επιλέξει την συνεργασία μέσω δικαιοχρησίας, αυτό δεν σημαίνει ότι είναι απαλλαγμένος από ενδεχόμενους κινδύνους και μειονεκτήματα. Τα σπουδαιότερα μειονεκτήματα είναι τα ακόλουθα:

- Ένα πρώτο και σημαντικό μειονέκτημα είναι, ότι επαγγελματική και εμπορική επιτυχία του δικαιοδόχου είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ορθότητα και την επιτυχία της πολιτικής που ασκεί ο δικαιοπάρoχος, άρα λάθος στρατηγική του δικαιοπάρoχου, βλάπτει άμεσα τον δικαιοδόχο.
- Επίσης το γεγονός ότι ο δικαιοπάρoχος είναι συνήθως ο οικονομικά ισχυρότερος αντανakλάται και στους όρους, τους οποίους αυτός θέτει στη σύμβαση δικαιοχρησίας και οι οποίοι αποβλέπουν κυρίως στην προστασία των συμφερόντων του δικαιοπάρoχου<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> [Γεωργιάδης, 1998]

- Τέλος οι απαιτήσεις του δικαιοπαρόχου περί τυποποίησης προϊόντων και υπηρεσιών υπό κοινό εμπορικό σήμα δεν επιτρέπουν στον δικαιοδόχο να χρησιμοποιήσει πλήρως το ανθρώπινο κεφάλαιο συμπεριλαμβανομένης και της γνώσης του για την τοπική αγορά, καθώς κάποιες ενέργειες προσαρμογής στις τοπικές συνθήκες, αποκλείονται λόγω της υποχρέωσης για τυποποίηση<sup>17</sup>.

## 1.5 Η ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

Το franchising στην Ελλάδα αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς, χωρίς βέβαια να υπάρχει συγκεκριμένη νομοθεσία για το θεσμό της δικαιόχρησης. Υπάρχουν διάφοροι νόμοι και κανονισμοί που σχετίζονται με αυτή. Ορισμένοι από αυτούς είναι<sup>18</sup>:

- Ο νόμος 146/1914 περί αθέμιτου ανταγωνισμού.
- Ο νόμος 703/1977 περί ελέγχου μονοπωλίων και ολιγοπωλίων και προστασίας του ελεύθερου ανταγωνισμού.
- Ο νόμος 1733/1987 για τη μεταφορά τεχνολογίας.
- Το π.δ. 219/1991 για τους εμπορικούς αντιπροσώπους.
- Ο νόμος 2121/1993 για την πνευματική ιδιοκτησία.
- Ο κανονισμός 40/1994 του συμβουλίου της 20/12/1993 για το κοινοτικό σήμα.
- Ο νόμος 2239/ 1994 για τα σήματα.
- Ο νόμος 2251/ 1994 περί προστασίας των καταναλωτών.
- Ο κανονισμός 2790/99 της επιτροπής της Ε.Ε.
- Η συνθήκη περί ιδρύσεως της ΕΟΚ.

Επίσης, ο θεσμός της δικαιόχρησης υποστηρίζεται στην Ελλάδα και από τον Ελληνικό Κώδικα Δεοντολογίας για τη δικαιόχρηση. Ο κανονισμός της ΕΕ 4087/1988 αναφέρει ότι η σύμβαση franchise είναι η σύμβαση εκείνη με την οποία

---

<sup>17</sup> [Michael, 1996]

<sup>18</sup> [Λαζαρίδης, 1998]



μια επιχείρηση παραχωρεί στην άλλη το δικαίωμα του πακέτου franchise, έναντι κάποιας αμοιβής.

### **1.5.1 ΠΡΟΟΙΜΙΟ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Στο προοίμιο της σύμβασης αναφέρεται ο τόπος και ο χρόνος κατάρτισης αυτής, τα συμβαλλόμενα μέρη και τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες. Επίσης, γίνονται ξεκάθαρα τα δικαιώματα της πνευματικής ιδιοκτησίας καθώς και οι βασικές υποχρεώσεις των συμβαλλομένων. Το κύριο μέρος της σύμβασης περιγράφει τις υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου (franchisor) και του δικαιοδόχου (franchisee) καθώς και διάφορες άλλες διατάξεις<sup>19</sup>.

Ο franchisor οφείλει να παραχωρήσει στον franchisee τη χρήση του πακέτου της δικαιοχρησίας και να εντάξει τον δικαιοδόχο στο σύστημα franchise. Πρέπει να πληροφορήσει τον δικαιοδόχο για οποιαδήποτε ενέργεια, όπως για την εκπαίδευση του ίδιου αλλά και του προσωπικού που πρόκειται να προσληφθεί. Ο δικαιοπάροχος, προκειμένου να διατηρήσει τη φήμη της επιχείρησής του, θα πρέπει να ενημερώνει ανά τακτά χρονικά διαστήματα τον δικαιοδόχο σχετικά με οποιαδήποτε αλλαγή, έτσι ώστε να βελτιώνεται συνεχώς η προσφερόμενη ποιότητα.

Ο δικαιοδόχος οφείλει να καταβάλει ένα χρηματικό ποσό στον δικαιοπάροχο από την αρχή της συνεργασίας τους, με το οποίο του επιτρέπεται η είσοδος στο δίκτυο. Στη συνέχεια, θα πρέπει να καταβάλει τμηματικά και τα άλλα ποσά που έχουν συμφωνηθεί. Ο δικαιοδόχος υποχρεούται να συμμορφώνεται με τις εντολές του δικαιοπαρόχου καθώς και να προμηθεύεται τα προϊόντα εκείνα που πρέπει από τον franchisor ή άλλο προμηθευτή, με τον περιορισμό τα προϊόντα αυτά να ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές που ορίζει ο δικαιοπάροχος<sup>20</sup>.

Τέλος, δικαιοπάροχος δεν πρέπει να συμμετέχει σε άλλες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και να μην αποκαλύπτει σε άλλους την τεχνογνωσία, έτσι ώστε να διατηρηθεί η υπεροχή της επιχείρησης έναντι άλλων ανταγωνιστών.

---

<sup>19</sup> [Γεωργιάδης, 1998]

<sup>20</sup> [Λαζαρίδης, 1998]

# ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### 2.1 FRANCHISING ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ

Στις πιο αναπτυγμένες οικονομίες η δικαιόχρηση αποτελεί συνηθισμένη τακτική από το 1970 και μετά. Οι πρώτες επιχειρήσεις διεθνώς που εφάρμοσαν το franchising ήταν κυρίως οι αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης. Έτσι οι περισσότερες μελέτες που έχουν γίνει στηρίζονται σε παραδείγματα και εμπειρίες τέτοιων επιχειρήσεων.

Διεθνώς παρατηρείται ότι οι αλυσίδες εστιατορίων επιλέγουν ένα συνδυασμό από ιδιόκτητα καταστήματα και καταστήματα franchising. Η τεχνική αυτή επιτρέπει την γρήγορη ανάπτυξη, τον έλεγχο μια γρήγορα αναπτυσσόμενης επιχείρησης με όσο το δυνατόν μικρότερα προβλήματα και εμπόδια, αλλά και την σημαντική μείωση του επενδυτικού ρίσκου. Επιπλέον το λεγόμενο know-how και η μεταβίβασή του, μαζί με το μικρότερο αισθητά ποσό επένδυσης, καθιστούν την μέθοδο αυτή ιδιαίτερα ελκυστική.

Μια άλλη εκδοχή υποστηρίζει ότι το franchising χρησιμοποιείται κυρίως από τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, στις οποίες ανήκουν άλλωστε και τα καταστήματα γρήγορης εστίασης, με απώτερο στόχο την ταχεία ανάπτυξη και την απόκτηση ηγετικών πλεονεκτημάτων από την είσοδό της σε μια νέα και ανεκμετάλλευτη αγορά.

#### 2.1.1 ΜΟΡΦΕΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ FRANCHISING

Υπάρχουν αρκετές μορφές δικαιόχρησης που χρησιμοποιούνται για την διεθνή ανάπτυξη ενός δικτύου. Παρακάτω παρουσιάζονται, με μία σύντομη περιγραφή, οι πιο γνωστές που είναι<sup>21</sup>:

---

<sup>21</sup> [Medelson, 1998 & Κωστάκης, 1998]

Ιδιόκτητο δίκτυο (εξ ιδίων πόρων). Η επιτυχής ανάπτυξη ενός ιδιόκτητου δικτύου χρειάζεται μεγάλη οικονομική επιφάνεια και ανθρώπινους πόρους. Επίσης, η ανάπτυξη μέσω ενός ιδιόκτητου δικτύου πολύ χρονοβόρα. Ακόμα και μεγάλες επιχειρήσεις, δεν έχουν τη δυνατότητα να αναπτύξουν πολλά δίκτυα ταυτόχρονα σε διαφορετικές χώρες. Μέσα από την επιτυχία όμως ενός τέτοιου δικτύου, μπορούν να μπουν οι βάσεις για μελλοντική ανάπτυξη ενός συστήματος franchise.

Απ' ευθείας franchising. Στην περίπτωση αυτή ο δικαιοδόχος βρίσκει δικαιοπάροχους στην ξένη χώρα χωρίς τη μεσολάβηση τρίτου. Η μορφή αυτή του διεθνούς franchising προτείνεται, σε περιπτώσεις που η ξένη χώρα που επιδιώκεται να γίνει η επένδυση είναι γεωγραφικά σε κοντινή απόσταση και δεν αναμένεται να αναπτυχθεί μεγάλο δίκτυο. Κατ' επέκταση δεν προτείνεται αν η ξένη χώρα έχει μεγάλη γεωγραφική απόσταση, πολύ διαφορετική κουλτούρα και αν φυσικά πρόκειται να αναπτυχθεί ένα μεγάλο δίκτυο.

Master Franchising. Μια πολύ συχνή μορφή ανάπτυξης σε διεθνές επίπεδο είναι το master franchising. Σ' αυτή την περίπτωση, ο franchisor δίνει στον αλλοδαπό master franchisee τα συνολικά δικαιώματα ανάπτυξης και εκμετάλλευσης του δικτύου franchise στην χώρα του δικαιοδόχου. Ο master franchisee, μπορεί να αναπτύξει το δίκτυό του, είτε με ιδιόκτητα καταστήματα, είτε δίνοντας franchises.

Ανάπτυξη περιοχής. Παρατηρείτε συχνά, προκειμένου να αποφευχθεί η πολυπλοκότητα του απ' ευθείας franchising στο εξωτερικό, επιλέγεται η επέκταση με τη μέθοδο ανάπτυξης περιοχής (area development). Η ανάπτυξη με αυτόν τον τρόπο χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στον καθορισμό των ορίων ευθύνης του κάθε area developer έτσι ώστε να μην αναπτύσσονται παράλληλα δίκτυα μέσα στην ίδια περιοχή.

Κοινοπραξία. Πολλές φορές η επιλογή της κοινοπρακτικής μορφής επιβάλλεται από το θεσμικό καθεστώς της χώρας που επιθυμείται να γίνει η επέκταση. Για παράδειγμα σε πολλές χώρες της ανατολικής Ευρώπης δόθηκαν και δίδονται σημαντικά φορολογικά κίνητρα στις κοινές επιχειρήσεις. Όπως σε όλες τις μορφές κοινοπραξίας –που στην περίπτωση του franchising συνήθως παίρνει τη μορφή κοινής επιχείρησης – η επιλογή του κατάλληλου συνέταιρου είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Υποκαταστήματα ή Θυγατρική. Η παρουσία του δικαιοπαρόχου στην ξένη χώρα συχνά προϋποθέτει, για διάφορους λόγους, τη δημιουργία ενός ή περισσότερων τοπικών υποκαταστημάτων ή μιας θυγατρικής εταιρείας. Δηλαδή, το υποκατάστημα ή η θυγατρική δεν είναι μορφές διεθνούς franchising, αλλά τα εργαλεία με τα οποία υλοποιείται η παρουσία στην ξένη χώρα.

Στις περιπτώσεις διεθνούς επέκτασης με franchising, η ίδρυση ενός υποκαταστήματος συνηθίζεται:

- ✓ Όταν ο δικαιοπάροχος κάνει απευθείας franchising που ελέγχει μέσω του υποκαταστήματός του
- ✓ Όταν χρησιμοποιεί το υποκατάστημα ως τοπική βάση εξυπηρέτησης του δικτύου.

Αντίστοιχα η ίδρυση θυγατρικής συνηθίζεται:

- ✓ Όταν ο δικαιοπάροχος κάνει απ' ευθείας franchising που ελέγχει μέσω της θυγατρικής του
- ✓ Όταν χρησιμοποιεί τη θυγατρική ως τοπική βάση εξυπηρέτησης δικτύου
- ✓ Και όταν τέλος, χρησιμοποιεί θυγατρικές στις οποίες δίνει τα δικαιώματα ενός master franchise. Οι θυγατρικές αυτές μπορεί να είναι και σε κοινοπραξία με τοπικό επιχειρηματία.

## **2.2 FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

Η εμφάνιση του franchise στη χώρα μας, παρατηρείται στα μέσα της δεκαετίας του 1970. Οι πρώτες αλυσίδες franchise που ξεκίνησαν να δραστηριοποιούνται, ήταν σε τομείς όπως η εστίαση και οικιακός εξοπλισμός. Οι επιχειρήσεις που κατάφεραν από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 να γίνουν μεγάλες αλυσίδες και να δραστηριοποιούνται με επιτυχία στον ελλαδικό χώρο, είναι: Goody's, Kosta Boda και ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ. Από τα τέλη της δεκαετίας του 1980 κάνουν την εμφάνισή τους στην χώρα μας, εταιρίες παροχής υπηρεσιών με τη μέθοδο της δικαιοχρησίας, κυρίως συμβουλευτικού χαρακτήρα. Τα καταστήματα που λειτουργούν σήμερα στη χώρα μας μέσω franchising, εκτιμάται ότι αποτελούν το 7%-8% του συνολικού αριθμού καταστημάτων λιανικής. Συγκεκριμένα το 1999 λειτουργούσαν 4.243 καταστήματα ενώ το 2000 ανέρχονται σε 8.000. Το 50% του συνόλου των franchisees ασκούν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες στην Αθήνα αλλά η ανάπτυξή τους παρατηρείται και στην επαρχία, η οποία είναι σημαντική τα τελευταία χρόνια. Στο

σύνολο του franchise στην Ελλάδα, το 80% προέρχεται από ελληνικές εταιρίες ενώ το 20% από μεγάλες εμπορικές αλυσίδες του εξωτερικού. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP ( Ελληνική Εταιρία παροχής επιχειρηματικών πληροφοριών και συμβουλευτικών υπηρεσιών), ένας επιχειρηματίας για να ξεκινήσει σύστημα franchise στην Ελλάδα πρέπει να δαπανήσει ένα ποσό της τάξης των 20.000€-60.000€ και με αρχικό συμβόλαιο διάρκειας 5-10 ετών. Στον τομέα εστίασης υπάρχουν περίπου 67.000 καταστήματα. Το 38% απασχολεί 1-20 υπαλλήλους, το 33% από 21-50 υπαλλήλους και το 29% πάνω από 50 υπαλλήλους. Το μεγαλύτερο ποσοστό franchisees στην Ελλάδα κατέχει το λεκανοπέδιο της Αττικής ( Αθήνα), η Μακεδονία ( Θεσσαλονίκη) και η Πελοπόννησος. Το 1999 το 40% των δραστηριοτήτων franchising στην Ελλάδα αφορούσε την εμπορία και το 30% τη διατροφή<sup>22</sup>.

## **2.2.1 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΚΑΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ**

Το franchising σήμερα παρουσιάζει σημαντικά δείγματα αντίστασης στην κρίση, ενώ ταυτόχρονα προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης στα οργανωμένα δίκτυα. Στην περίοδο της ύφεσης που διανύει η χώρα μας, εκείνοι που κατάφεραν να γίνουν πρωταθλητές της ανάπτυξης, ήταν οι αλυσίδες που γρήγορα ανασχεδίασαν τα δίκτυά τους, προσάρμοσαν την επιχειρηματική τους πρόταση, αξιοποίησαν το ανθρώπινο δυναμικό και αξιοποίησαν τις ευκαιρίες που προσφέρει η κρίση. Το 2011, εξαιτίας της κρίσης, ήταν μια δύσκολη χρονιά για την οικονομία της χώρας μας αλλά και τη παγκόσμια οικονομία. Έτσι όπως ήταν φυσικό, και τα δίκτυα franchising επηρεάστηκαν αναπόφευκτα από το γενικό κλίμα. Στον κλάδο της ένδυσης για παράδειγμα, το 2010 υπήρχαν 1.566 καταστήματα ενώ το 2011 μειώθηκαν στα 1.364. Ένας από τους κλάδους που κινήθηκαν ανοδικά την περασμένη χρονιά ήταν ο κλάδος τροφίμων και ποτών με αύξηση 9%, ο πιο σημαντικός ελληνικός κλάδος με μελλοντική αναπτυσσόμενη τροχιά. Προτεραιότητα για κάθε δίκτυο είναι η επιβίωση, η προσαρμογή στις νέες συνθήκες, ο ανασχεδιασμός δικτύου και η ισχυροποίηση της θέσης του στην αγορά. Σήμερα είναι αρκετά δύσκολο να γίνουν νέες επενδυτικές κινήσεις για εταιρίες δικαιοχρησίας και ένας λόγος είναι ότι ο επιχειρηματίας δε

---

<sup>22</sup> [<http://el.wikibooks.org>]

μπορεί να αντλήσει τραπεζικά δάνεια. Η απάντηση στην ύφεση μπορεί να προέλθει από νέα προγράμματα και συστήματα franchise που να διευκολύνουν τον έλληνα επιχειρηματία να δημιουργήσει κάτι δικό του. Επίσης παρά τη συνεχόμενη πτωτική πορεία της χώρας μας, βλέπουμε ότι επιχειρηματικοί κλάδοι όπως ο κλάδος τροφίμων και ποτών, εστίασης, προσωπικής φροντίδας, λιανικού εμπορίου, παρά την κρίση καταφέρνουν να έχουν ανάπτυξη<sup>23</sup>.

## 2.3 FRANCHISING ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Τα συστήματα franchise παροχής υπηρεσιών βρίσκουν εφαρμογή σε μια τεράστια ποικιλία κλάδων, όπως για παράδειγμα: πράκτορες real estate, ταξιδιωτικούς πράκτορες, υπηρεσίες κήπου, υπηρεσίες φροντίδας παιδιών, service υπολογιστών κτλ. Από αυτή τη σύντομη λίστα μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι η πλειοψηφία των ανθρώπων θα μπορούσε να βρει ένα franchise υπηρεσιών που να ταιριάζει στις εμπειρίες, στις δεξιότητες και ικανότητες που διαθέτει, στα ενδιαφέροντα και το ρίσκο που είναι διατεθειμένος να αναλάβει καθώς και το κεφάλαιο που δύναται να επενδύσει.

Παρά το γεγονός ότι οι τεχνικοί με κάποια κατάρτιση όπως ηλεκτρολόγοι ή υδραυλικοί ήταν συνήθως ελεύθεροι επαγγελματίες που λειτουργούσαν ανεξάρτητα, πολλοί από αυτούς συνενώνονται σε ομάδες franchise ώστε να έχουν κοινές προμήθειες, διαφήμιση, αναγνωσιμότητα του σήματός τους κλπ, στοιχεία τα οποία συμβάλουν στην καλύτερη τιμολόγηση των υπηρεσιών τους.

Στη συνέχεια παρατίθενται μερικά από τα πιο ουσιαστικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του franchise παροχής υπηρεσιών<sup>24</sup>, όπως:

### Πλεονεκτήματα

- Ένα βασικό πλεονέκτημα είναι ότι, το franchise υπηρεσιών έχει συνήθως καλύτερες αποδόσεις επί του κεφαλαίου επένδυσης σε σύγκριση με άλλους κλάδους όπως λιανικό εμπόριο ή βιομηχανία. Για παράδειγμα η ίδρυση μια κινητής μονάδας υπηρεσιών συντήρησης Η/Υ και δικτύων μπορεί να στοιχίσει

---

<sup>23</sup> [<http://el.wikibooks.org>]

<sup>24</sup> [<http://www.franchiseblog.gr>]

μόλις 40.000 ευρώ σε αντίθεση με ένα κατάστημα λιανικής στον κλάδο της πληροφορικής που θα στοίχιζε γύρω στα 250.000 ευρώ.

- Ένα άλλο πλεονέκτημα είναι ότι, οι επιχειρήσεις franchise υπηρεσιών είναι συνήθως χαμηλού κινδύνου. Μερικές από αυτές προσφέρουν ένα εγγυημένο εισόδημα ή εγγύηση πελατείας για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών franchise σε πολλούς κλάδους.
- Επίσης υπάρχει υψηλή ζήτηση για πολλές από τις υπηρεσίες αυτές στις σύγχρονες οικονομίες, όπου οι υπηρεσίες outsourcing αυξάνονται με γεωμετρικές προόδους.
- Τα συστήματα franchise παροχής υπηρεσιών αποτελούν σε μεγαλύτερο βαθμό μια καλή ευκαιρία αξιοποίησης των ικανοτήτων του επενδυτή, παρά του κεφαλαίου του. Συνήθως το franchise υπηρεσιών απαιτεί λιγότερα κεφάλαια γεγονός που το καθιστά περισσότερο προσιτό.
- Επιπροσθέτως, οι χρεώσεις και τα πάγια έξοδα λειτουργίας σε πολλά franchise υπηρεσιών είναι χαμηλές. Για παράδειγμα, πολλές υπηρεσίες δεν απαιτούν υψηλές δαπάνες ενώ πολλές δραστηριότητες μπορούν να γίνουν και από το σπίτι. Αυτό σημαίνει ότι τέτοιες επιχειρήσεις τείνουν να έχουν θετική ροή κεφαλαίων σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- Δεν υπάρχει περιορισμός στις ώρες εργασίας όπως στο λιανεμπόριο που πρέπει κανείς να τηρεί συγκεκριμένα ωράρια. Αυτό σημαίνει ότι ο κάθε franchisee μπορεί να τηρεί ένα ευέλικτο ωράριο που να ταιριάζει στο δικό του τρόπο ζωής. Εντούτοις, οι λιγότερες ώρες εργασίας μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά το εισόδημά του franchisee.
- Τέλος, το franchise υπηρεσιών τείνει να απαιτεί σε μεγαλύτερο βαθμό άμεση εμπλοκή από τον ιδιοκτήτη σε σχέση μια τυπική επιχείρηση του λιανεμπορίου.

### **Μειονεκτήματα**

- Ένα σημαντικό μειονέκτημα είναι ότι, παρά το γεγονός ότι η απόδοση επί της επένδυσης είναι υψηλή, πολλές επιχειρήσεις υπηρεσιών μπορεί να προσφέρουν χαμηλότερα καθαρά κέρδη.
- Επίσης τα έσοδα μπορεί να είναι περιορισμένα λόγω των πεπερασμένων ωρών που μπορεί να εργαστεί franchisee, κυρίως όταν πρόκειται για υπηρεσίες που απαιτούν χειρονακτική εργασία ή άμεση προσωπική εμπλοκή.

- Σημαντικό μειονέκτημα είναι επίσης το γεγονός ότι το ρίσκο μπορεί να είναι υψηλότερο ειδικά σε επιχειρήσεις που απαιτούν δεξιότητες όπως π.χ. δεξιότητες πώλησης.
- Επιπλέον η επιχείρηση είναι δύσκολο να αναπτυχθεί πέρα από ένα συγκεκριμένο όριο καθώς είτε δεν επιτρέπεται στους franchisees να απασχολούν άλλους, είτε η περιοχή είναι περιορισμένη ή ο ιδιοκτήτης μπορεί να διεκπεραιώσει έναν περιορισμένο όγκο εργασίας.
- Πολλές επιχειρήσεις υπηρεσιών απαιτούν από τον franchisee να λειτουργεί σε μεγάλο βαθμό ως πωλητής, πράγμα το οποίο δεν ταιριάζει σε όλους.
- Εξίσου σημαντικό είναι το γεγονός ότι, το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων υπηρεσιών αυξάνει τον αντιλαμβανόμενο κίνδυνο από τρίτους, πράγμα το οποίο καθιστά δύσκολη τη χρηματοδότηση ή πώλησή της.
- Κάποια franchise απαιτούν υψηλού επιπέδου δεξιότητες. Για παράδειγμα υδραυλικοί ή σύμβουλοι επιχειρήσεων μπορεί να απαιτούν εμπειρία ή συγκεκριμένα προσόντα.
- Τέλος η επιχείρηση είναι άμεσα και σε μεγάλο βαθμό εξαρτημένη από τον ιδιοκτήτη ή και από υπαλλήλους κλειδιά.

## **2.4 Η ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ**

Οι δύσκολες οικονομικές συνθήκες που επικρατούν τα τελευταία χρόνια στην ελληνική - αλλά όχι μόνο - αγορά, επικρατούν και στον κλάδο του franchising, με ορισμένες ωστόσο σημαντικές διαφορές.

Είναι γεγονός, ότι αρκετές αλυσίδες υποφέρουν λόγω του υφιστάμενου περίπλοκου περιβάλλοντος, τόσο επειδή οι κύκλοι εργασιών των καταστημάτων τους έχουν μειωθεί, γεγονός που συνεπάγεται τόσο μείωση των royalties (ενίοτε), όσο (και κυρίως) δυσαρέσκεια και παράπονα από τη πλευρά των δικαιοδόχων, όσο και λόγω της μείωσης των νέων δικαιοδόχων που εντάσσονται σε αυτές.

Οι προβληματισμοί του κάθε Έλληνα δικαιοπάροχου αφορά στο κατά πόσον όλα αυτά που γίνονται δίπλα του είναι σημαντικά και ποιες αναμένονται να είναι οι επιπτώσεις που θα υποστεί στο μέλλον εάν δεν προσαρμοστεί σύντομα στις νέες εξελίξεις. Ανάλογοι προβληματισμοί αντιμετωπίζονται στην παγκόσμια κοινότητα



του franchising και οι δικαιούχοι επιχειρηματίες έχουν ήδη αρχίσει να προσεγγίζουν το διαδίκτυο ως το νέο μέσο για την προσέγγιση τόσο δικαιούχων, όσο και πελατών και τις νέες τεχνολογίες ως εργαλεία για συμπίεση του κόστους και εξοικονόμηση πόρων.

Οι δικαιούχοι που διαθέτουν υποδομές, διάθεση, κουλτούρα, υγιή σκέψη και κυρίως προϊόν που διαφοροποιείται και έχει να πει κάτι σε καταναλωτές, προκαλεί τον ενδιαφέρον των υποψηφίων δικαιούχων και των νέων επιχειρηματιών. Αυτοί λοιπόν αντιμετωπίζουν τα λιγότερα προβλήματα. Εν αντιθέσει, όλοι εκείνοι που αντιμετώπισαν ή εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν το franchising τυχοδιωκτικά με την έννοια των εύκολων και γρήγορων κερδών έχουν τα μέγιστα προβλήματα, διότι δεν έχουν τίποτα να πουν και δεν μπορούν να πείσουν κανέναν.

Κατ' αυτόν τον τρόπο είναι ευχάριστη η κρίση, καθώς διώχνει όλους εκείνους που, από μόνος του, ο κλάδος επιθυμούσε και ευχόταν να φύγουν για να απαγκιστραθεί το franchising από την κακή φήμη των λίγων και να αναδειχθεί η επιτυχία των πολλών.

Παράλληλα, το ενδιαφέρον της αγοράς για τον θεσμό, όχι μόνο δεν έχει μειωθεί, αλλά μπορούμε να τεκμηριώσουμε ότι έχει αυξηθεί. Δεν σταμάτησε κανείς να σκέφτεται για τη νέα του επιχείρηση, δεν σταμάτησε να διερευνά το franchising. Απλά, είναι πιο δύσκολος στις επιλογές του, το σκέφτεται καλύτερα πριν το αποφασίσει, αναζητά υπηρεσίες συμβούλου, διενεργεί τη δική του έρευνα αγοράς. Αν μη τι άλλο, επισκέπτεται ο ίδιος τα καταστήματα των αλυσίδων που τον ενδιαφέρουν και κρίνει από μόνος του.

Επιπλέον, στελέχη που βλέπουν το μισθό τους σταθερό, αν όχι μειωμένο, γονείς που επιζητούν κάτι καλύτερο για τα παιδιά τους, μητέρες με μεγάλα πλέον παιδιά, στρέφονται προς το franchising και αναζητούν μέσω αυτού μια καλύτερη ζωή, με υψηλότερο εισόδημα και πιο ευχάριστες συνθήκες εργασίας, συνειδητοποιώντας ότι οι πιθανότητες επιτυχίας των νέων επιχειρήσεων μέσω του franchising είναι πολλαπλάσιες από κάθε αυτόνομη και ανώνυμη προσπάθεια.

Ωστόσο, όσο καλή κι αν είναι η κατάσταση στον κλάδο, δεν παύει να επηρεάζεται από τη γενικότερη ύφεση και γι αυτό το λόγο, οι δικαιούχοι εταιρείες αναζητούν τον τρόπο να αποδράσουν από το σημερινό περιβάλλον της «κακομοιριάς» και της

απαισιοδοξία και να επιφέρουν την αλλαγή που θα τις οδηγήσει σε νέα επιχειρηματικά μονοπάτια <sup>25</sup>.

## 2.5 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ 2013-ΤΟ FRANCHISING ΤΟ 2014

Το 2013 ήταν μια χρονιά στην οποία συνεχίστηκε η μείωση των μονάδων που ανήκουν σε αλυσίδες franchise. Μια αρνητική πορεία που όπως φάνηκε δεν μπόρεσε να υπερκαλύψει η ραγδαία ανάπτυξη που παρουσιάστηκε σε κάποιους κλάδους κυρίως στο χώρο της εστίασης.

Στον απολογισμό της περασμένης χρονιάς, παρατηρούμε ότι δεν έχουν αλλάξει πολλά ως προς τα αίτια της υφιστάμενης κατάστασης. Συνοπτικά, κύρια αίτια της πτωτικής πορείας παραμένουν η αρνητική επίδραση του πολιτικοοικονομικού περιβάλλοντος, η ανυπαρξία εργαλείων χρηματοδότησης και η γενικότερη ασφυξία σε επίπεδο ρευστότητας. Στη συνέχεια ακολουθεί μια αποτίμηση της δικαιόχρησης για το 2013 και οι νέες τάσεις που ακολουθούνται ή θα ακολουθήσουν στη χρονιά που διανύουμε.

Το franchising του 2013 χαρακτηρίστηκε από τα εξής<sup>26</sup>:

- Υπήρξαν αλυσίδες με σημαντική ανάπτυξη. Κοινό χαρακτηριστικό των αλυσίδων αυτών, το ιδιαίτερα επιθετικό marketing, όσον αφορά στην προώθηση του franchise, η στοχευμένη προσέγγιση ειδικών κατηγοριών franchisees – επενδυτών ή αυτοαπασχολούμενων, καθώς και η υιοθέτηση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών, που αναδεικνύουν την «αντοχή στην κρίση».
- Δεύτερο χαρακτηριστικό στοιχείο για το 2013 αποτέλεσε η αλλαγή του προφίλ των υποψηφίων franchisees. Οι υποψήφιοι επενδυτές προέρχονται από τη δεξαμενή των ατόμων που αναζητούν μια θέση εργασίας -για τους ίδιους και την οικογένειά τους, καθώς και μεταξύ επιχειρηματιών ή επαγγελματιών (γιατρών, δικηγόρων, μηχανικών κοκ) που αναζητούν να επενδύσουν σε τομείς χαμηλού ρίσκου, μεταφέροντας κεφάλαια από άλλους κλάδους.
- Ένα ακόμη χαρακτηριστικό της προηγούμενης χρονιάς, που αποτελεί πάγιο συστατικό της τελευταίας ζετίας, είναι ο τρόπος λειτουργίας των μεγάλων

---

<sup>25</sup> [Μαλικούρης, 2009]

<sup>26</sup> [<http://www.franchiseblog.gr>]

δικτύων. Στη πλειοψηφία τους αποδείχθηκαν ανεπαρκή να κατανοήσουν τις αλλαγές.

- Εντυπωσιακή ήταν η αξιοποίηση συνολικά του μοντέλου franchise από μεγάλες εταιρείες της αγοράς που δεν αναπτύσσονται με franchise. Οικειοποιήθηκαν χαρακτηριστικά των δικτύων franchise και αναδιάρθρωσαν τα υφιστάμενα δίκτυά τους, είτε χρησιμοποιώντας στοιχεία οργάνωσης, λειτουργίας ή και επικοινωνίας από τα δίκτυα franchise, είτε δημιουργώντας εντελώς νέα υβριδικά συστήματα δικτύωσης.
- Τέλος, χαρακτηριστικό του 2013 ήταν η ανεπαρκής γνώση και “εκπαίδευση” που χαρακτηρίζει την πλειονότητα των υποψηφίων franchisees. Οι περισσότεροι παρασύρονται από υποσχέσεις και από ένα ιδιαίτερα επιθετικό marketing, αγνοώντας και μη δίνοντας ειδικό βάρος σε κρίσιμα σημεία, όπως θέματα χρηματοδότησης, μεγέθους αγοράς, περιοχής αποκλειστικότητας, ποιότητας υποστήριξης, εφοδιαστικής αλυσίδα και λειτουργικού κόστους, ποιότητας στελέχωσης marketing όχι σε επίπεδο franchise αλλά σε επίπεδο καταναλωτή, συστήματα πωλήσεων, διαχείριση κόστους, ανάπτυξη προϊόντος, ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων κ.ο.κ<sup>27</sup>.

Οι τάσεις του franchising για το 2014<sup>28</sup>:

- Καταρχήν, εμφανίζονται πολλαπλοί και νέοι τύποι υποψηφίων franchisees.
- Στις τάσεις του 2014, και μάλιστα με ιδιαίτερη δυναμική και υψηλό βαθμό βιωσιμότητας, θα είναι τα νέα συστήματα franchise στο χώρο των υπηρεσιών, και μάλιστα τόσο σε επίπεδο B2B, όσο και σε επίπεδο B2C.
- Η ίδια η κρίση, η νέα αναδιάταξη γενικότερα της αγοράς θα δημιουργήσει ανάγκες για ποιοτικές υπηρεσίες και νέες υπηρεσίες, με το χώρο του franchising να αποτελεί σημαντικό μοχλό ανάπτυξης για υφιστάμενους και νέους επιχειρηματίες.
- Αναμένεται επίσης να ενταθούν οι κινήσεις στο χώρο του refranchising από τα μεγάλα δίκτυα, κυρίως στο χώρο των δικτύων λιανικής, είτε σε μια

---

<sup>27</sup> [<http://www.franchiseblog.gr>]

<sup>28</sup> [<http://www.franchiseblog.gr>]

προσπάθεια μείωσης του λειτουργικού κόστους, είτε εξορθολογισμού του δικτύου τους είτε με στόχο να ρευστοποιήσουν επενδυτικές κινήσεις των προηγούμενων 2 ετών (κυρίως στους χώρους της ένδυσης, υπόδησης, εστίασης).

- Επίσης αναμένεται ένταση του φαινομένου των νέων “υβριδικών” δικτύων. «Χαλαρά» franchise από μεγάλους οργανισμούς, στα πλαίσια αναδιάρθρωσης του δικτύου χονδρικής τους, δημιουργία χαλαρών δεσμών που στηρίζονται σε μια αμοιβαιότητα σχέσεων και σε μια αποτελεσματικότερη διαχείριση της αλυσίδας αξίας.
- Το 2014 αναμένεται να εμφανιστούν νέα δίκτυα στο χώρο της εστίασης όλων των κατηγοριών.
- Νέα μοντέλα λιανικής, κυρίως εξειδικευμένων καταστημάτων, αναμένονται να εμφανιστούν με ιδιαίτερη επιτυχία στην αγορά. Χαρακτηριστικός συνδυασμός υπηρεσιών και λιανικών πωλήσεων στα πλαίσια πολυκάναλης ανάπτυξης.
- Επανεμφάνιση νέων concept σε κλάδους που είχαν ανάπτυξη στα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας και παρουσίασαν κάποια κάμψη ή φυγόκεντρες τάσεις τα πρώτα χρόνια της κρίσης. Τα concept αυτά αναμένεται να επανεμφανιστούν με νέα εικόνα και νέο επιχειρηματικό μοντέλο (γυμναστήρια, καθαριστήρια, εκπαίδευση κ.α.)
- Τέλος, θα ενταθεί το outsourcing και θα αξιοποιηθεί η τεχνολογία, όχι μόνο στην ανάπτυξη δικτύων στους χώρους αυτούς, αλλά και αξιοποίηση των τομέων αυτών και από τα ίδια τα δίκτυα.

## **2.6 ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ**

Στην παρούσα ενότητα γίνεται μια αναφορά σε άρθρα που έχουν δημοσιευθεί κατά καιρούς και αφορούν την δικαιόχρηση/franchise στην Ελλάδα, αλλά κυρίως για πιο λόγο προτιμάται αυτός ο τρόπος ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις, που είναι και το ζητούμενο της εργασίας μας.

Το φαινόμενο της δικαιόχρησης άρχισε να κάνει την εμφάνισή του στην Ελληνική αγορά δειλά-δειλά στις αρχές της δεκαετίας του 1970, όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα. Όμως άρχισε να αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς μετά από

30χρόνια περίπου, ιδιαίτερα την περίοδο 2006-2009. Ακόμα και στην σημερινή δύσκολη από πολλές απόψεις, αλλά κυρίως από οικονομικής άποψης, περίοδο που διανύουμε, ο θεσμός της δικαιόχρησης είναι αυτός που καταμετρά τις λιγότερες, απώλειες.

Τα άρθρα που ακολουθούν παρουσιάζονται με χρονολογική σειρά και αναφέρονται σε όλους τους κλάδους που διατηρούνται με franchise, γιατί προτιμάτε έναντι άλλων μεθόδων ανάπτυξης επιχειρήσεων, τα πλεονεκτήματα- μειονεκτήματα αυτής, πως λειτουργεί στην χώρας μας κ.α.

## **1. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ.**

Η πιο παλιά αναφορά για την δικαιόχρηση είναι ένα άρθρο που δημοσιεύθηκε στο περιοδικό Franchise Focus, τεύχος 20, το 2003. Ο Κάζης Δ. & Τσαγκούρης Θ., ξεκινούν το άρθρο τους αναφέροντας πως η εξέλιξη της δικαιόχρησης στην χώρα μας αποτυπώνεται σε 2 κλαδικές έρευνες που έχει πραγματοποιήσει η ICAP. Οι δημοσιεύσεις αυτές εξετάζουν τη δικαιόχρηση από τη σκοπιά της αγοράς, του δότη και του λήπτη. Παρουσιάζουν τα διαθρωτικά χαρακτηριστικά του τομέα κατά κύριο κλάδο δραστηριότητας, τα νομικά και φορολογικά χαρακτηριστικά κ.α., απουσιάζει όμως, γενικά η θεώρηση της δικαιόχρησης από την σκοπιά των οικονομικών αποτελεσμάτων, της εθνικής οικονομίας και κοινωνικής ωφέλειας και αυτό προσπαθούν να καλύψουν οι αρθρογράφοι, δίνοντας απαντήσεις σε ερωτήματα όπως τα παρακάτω:

- Ποια η συμβολή της δικαιόχρησης στην απασχόληση, στον εκσυγχρονισμό του εμπορίου και των υπηρεσιών και στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων των οικείων κλάδων;
- Έως ποιόν βαθμό η δικαιόχρηση συμβάλει στην σταθερότητα των συνθηκών της αγοράς και στην αξιοποίηση των επιχειρηματικών ικανοτήτων;
- Επωφελείται ή όχι ο καταναλωτής από το σύστημα της δικαιόχρησης;
- Δημιουργούνται συνθήκες για την επέκταση ελληνικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε ξένες αγορές;
- Έως ποιόν βαθμό ενδείκνυται η κρατική παρέμβαση με σκοπό την εξυγίανση της δικαιόχρησης και την προστασία ληπτών και καταναλωτών.

Για την πραγματοποίηση της έρευνάς τους επιλέχθηκε δείγμα 55 επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται ως δότες δικαιόχρησης, συγκεντρώθηκαν και αναλύθηκαν βασικά οικονομικά στοιχεία τους κατά κλάδο, τομέα και συνολικά. Με τον τρόπο αυτό προέκυψαν διάφορες διαπιστώσεις σχετικά με τις επιδόσεις των εταιρειών αυτών και έγιναν συγκρίσεις με τη γενική πορεία του λιανικού εμπορίου, των υπηρεσιών και του ΑΕΠ. Πραγματοποίησαν επίσης και ένα κύκλο συνεντεύξεων με σκοπό την συζήτηση των ευρημάτων τους.

Στα συμπεράσματα που κατέληξαν επιγραμματικά αναφέρουν ότι «...Η Δικαιόχρηση είναι ένα σχετικά νέο επιχειρηματικό σχήμα για την Ελλάδα και αφορά κυρίως μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Συνιστά τη δυναμικότερη διαρθρωτική αλλαγή στο λιανεμπόριο και στις υπηρεσίες, επιταχύνοντας τις τάσεις συγκέντρωσης των επιχειρήσεων σε μεγαλύτερες και δυναμικότερες αποκεντρωμένες ομάδες. Δημιουργεί ισχυρά εμπορικά σήματα, απασχόληση, μεταφέρει τεχνογνωσία, επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας και καθιερώνει στην αγορά υψηλότερα πρότυπα (standards)...». Επίσης κλείνοντας το άρθρο τους γράφουν ότι «...Η σκοπιμότητα υποχρεωτικής καθιέρωσης κάποιων όρων του Κώδικα Δεοντολογίας της δικαιόχρησης (πέραν της Γνωστοποίησης), καθώς και όποιες προτάσεις προκύπτουν ως προϊόν ευρείας συναίνεσης, είναι θέματα που προτείνεται να εξετασθούν χωρίς αναβολή και με μεγάλη σοβαρότητα από τους αρμόδιους φορείς και επιχειρήσεις...».

## **2.ΣΥΣΤΥΜΑ FRANCHISE ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΩΡΙΜΗ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

Στο περιοδικό Franchise Success, τεύχος 25, του 2007, με άρθρο της η Μάμμη Ε., κάνει ένα αφιέρωμα στο franchise στην κατηγορία των υπηρεσιών, αναφέροντας ότι η δικαιόχρηση υπηρεσιών, προσφέρει σήμερα περισσότερο από ποτέ, ολοένα και μεγαλύτερες ευκαιρίες για τη δημιουργία επιτυχημένων και κερδοφόρων επιχειρήσεων. Μια πληθώρα εναλλακτικών προτάσεων σε διάφορους κλάδους, που προσφέρουν μια δημιουργική και αποδοτική διέξοδο σε συνεχώς αυξανόμενο αριθμό υποψηφίων franchisees που αναζητούν μια κερδοφόρα επένδυση αλλά και μια ουσιαστική αξιοποίηση προσωπικών εμπειριών, δεξιοτήτων κ.α.

Στη συνέχεια ακολουθεί μια ανάλυση κάποιων κρίσιμων ερωτημάτων που απασχολούν κάθε υποψήφιο επενδυτή.

Το πρώτο ερώτημα αφορά τους παράγοντες που ωθούν προς αυτή τη ραγδαία ανάπτυξη. Στο ερώτημα αυτό η απάντηση είναι, α) οι εταιρικές διαρθρώσεις που έχουν ως αποτέλεσμα την παραγωγή μιας πληθώρας νέων παραγωγικά ατόμων, με πείρα, με υψηλό μορφωτικό επίπεδο που θέλουν να επενδύσουν ή έστω να διασφαλίσουν μια θέση εργασίας. β) Ότι η μέθοδος αυτή έρχεται να καλύψει ένα μεγάλο κενό της ευρύτερης αγοράς, η οποία χρήζει ανανέωσης, μετεξέλιξης και προσαρμογής στα διεθνή δεδομένα και γ) ότι ο χώρος των υπηρεσιών είναι από τους πιο πολυσυλλεκτικούς, άρα δίνει την δυνατότητα σε πολλούς κλάδους.

Το δεύτερο ερώτημα αναφέρει πιο πρέπει να είναι το προφίλ του ιδανικού συνεργάτη για τις εταιρείες του κλάδου. Η απάντηση σ' αυτό το ερώτημα είναι, πως επιλέγονται άτομα που διαθέτουν ένα μικρό σχετικά κεφάλαιο αλλά χαρακτηρίζονται από όρεξη, ωριμότητα και γνώσεις και επιθυμούν να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση.

Τέλος το τρίτο ερώτημα αναφέρεται στα κριτήρια τα οποία θα πρέπει να σταθμίσουν την τελική απόφαση των franchisees. Αυτό που απαιτείται από τους τελευταίους είναι να είναι πρόθυμοι, προετοιμασμένοι να εργασθούν πολλές ώρες, αλλά και να διαθέτουν επικοινωνιακές ικανότητες.

### **3. FRANCHISING: Ο ΣΥΧΡΟΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

Στις 21/7/2007 δημοσιεύθηκε άρθρο στην ηλεκτρονική εφημερίδα Capital, όπου γίνεται μια εκτενής αναφορά για το τι είναι το franchising, πιο είναι το αντικείμενο της σύμβασής του και ποια η σχέση δικαιοπαρόχου και δικαιούχου. Αναφέρει επίσης ότι οι πιο συνηθισμένες μορφές του στην Ελλάδα, είναι αυτή του franchising διανομής και του franchising υπηρεσιών. Δίνει όμως ιδιαίτερη έμφαση στα πλεονεκτήματα που έχει ο δικαιοπάροχος και ο δικαιούχος από την μέθοδο (franchising υπηρεσιών). Συγκεκριμένα αναφέρει ότι ο Δικαιοπάροχος επιτυγχάνει: α) την επέκταση του δικτύου του, β) τη διαρκή ένταξη όλο και περισσότερων επιχειρήσεων, γ) αυξάνει προοδευτικά τα σημεία διανομής των προϊόντων και υπηρεσιών, δ) ισχυροποιεί την εμπορική του φήμη, ε) τη θέση του στην αγορά και τέλος στ) σφυγμομετρεί σε διαρκή βάση τις τάσεις και συνθήκες της αγοράς.

Επίσης αναφέρει για τον δικαιούχο ότι το σημαντικότερο πλεονέκτημα είναι ότι στο επίπεδο του ανταγωνισμού έναντι των ομοειδών ανώνυμων επιχειρήσεων, η διαρκή

χρήση μιας επώνυμης φήμης αποτελεί εχέγγυο για την εξασφάλιση συνεχούς πελατείας και εμπορικής υπεροχής.

Το άρθρο κλείνει αναφέροντας ότι «...Οι ωφέλειες που συνεπάγονται του franchising για αμφοτέρους τους συμβαλλόμενους, το καθιστούν σήμερα την βασικότερη μέθοδο ανάπτυξης των επιχειρήσεων, είτε αυτές ανήκουν στον μακρόκοσμο είτε στον μικρόκοσμο των εμπορικών συναλλαγών. Πιθανόν δε, να αποτυπώνει και την κυρίαρχη εικόνα από το άμεσο μέλλον...».

#### **4. ΤΟ FRANCHISING ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΕΙ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ**

Στο άρθρο της Τσακίρη Τ. που δημοσιεύθηκε στις 7/1/2011 στην ημερήσια εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ αναφέρεται στο πόσο ανθεκτικό είναι το σύστημα της δικαιόχρησης μέσα στον κυκεώνα της οικονομικής κρίσης. Η αρθρογράφος υποστηρίζει ότι το franchising αποτελεί όπλο ενάντια στην οικονομική κρίση καθώς οι επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με αυτό τον τρόπο δείχνουν ότι αντέχουν περισσότερο από τις παραδοσιακές εταιρείες. Το 2010 άνοιξαν περίπου 700 καταστήματα με το σύστημα franchising και το επόμενο έτος, αναμένεται να ανοίξουν περισσότερα καταστήματα με αυτόν τον τρόπο ανάπτυξης. Η σημασία της δικαιόχρησης γίνεται μεγαλύτερη στη χώρα μας όπου η αγορά πλήττεται από οικονομική κρίση, αλλά και από ξεπερασμένη νομοθεσία και ασφυκτική γραφειοκρατία. Οι επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με την μέθοδο του franchising είναι υγιείς, οι επιχειρηματικές αποτυχίες είναι ελάχιστες, η επιχειρηματική ισχύς κατανέμεται σε πολλούς και δεν συγκεντρώνεται σε έναν.

Στη συνέχεια αναφέρεται στα πλεονεκτήματα του θεσμού που είναι σημαντικά και για τον καταναλωτή αλλά και τους ίδιους τους ενδιαφερόμενους και συνεχίζει πως μειονεκτήματα ουσιαστικά δεν υπάρχουν, πέρα από το γεγονός ότι ο franchisee πρέπει να παραδώσει ένα μέρος της ανεξαρτησίας του για να πάρει τεχνογνωσία, τυποποιημένες διαδικασίες και ένα όνομα που φέρει καλή φήμη στην αγορά.

#### **5.ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ: ΕΝΑΣ ΜΑΓΝΗΤΗΣ ΓΙΑ ΚΑΙΝΟΥΡΓΙΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ.**

Στην καθημερινή εφημερίδα Ελευθεροτυπία, στις 26/2/11 δημοσιεύθηκε άρθρο που αφορά τις ευκαιρίες και την ασφάλεια που προσφέρει σε καιρούς κρίσης στους



επιχειρηματίες το σύστημα franchising στη χώρα μας. Το άρθρο ξεκινά αναφέροντας την αντοχή που επιδεικνύει, κόντρα στην οικονομική ύφεση, η δικαιόχρηση, ιδιαίτερα σε μια περίοδο που τα λουκέτα στο λιανεμπόριο αποτελούν καθημερινό φαινόμενο και ωθούν όλο και περισσότερους νέους ανθρώπους ή ανεξάρτητους επιχειρηματίες να ενταχθούν σε κάποια επώνυμη αλυσίδα. Γι' αυτό λοιπόν οι σύμβουλοι franchising συστήνουν μεγάλη προσοχή στην επιλογή που θα κάνουν αναζητώντας πρωτότυπες ιδέες ή ανταγωνιστικό προϊόν για να μειώσουν τους κινδύνους.

Στη συνέχεια το άρθρο παρουσιάζει στατιστικά στοιχεία για το πόσες αλυσίδες δραστηριοποιούνται σήμερα στην Ελλάδα και το ότι 80% περίπου αυτών ελέγχουν το 70% των καταστημάτων.

Επίσης αναφέρει ότι «...Κατά τη διάρκεια του 2010 εκτιμάται ότι άνοιξαν πάνω από 500 νέα καταστήματα κυρίως στην εκπαίδευση (18%) και στον κλάδο της εστίασης (38%), ενώ προστέθηκαν περίπου 15 νέα concepts στην αγορά. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise (EFF) η αγορά του franchising στην Ελλάδα κινήθηκε σταθεροποιητικά τη διετία 2007/2009, με τον αριθμό των εμπορικών σημάτων να εμφανίζουν αύξηση κατά 3%...».

Τέλος το άρθρο κλείνει αναφέροντας ότι σε όλη την Ευρώπη οι αλυσίδες franchise υπολογίζεται ότι ξεπερνούν τις 11.730. Οι χώρες με τα περισσότερα σήματα είναι η Τουρκία με 1.640, η Γαλλία με 1.369, η Γερμανία με 960 κ.α. Η ισχυρότερη βέβαια χώρα παγκοσμίως είναι η Κίνα με 4.000 αλυσίδες και η Αμερική παρ' ότι ο δημιουργός του θεσμού ακολουθεί με 2.500 σήματα.

## **6. ANTEXEI ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΟ FRANCHISING**

Σε άρθρο που δημοσιεύθηκε στην εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ στις 25/2/13 η Τσακίρη Τ. αναφέρει ότι ο θεσμός του franchising φαίνεται να αντέχει στην κρίση αφού 2 στους 3 νέους επιχειρηματίες αναζητούν μέσα από το franchising τη λύση για την επαγγελματική τους επιβίωση. Η ασφάλεια που ενός σήματος γνωστού και συντρέχοντος του γεγονότος ότι κλείνουν κυρίως ανεξάρτητα καταστήματα στην εποχή της κρίσης, δίνει στο franchising προβάδισμα και ασπίδα κατά την παρούσα ύφεση.

Η αρθογράφος δε, υποστηρίζει ότι, από τις 160 επιχειρήσεις που βάζουν λουκέτο, μόνο μία από αυτές είναι επιχείρηση franchising, σύμφωνα με τα στοιχεία έρευνας του Παρατηρητηρίου Franchise. Επίσης, 42 νέες αλυσίδες υιοθέτησαν την στρατηγική του franchising το 2011 με 120 περίπου νέα καταστήματα franchise ενώ λιγότερες από 15 αλυσίδες διέκοψαν τις δραστηριότητές τους, είτε επίσημα, είτε ουσιαστικά.

Τέλος αναφέρει ότι η οικονομική κρίση σαφέστατα έχει επηρεάσει και τις εταιρείες και τα καταστήματα που αναπτύσσονται με τη μέθοδο του franchising αλλά σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς σε πολύ μικρότερο βαθμό.

# ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΕΡΜΑΝΟΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### 3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΜΙΛΟΥ ΓΕΡΜΑΝΟΣ

Η ιστορία του ομίλου ξεκινά το 1980, με την δημιουργία του πρώτου καταστήματος λιανικής πώλησης μπαταριών στην Αθήνα. Σήμερα αποτελεί το μεγαλύτερο εξειδικευμένο δίκτυο καταστημάτων προϊόντων και υπηρεσιών στην Ελλάδα και ένα από τα μεγαλύτερα της Ευρώπης. Το 1990 εγκαινιάζεται το πρώτο κατάστημα με τη μέθοδο του franchising, γεγονός που σηματοδότησε τη μετέπειτα πορεία του ομίλου. Το 1991 χαρακτηρίζεται, από την καθοριστική για τον όμιλο επιχειρηματική κίνηση, εξαγοράς του Βιομηχανικού συγκροτήματος SUNLIGHT. Στη συνέχεια το 1992 η εταιρεία μπαίνει στην αγορά της Ανατολικής Ευρώπης και δύο χρόνια αργότερα ξεκινά η δραστηριοποίησή της στο χώρο της κινητής τηλεφωνίας. Το 1998 το δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ξεκινά τη συνεργασία του με τις εταιρείες τηλεπικοινωνιών COSMOTE και TELESTET για την παροχή των υπηρεσιών τους στην Ελλάδα. Το 2002 ο όμιλος εγκαινιάζει την παροχή υπηρεσιών σταθερής τηλεφωνίας μέσω της συνεργασίας του με τον ΟΤΕ. Την επόμενη χρονιά επεκτείνεται στο χώρο του εξειδικευμένου retail και ο όμιλος αποκτά το 24,7% του μετοχικού κεφαλαίου των καταστημάτων αφορολόγητων ειδών (DUTY FREE).

Μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2006 ο όμιλος δραστηριοποιούνταν σε τρεις τομείς: Δίκτυο Καταστημάτων, Δίκτυο Διανομής Καταναλωτικών Προϊόντων και την Ενέργεια. Μετά την απόσχιση κλάδου και την πώληση θυγατρικών εταιρειών του, ο όμιλος ΓΕΡΜΑΝΟΣ έχει δύο βασικούς τομείς δραστηριότητας: το Δίκτυο Διανομής Καταναλωτικών Προϊόντων και το Δίκτυο Καταστημάτων. Δευτερεύον τομέας δραστηριότητας είναι η εταιρεία E-VALUE A.E., ενός διευρυμένου δικτύου καταστημάτων για τις χώρες της Βουλγαρίας, της Ρουμανίας, της Πολωνίας, της Πρώην Γιουγκοσλαβικής Δημοκρατίας της Μακεδονίας και της Κύπρου.

Το 2011 οι επισκέπτες του Δικτύου Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ανήλθαν στα 19 εκατομμύρια, αυξημένοι κατά 6% σε σχέση με το 2010, ενώ τα έσοδα από υπηρεσίες ενισχύθηκαν κατά 11%, αποτέλεσμα που επετεύχθη σε μια ιδιαίτερα δύσκολη εποχή για το λιανεμπόριο. Σε ότι αφορά την κινητή τηλεφωνία, η ΓΕΡΜΑΝΟΣ ενίσχυσε

την πελατειακή της βάση, προσέλκυσε περισσότερους εταιρικούς πελάτες και αύξησε σημαντικά τις πωλήσεις Smartphones.

Ένα δυνατό μείγμα ανθρώπων, ιδεών, προτάσεων και λύσεων. Αυτό είναι το Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ και αυτό είναι το μυστικό της επιτυχίας του. Η ηγετική του θέση, στη δυναμική αγορά των τηλεπικοινωνιών και της σύγχρονης τεχνολογίας, οφείλεται σε μεγάλο ποσοστό στην χρήση της μεθόδου του franchise.

Ο όμιλος εταιρειών ΓΕΡΜΑΝΟΣ αποτελεί έναν Ελληνικό Πολυεθνικό Όμιλο με δραστηριότητα στους τομείς της τεχνολογίας και της ενέργειας. Ενώ δραστηριοποιείται και στον τομέα της ενέργειας μέσω του Βιομηχανικού Συγκροτήματος SUNLIGHT<sup>29</sup>.

### **3.2 ΔΙΚΤΥΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΕΡΜΑΝΟΣ**

Το δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ αποτελεί το μεγαλύτερο ελληνικό δίκτυο καταστημάτων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων και υπηρεσιών στην Ευρώπη. Με καταστήματα που αγγίζουν σχεδόν τα 1.000 σε 7 χώρες (Ελλάδα, Πολωνία, Ρουμανία, Κύπρο, Βουλγαρία, Ουκρανία και π.Γ.Δ.Μ.) το δίκτυο ΓΕΡΜΑΝΟΣ αποτελεί ένα από τα ισχυρότερα και πιο καθιερωμένα εμπορικά σήματα της Ευρώπης. Καλύπτοντας εύρος αγοράς που ξεπερνά τα 150 εκατομμύρια καταναλωτών, το Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ βασίζεται στη φιλοσοφία “One Stop Shop”.

Το δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ διαθέτει 430 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα, ενισχύοντας περαιτέρω τη θέση του στην αγορά λιανικής τηλεπικοινωνιακών προϊόντων και υπηρεσιών. Η περαιτέρω ενίσχυση του αριθμού καταστημάτων επιτυγχάνεται στο πλαίσιο του αναπτυξιακού πλάνου της εταιρείας, με τη μέθοδο της δικαιόχρησης, που μέχρι σήμερα έχει αποτελέσει το στρατηγικό μέσο επέκτασης της μεγαλύτερης αλυσίδας της χώρας. Στην Ελλάδα διαθέτει 330 καταστήματα από τα οποία 325 είναι με τη μέθοδο του franchising<sup>30</sup>.

Πάντα στο πλευρό του καταναλωτή σε όλες τις τεχνολογικές εξελίξεις της αγοράς για σχεδόν τρεις δεκαετίες, το δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ συνεχίζει να απολαμβάνει, ως μέλος του ομίλου COSMOTE, την εμπιστοσύνη των καταναλωτών.

---

<sup>29</sup> [company.germanos.gr]

<sup>30</sup> [ <http://www.franchise-success.gr>]

Η εμπειρία και τεχνογνωσία των ανθρώπων της και η ολοκληρωμένη και φιλική εξυπηρέτηση έχουν αναδείξει τη ΓΕΡΜΑΝΟΣ σε ένα δίκτυο που καλύπτει όλες τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες των πελατών.

Η δυναμική ενός από τα κορυφαία εμπορικά σήματα της ελληνικής αγοράς αποδεικνύεται τόσο από την αύξηση των πελατών του δικτύου στην Ελλάδα κατά 12% κατά το πρώτο τρίμηνο του 2007, όσο και από την ιδιαίτερα υψηλή αναγνωρισιμότητα που απολαμβάνει βάσει ερευνών. Κινητήριος δύναμη σε αυτή την προσπάθεια, είναι η επένδυση στην έρευνα με στόχο το δίκτυο να βρίσκεται πάντα μπροστά από τις εξελίξεις σε ότι αφορά τις ανάγκες των καταναλωτών. Σημαντικό ρόλο στην επιτυχία του δικτύου, αποτελεί η συνεχής επένδυση στην εκπαίδευση των πωλητών- συμβούλων των καταστημάτων, ανάγοντας έτσι τη σχέση πελάτη-πωλητή σε σχέση πελάτη-συμβούλου.

Η διατήρηση της ηγετικής θέσης του δικτύου καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Ελλάδα και η εδραίωση ενός ισχυρού brand name στις αγορές της Κεντρικής και Νοτιοανατολικής Ευρώπης, αποτελούν το βασικό στόχο του επενδυτικού πλάνου του ομίλου. Με κύριο όπλο τη μέθοδο του franchising, αλλά και μέσω της οργανικής ανάπτυξης, ο όμιλος επιδιώκει να φτάσει τα 1.500 καταστήματα, εντοπίζοντας και αξιοποιώντας τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται στις αναδύμενες αγορές όπου ήδη έχει παρουσία. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί σε χώρες με σημαντικά περιθώρια περαιτέρω ενίσχυσης της θέσης της, όπως η Πολωνία, η Ρουμανία και η Ουκρανία.

Η πανελλαδική κάλυψη του δικτύου σε συνδυασμό με την εύστοχη επικοινωνιακή στρατηγική έχουν προσφέρει στο όνομα ΓΕΡΜΑΝΟΣ υψηλή αναγνωρισιμότητα στον τομέα των προϊόντων και υπηρεσιών της τηλεπικοινωνίας. Παράλληλα, ο τομέας τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών υποστηρίζει διαρκώς τα δίκτυα πωλήσεων του ομίλου, ώστε να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και προϊόντα στους πελάτες, ενώ μέσω του ειδικού τμήματος Συμβούλων Τηλεπικοινωνίας Επιχειρήσεων, προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες και ολοκληρωμένες λύσεις τεχνολογίας αιχμής σε κάθε επιχείρηση, ώστε οι στόχοι της να γίνουν πραγματικότητα. Πιο συγκεκριμένα ο τομέας Τηλεπικοινωνιακών Υπηρεσιών ενισχύει τη δράση του ομίλου σε τομείς όπως η κινητή τηλεφωνία, η σταθερή τηλεφωνία και το internet.

### 3.3 Η ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΣΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΓΕΡΜΑΝΟΣ

Η δυναμική ανάπτυξη το δικτύου βοηθήθηκε σημαντικά από την αξιοποίηση του συστήματος δικαιόχρησης. Αντικείμενο των συμβάσεων είναι η ανάθεση στο δικαιούχο του δικαιώματος λιανικής πώλησης των προϊόντων και υπηρεσιών της ΓΕΡΜΑΝΟΣ Α.Β.Ε.Ε., χρήσεως διακριτικού τίτλου, σήματος και φυσικά τεχνογνωσίας. Βάσει των συμβολαίων αυτών η εταιρεία αναλαμβάνει την αρχική και περιοδική εκπαίδευση των δικαιούχων (franchisees), τη διαμόρφωση της εμπορικής πολιτικής, τη διαφημιστική υποστήριξη και τη διαμόρφωση του καταστήματος. Οι δικαιούχοι αναλαμβάνουν την ίδρυση, την αρχική οργάνωση, καθώς και τη διοίκηση και λειτουργία ενός καταστήματος ΓΕΡΜΑΝΟΣ βάσει προδιαγραφών που τίθενται από την εταιρεία. Η συνεχής εκπαίδευση στα νέα προϊόντα και υπηρεσίες, είναι αναπόσπαστο στοιχείο της διαφήμισης της ποιότητας παρεχομένων υπηρεσιών της εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα η εκπαίδευση είναι θεμελιώδης για την ανάπτυξη και την ικανοποίηση των εργαζομένων, την εξυπηρέτηση των πελατών και την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης. Ως εκ τούτου, παρά τη δύσκολη οικονομική συγκυρία, το 2013 πραγματοποιήθηκαν 369 σεμινάρια για εργαζόμενους της COSMOTE-ΓΕΡΜΑΝΟΣ μέσο όρο διάρκειας 16 ωρών<sup>31</sup>.

Στη συνέχεια ακολουθεί ο πίνακας 3.1 που παρουσιάζει συγκεντρωτικά τα στοιχεία που απαιτούνται για όποιον επιθυμεί να ασχοληθεί με το franchising της εταιρείας.

**Πίνακας 3.1 Ανάλυση στοιχείων franchising της εταιρείας**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| ΚΛΑΔΟΣ                    | Προϊόντα, υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών (προϊόντα, υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, παραγωγή προϊόντων αυτόνομης ενέργειας) |
| ΕΙΔΟΣ FRANCHISING         | Μεικτό και Πολλαπλό   |
| ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΣΥΜΒΑΣΗΣ         | 12 έτη  |
| ΜΕΣΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ | 60 τ.μ.   |

<sup>31</sup> [www.ote.gr]

|   |                         |
|---|-------------------------|
| ΜΕΣΟ ΥΨΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ                     | 60.000 ευρώ             |
| ENTRY FREE                              | 1.746 ευρώ              |
| ROYALTIES                               | Δεν απαιτούνται         |
| ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ<br>ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ       | 8                       |
| ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ<br>FRANCHISE       | 407                     |
| ΕΝΑΡΞΗ ΔΡ/ΤΗΤΑΣ / ΕΝΑΡΞΗ<br>FRANCHISING | 1980/1983               |
| ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ                               | Ελλάδα                  |
| ΕΜΠΕΙΡΙΑ FRANCHISEE                     | Δεν κρίνεται απαραίτητη |
| ΑΥΤΟΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ FRANCHISEE               | Κρίνεται απαραίτητη     |

Πηγή: <http://franchiseportal.gr>

Παράλληλα στον τομέα του internet, υπεγράφη συμφωνία master franchising με την easyEverything, στην Ελλάδα, την Κύπρο, τη Βουλγαρία, την Ουγγαρία, τη Ρουμανία και την Γιουγκοσλαβία.

Πιο συγκεκριμένα ο όμιλος εταιριών ΓΕΡΜΑΝΟΣ ανέλαβε το αποκλειστικό δικαίωμα χρήσης του σήματος Internet Cafe's και την ευθύνη ανάπτυξης της αλυσίδας του ομίλου easyEverything, στην περιοχή των Βαλκανίων. Η συγκεκριμένη συμφωνία παροχής δικαιώματος franchising είναι η πρώτη εκ μέρους του ομίλου easyEverything. Σύμφωνα με το πλαίσιο της συμφωνίας ο όμιλος ΓΕΡΜΑΝΟΣ αναλαμβάνει το αποκλειστικό δικαίωμα franchising σε Ελλάδα, Κύπρο, Βουλγαρία, Ουγγαρία, Ρουμανία και Γιουγκοσλαβία. Η αλυσίδα Internet Cafe's στα λιγιστά χρόνια που δραστηριοποιείται διαθέτει 20 καταστήματα στις σημαντικότερες ευρωπαϊκές πρωτεύουσες και ένα κατάστημα στην Νέα Υόρκη. Εκτός από την αυτόνομη παροχή υπηρεσιών Internet η αλυσίδα παρέχει ακόμη πλήρες πακέτο τεχνολογικών υπηρεσιών, που αφορούν στη χρήση PC's, εκτυπωτών, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κτλ.

### 3.4 COSMOTE-ΓΕΡΜΑΝΟΣ ΚΑΙ Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Η συμφωνία εξαγοράς της ΓΕΡΜΑΝΟΣ από την COSMOTE υπεγράφη στις 9 Μαΐου 2006, μεταξύ της COSMOTE και του κ. Πάνου Γερμανού, ιδρυτή και κύριου μετόχου της Γερμανός και άλλων μετόχων για την εξαγορά ποσοστού 42% του μετοχικού κεφαλαίου της τελευταίας<sup>32</sup>. Η εξαγορά αυτή έχει επιφέρει αλλαγές σε ολόκληρο τον κλάδο της λιανικής πώλησης καταναλωτικών ηλεκτρονικών προϊόντων και ίσως όχι μόνο, αν αναλογιστεί κανείς της ισχυρή παρουσία της ΓΕΡΜΑΝΟΣ και σε τομείς χονδρικής διάθεσης, όπως είναι οι κάρτες προπληρωμένου χρόνου (κινητής τηλεφωνίας) και των μπαταριών.

Εκείνοι που εξεπλάγησαν περισσότερο από τη συμφωνία και αναρωτήθηκαν τι μέλλει γενέσθαι ήταν οι franchisees του ΓΕΡΜΑΝΟΥ. Το product mix θα παραμείνει μεν το ίδιο, όμως η αποχώρηση των TIM και VODAFONE «ενόχλησε» αρκετούς franchisees που προέβαλαν- όπως και όλη η ΓΕΡΜΑΝΟΣ- ότι είναι το ανεξάρτητο δίκτυο λιανικής που έχει και τα τρία δίκτυα. Η «αποχώρηση» σημαίνει μια διόλου ευκαταφρόνητη μείωση εσόδων. Η αντίθετη άποψη όμως υποστηρίζει ότι τίποτα δεν αλλάζει, δεδομένου ότι ο κύριος όγκος των συνδέσεων αφορούσε στην COSMOTE και με αυτό τον τρόπο θα ενισχυθεί. Επιπλέον, σύμφωνα με αρκετούς παρατηρητές της αγοράς, είχε αρχίσει να διαφαίνεται ότι οι πελάτες, ιδίως οι συνδρομητές των TIM και VODAFONE είχαν αρχίσει να προτιμούν τις αλυσίδες των εν λόγω εταιρειών κυρίως για θέματα που άπτονται εξυπηρέτησης (ερωτήσεις για νέες υπηρεσίες, εξόφληση λογαριασμών κ.α.).

Φυσικά, όλες αυτές οι εκτιμήσεις πολύ δύσκολα μπορούν να στηριχθούν αποτελεσματικά απέναντι σε έναν επιχειρηματία, που αποφάσισε να επενδύσει σε μια εταιρία, για να βρεθεί λίγο αργότερα σε ένα παντελώς διαφορετικό περιβάλλον. Επίσης, δεν ήταν λίγα τα παράπονα για franchisees που δεν προωθούσαν σωστά τις διάφορες υπηρεσίες που είχε αναπτύξει ο ΓΕΡΜΑΝΟΣ. Το μόνο βέβαιο είναι πάντως ότι το brand name παραμένει, ενώ σημείο κλειδί ενδέχεται να αποδειχθεί το θέμα των συμβολαίων των franchisees με την ΓΕΡΜΑΝΟΣ και κυρίως το ποιος και με ποιον τρόπο ακριβώς ελέγχει τα σημεία πώλησης. Στην συγκεκριμένη φάση η ΓΕΡΜΑΝΟΣ ελέγχει την κατάσταση, αφού παρεμβάλλεται μεταξύ του συνεργάτη και του ιδιοκτήτη του οικήματος, υπενοικιάζοντας το χώρο στον τελευταίο, εισπράττει όσα

---

<sup>32</sup> [www.myphone.gr]



ξοδεύει και απλώς μεσολαβεί. Με αυτόν τον τρόπο, ακόμη κι αν ο franchisee αποχωρήσει, ο έλεγχος του σημείου παραμένει στην εταιρεία.

### **3.5 ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ**

Στην ενότητα αυτή παραθέτονται άρθρα με χρονολογική σειρά και αφορούν την δικαιόχρηση όπως αναπτύσσεται μέσα στην εταιρεία ΓΕΡΜΑΝΟΣ. Αναφέρονται επίσης, ποιοι είναι οι στόχοι και οι προοπτικές τις εταιρείες, καθώς και ποια είναι τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας franchisee και τη μπορεί να του εξασφαλίσει η εταιρεία. Τέλος γίνεται αναφορά και στο πόσο είναι αποδεχτά τα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ από το κοινό.

#### **1. ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΟΧΗΣ**

Το δίκτυο καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ αποτελεί ένα από τα πλέον χαρακτηριστικά παραδείγματα επιτυχημένου franchising στην Ελλάδα με ιστορία που μετρά 30 χρόνια. Μεγάλο μερίδιο στην επιτυχία αυτή έχει η εκτεταμένη γεωγραφική ανάπτυξη του δικτύου με 435 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα, αλλά και η τεχνογνωσία και η εξειδίκευση που διαθέτουν τα στελέχη της, αποτέλεσμα συνεχούς εκπαίδευσης. Έτσι παρουσίασε ο Διευθυντής Ανάπτυξης του ομίλου ΓΕΡΜΑΝΟΣ κ. Νίκος Μαρκόπουλος την επιτυχία της εταιρείας, σε συνέντευξη που έδωσε στο ηλεκτρονικό περιοδικό FRANCHISE SUCCESS, το Σεπτέμβριο του 2010.

Ένα από τα σημαντικά σημεία της συνέντευξης είναι η ανάλυση που κάνει για τα βασικά ποιοτικά χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου συστήματος franchise. Ο κ. Μαρκόπουλος θεωρεί πως το επιτυχημένο franchise, όπως αυτό της ΓΕΡΜΑΝΟΣ, έχει ως βάση την επένδυση σε 5 άξονες. Το όλο εγχείρημα πρέπει να στηρίζεται στην αμοιβαία επωφελή σχέση franchisor και franchisee. Αυτό είναι το πρώτο στοιχείο που καθιστά ένα δίκτυο ελκυστικό και αποτελεί το κίνητρο για την προσέλκυση νέων συνεργατών. Επίσης, ένα δίκτυο με ανταγωνιστικά προϊόντα που απαντούν στις ανάγκες της αγοράς, είναι λογικό να έχει μεγαλύτερο ειδικό βάρος και κατά συνέπεια να προσελκύει με μεγαλύτερη ευκολία επενδύσεις, ιδιαίτερα σε περιόδους δυσμενών οικονομικών συνθηκών. Βέβαια οργανικά χαρακτηριστικά της επιτυχίας ενός συστήματος δικαιόχρησης είναι τα στελέχη του, οι άνθρωποι που εκπροσωπούν την εταιρεία χτίζουν και διατηρούν σχέσεις εμπιστοσύνης με το κοινό στο οποίο απευθύνεται η επιχείρηση. Γι' αυτό άλλωστε θεωρείται σημαντική η ολοκληρωμένη και συνεχή εκπαίδευση των συνεργατών. Σημαντική όμως θεωρεί και την ανάπτυξη

και τήρηση κοινής και ελκυστικής εμπορικής πολιτικής απέναντι σε όλα τα μέλη του συστήματος, καθώς και η ενιαία στρατηγική και επικοινωνιακή πολιτική.

Τέλος αξίζει να αναφερθεί και η άποψή του, για την προσέλκυση υποψηφίων franchisees. Θεωρεί ότι η εμπειρία και το know how του Δικτύου Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ μέσα από την πολυετή πορεία του και ο ηγετικός ρόλος στην αγορά, δημιουργούν τα εχέγγυα για τα δυνητικά μέλη του δικτύου μας. Επιπλέον, οι υποψήφιοι συνεργάτες θα έχουν διαρκή στήριξη από τη διοίκηση μέσω της υλοποίησης προγραμμάτων συνεχούς εκπαίδευσης και διάχυσης πληροφορίας και ενημέρωσης, ενώ τα προϊόντα και οι υπηρεσίες είναι σύγχρονα, ανταποκρίνονται απόλυτα στα «θέλω» των καταναλωτών ακολουθώντας τις τάσεις της αγοράς. Τα παραπάνω δημιουργούν πρόσθετη αξία στην επένδυση των franchisees, κάτι που κάνει το Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ακόμη πιο ελκυστικό για τους δυνητικούς μας συνεργάτες.

## **2. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΕΡΜΑΝΟΣ**

Το 2011, μια δύσκολη χρονιά για το λιανεμπόριο, η ΓΕΡΜΑΝΟΣ συνέχισε να σημειώνει δυναμικές επιδόσεις, αυξάνοντας- σύμφωνα με τα στοιχεία της εταιρείας- κατά 6% τους επισκέπτες των καταστημάτων, στα 19 εκατομμύρια και ενισχύοντας κατά 11% τα έσοδα από υπηρεσίες. Ο Διευθυντής Ανάπτυξης του δικτύου franchise ΓΕΡΜΑΝΟΣ, κ. Νίκος Μαρκόπουλος, σε συνέντευξη που παραχώρησε στις 21/3/12 στο franchise portal.gr κάνει έναν απολογισμό για την πορεία της εταιρείας το 2011 και τα σχέδια για το 2012.

Ο κ. Μαρκόπουλος μεταξύ άλλων αναφέρει ότι η πρόκληση για το 2012 παραμένει η ίδια, δηλαδή προσαρμοστικότητα και προσήλωση στις αρχές που εδραίωναν το δίκτυο καταστημάτων. Επίσης αναφέρει ότι πέρα από τον ανταγωνισμό στην παραδοσιακή του μορφή, πρέπει να αντιμετωπίσουν και τις νέες καταναλωτικές τάσεις και την εξαιρετικά περιορισμένη αγορά. Εκτός των άλλων αναφέρει πως πέρα από την μείωση της αγοραστικής δύναμης, λόγω ύφεσης, η αβεβαιότητα και η κακή ψυχολογία αναβάλλουν όποια διάθεση για επένδυση ή κατανάλωση. Αυτό που επιδιώκει η εταιρεία είναι η βελτιστοποίηση και ο εξορθολογισμός των σημείων πώλησης.

Επιπλέον κάνει λόγο για την ύπαρξη συγκεκριμένου πλαισίου συνεργασίας με τους υποψήφιους συνεργάτες το οποίο έχει σαν στόχο να τους κάνει να συνειδητοποιήσουν το Franchise Concept<sup>33</sup> ΓΕΡΜΑΝΟΣ και το ρόλο τους εντός του καταστήματος και να δουν αν τους ταιριάζει η συγκεκριμένη επιχειρηματική δραστηριότητα.

Τέλος αναφέρει πως τα πλεονεκτήματα για τον συνεργάτη επιχειρηματία είναι πολλά, όπως η ένταξή του σε ένα δίκτυο με ηγετική θέση στην αγορά, με πλήρη και ολοκληρωμένη υποστήριξη σε όλα τα επίπεδα συνεργασίας και με μακρά εμπειρία στη λιανική. Επισημαίνει ότι οι μελλοντικοί συνεργάτες που επιθυμούν να συνάψουν συνεργασία με την εταιρεία, θα πρέπει να διαθέτουν κυρίως εμπορικό και επιχειρηματικό όραμα, διάθεση για αυτοαπασχόληση, κουλτούρα με επίκεντρο την εξυπηρέτηση του πελάτη και την οικονομική δυνατότητα να επενδύσουν σε ένα κατάστημα.

### **3. ΓΕΡΜΑΝΟΣ: ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΑΠΟ 30 ΕΚΑΤ. ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΣΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟ 2012**

Σε άρθρο που δημοσιεύθηκε στην εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ στις 29/1/13, αναφέρει ότι πάνω από 30 εκατομμύρια επισκέπτες βρέθηκαν στα καταστήματα Γερμανός το 2012, πραγματοποιώντας 20 εκατομμύρια συναλλαγές, όπως ανακοινώθηκε στο ετήσιο συνέδριο συνεργατών του δικτύου.

Στα ορόσημα της χρονιάς για το δίκτυο, σύμφωνα με την ίδια ανακοίνωση, συγκαταλέγονται οι υψηλές πωλήσεις προϊόντων ΟΤΕ, με τις νέες συνδέσεις ADSL να αυξάνονται κατά 41% σε σχέση με το 2011 και τις συνδρομές ΟΤΕ TV να ενισχύονται σημαντικά, αλλά και η αύξηση των πωλήσεων smartphones, με το ποσοστό τους να διαμορφώνεται στο 44% του συνόλου των συσκευών. Ανταπόκριση γνώρισαν και οι υπηρεσίες που διαθέτει η Γερμανός στους πελάτες της, με περίπου 400.000 πελάτες να επιλέγουν τα καταστήματα του δικτύου για το service των

---

<sup>33</sup>Σημαντική συμβολή στην ανέλιξη του Δικτύου Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ σε ηγετική αλυσίδα αποτελεί η ανάπτυξη μέσω συστήματος Franchising. Σήμερα η συντριπτική πλειοψηφία των καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ανήκει σε συνεργάτες franchisors και η σχέση της εταιρίας με αυτούς βασίζεται στη φιλοσοφία WIN WIN SITUATION αποφέροντας αμφίδρομα οφέλη.

συσκευών τους και 130.000 πελάτες να απευθύνονται στη Γερμανός για τις ψηφιακές τους εκτυπώσεις.

#### **4. ΠΑΝΩ ΑΠΟ 30 ΕΚΑΤΟΜΜΥΡΙΑ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΣΤΟ ΔΙΚΤΥΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΓΕΡΜΑΝΟΣ ΤΟ 2013**

Το Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ υποδέχτηκε το 2013 πάνω από 30 εκατομμύρια επισκέπτες, που πραγματοποίησαν περισσότερες από 20 εκατομμύρια συναλλαγές.

Κατά το α' εξάμηνο του 2014 σημειώνονται τάσεις περαιτέρω ανόδου, γεγονός που οφείλεται και στη μεγάλη αύξηση στις πωλήσεις τεχνολογικών προϊόντων όπως tablets, laptops, ασύρματα τηλέφωνα, αλλά και games και αξεσουάρ.

Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες καταναλωτών, σε ό,τι αφορά την «πρόθεση επίσκεψης και αγοράς», το Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ αναδεικνύεται σε Νο1 προορισμό για smartphones, Νο1 προορισμό για κινητά τηλέφωνα, Νο1 προορισμό για service και Νο1 προορισμό για ασύρματα τηλέφωνα.

Μεγάλη ανταπόκριση γνωρίζουν και οι πρόσθετες υπηρεσίες, όπως το service συσκευών, το photoprint και το ticketing.

# ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ- ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ ΓΕΡΜΑΝΟΣ ΣΤΗΝ ΑΡΤΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>0</sup>

### 4.1 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η διπλωματική εργασία αυτή, έχει στόχο να παρουσιάσει το κατά πόσο η μέθοδος της δικαιόχρησης, που τα τελευταία χρόνια έχει αναδειχθεί σε κυρίαρχη μέθοδο επιχειρηματικής ανάπτυξης, έχει χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο ανάπτυξης στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και συγκεκριμένα στις επιχειρήσεις κινητής τηλεφωνίας και σε πιο βαθμό επιτυχίας ή όχι έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις αυτές. Πιο συγκεκριμένα πώς μια εταιρεία ή επιχείρηση κινητής τηλεφωνίας, στην μελέτη μας η εταιρεία ΓΕΡΜΑΝΟΣ , μέσω του franchising μπορεί να επιτύχει τους στόχους της, να εδραιώσει την παρουσία της και ποιους λόγους ένας επιχειρηματίας να επιλέξει την δικαιόχρηση.

Η επιλογή της εταιρείας έγινε κατόπιν αρκετής έρευνας για στόχος ήταν να είναι μια επιχείρηση με αναγνωρισιμότητα από τον κόσμο, ώστε να μπορούν στη συνέχεια να απαντήσουν τα ερωτηματολόγια που έχουν συσταθεί.

Επίσης η επιλογή μιας μεγάλης επιχείρησης θα υπηρετήσει τους σκοπούς της έρευνας, θα αποδείξει δηλαδή ότι η δικαιόχρηση μπορεί να οδηγήσει σε επιχειρηματική ανάπτυξη.

### 4.2 ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Υπάρχουν δύο τύποι ερευνών, ανάλογα με το μέγεθος του δείγματος και την μεθοδολογία που ακολουθείτε διακρίνονται σε ποσοτικές και ποιοτικές<sup>34</sup>. Και οι δύο τύποι ερευνών έχουν στο επίκεντρό την διερεύνηση προσωπικών απόψεων. Οι προσωπικές απόψεις διαφοροποιούνται ανάλογα την χρήση, ανάλυση και τη συλλογή των δεδομένων/ απόψεων<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> [Καζάκης, 2000]

<sup>35</sup> [Punch, 1998]

Οι ερευνητές που υποστηρίζουν την ποιοτική ανάλυση θεωρούν ότι με αυτόν τον τύπο έρευνας καταφέρνουν να πλησιάσουν περισσότερο την προσωπική άποψη. Από την άλλη, οι ερευνητές που υποστηρίζουν την ποσοτική ανάλυση θεωρούν ότι χωρίς στατιστική ανάλυση οι ποιοτικές έρευνες είναι αναξιόπιστες<sup>36</sup>. Στην ποσοτική έρευνα οι ερευνητές χρησιμοποιούν κλειστές ή ποσοτικές τύπου ερωτήσεις και εφαρμόζουν μαθηματικά μοντέλα, γραφήματα και στατιστικούς πίνακες με στόχο την επίτευξη πιο αξιόπιστων αποτελεσμάτων. Οι ερευνητές αντίθετα που εφαρμόζουν ποιοτική έρευνα κάνουν χρήση στατιστικών εργαλείων<sup>37</sup>, αλλά λιγότερο πολύπλοκες στατιστικές μεθόδους<sup>38</sup>.

#### 4.2.1 ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Οι ποσοτικές έρευνες χρησιμοποιούν αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού, όπως συμβαίνει και στην παρούσα εργασία και έχουν ως στόχο τον ποσοτικό προσδιορισμό των σχέσεων των μεταβλητών του υπό διερεύνηση προβλήματος<sup>39</sup>.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της ποσοτικής έρευνας είναι<sup>40</sup>:

- Η χρήση της θεωρίας των πιθανοτήτων για τον υπολογισμό του μεγέθους του δείγματος που θα εξεταστεί.
- Η χρήση των ίδιων ακριβώς ερωτήσεων προς όλα τα άτομα του δείγματος.
- Η διατύπωση συμπερασμάτων με βάση τη στατιστική ανάλυση των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν.
- Η συχνότατη χρήση «κλειστών ερωτήσεων»
- Η μέτρηση απόψεων και συμπεριφορών με προκαθορισμένες κλίμακες.

---

<sup>36</sup> [Denzin & Lincoln, 1998]

<sup>37</sup> [Walle, 1997]

<sup>38</sup> [Denzin & Lincoln, 1998]

<sup>39</sup> [Καζάζης, 2000]

<sup>40</sup> [Χρήστου, 1999]

### 4.3 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Το μέγεθος του δείγματος αλλά και τα χρονικά περιθώρια της έρευνας αποτέλεσαν σημαντικούς παράγοντες για τη χρήση του εργαλείου του ερωτηματολογίου καθώς η επιλογή διαφορετικού εργαλείου δεν θα οδηγούσε στα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Προκειμένου να γίνει η εξαγωγή των απαιτούμενων πληροφοριών, σχεδιάστηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο, ως ερευνητικό εργαλείο, μπορεί να προσφέρει αξιόπιστα στοιχεία και να δώσει την ευκαιρία στον ερευνητή να απευθυνθεί σε ένα ευρύτερο κοινό, κάτι που ήταν πολύ σημαντικό στην παρούσα μελέτη, βάση του περιορισμού χρόνου που υπήρχε για τη συλλογή των απαιτούμενων πληροφοριών. Επίσης,.

Το ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε απαντήθηκε από πολίτες διαφορετικών ηλικιών και μορφωτικού επιπέδου, ώστε να μπορέσει το δείγμα να είναι όσο πιο αντικειμενικό γίνεται. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 100 άτομα που βρέθηκαν στην κεντρική πλατεία της Άρτας, μέσα σε διάστημα μίας εβδομάδας.

Μετά από τροποποιήσεις το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή, αποτελείται από 15 ερωτήσεις κλειστού τύπου πολλαπλών επιλογών.

Σκοπός της επιλογής του ερωτηματολογίου είναι να μην γίνεται κουραστικό για τον παραλήπτη, να απαντηθεί σε μικρό χρονικό διάστημα και να εστιάζει σε συγκεκριμένα ερωτήματα. Αναλυτικότερα το ερωτηματολόγιο είναι ως εξής:

- Η ερώτηση 1 έως και 11 αναφέρεται σε συγκεκριμένα στοιχεία για το εν λόγω κατάστημα. Δηλαδή πόσο συχνά το επισκέπτεται κάποιος, για ποιους λόγους, αν θεωρεί ότι ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του, πόσο εξυπηρετικό είναι το προσωπικό του, αν οι υπάλληλοι ενημερώνουν για τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες, καθώς και αν έχουν γνώσεις πάνω στα κινητά κτλ, επίσης αν το κατάστημα έχει εύκολη πρόσβαση, πόσο αξιόπιστο θεωρεί το εν λόγω κατάστημα, αν θα το πρότεινε σε κάποιον και τέλος με ποια λέξη θα χαρακτήριζε το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ.
- Οι ερωτήσεις 12 και 13 είναι λίγο πιο γενικές. Συγκεκριμένα θέτουν τα ερωτήματα αν ο πολίτης έχει επισκεφθεί και άλλα καταστήματα εκτός αυτό της πόλης του και κατά πόσο το συγκεκριμένο θεωρεί ότι ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του σε σχέση με καταστήματα ανάλογων υπηρεσιών.
- Τέλος οι ερωτήσεις 14 και 15 αφορούν δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, όπως ο τόπος κατοικίας και η ηλικία των ερωτηθέντων.

#### **4.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η συγκέντρωση των στοιχείων υπήρξε κάποιες φορές προβληματική, είτε γιατί οι πολίτες δεν ενδιαφέρονταν να απαντήσουν στις ερωτήσεις, είτε γιατί δεν πίστευαν στην γνησιότητα της έρευνας κ.α. Η αρχική σκέψη ήταν να συγκεντρωθεί υλικό από δείγμα 200 ατόμων, αλλά για τους παραπάνω λόγους το τελικό δείγμα δεν ξεπέρασε τα 100 άτομα.

Η συγκέντρωση των ερωτηματολογίων διήρκησε μια εβδομάδα, μέσα στο πρώτο δεκαήμερο του Δεκεμβρίου και κυρίως πρωινές ώρες που ήταν και πιο εύκολο να συναντήσει κανείς μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού.

Οι περισσότεροι πολίτες ανταποκρίθηκαν με ευγένεια στο αίτημά μου, υπήρξαν όμως και αρκετοί που με αντιμετώπισαν προσβλητικά και με θυμό.

Η μελέτη και η ανάλυση των απαντημένων ερωτηματολογίων οδηγούν στα συμπεράσματα που παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο.



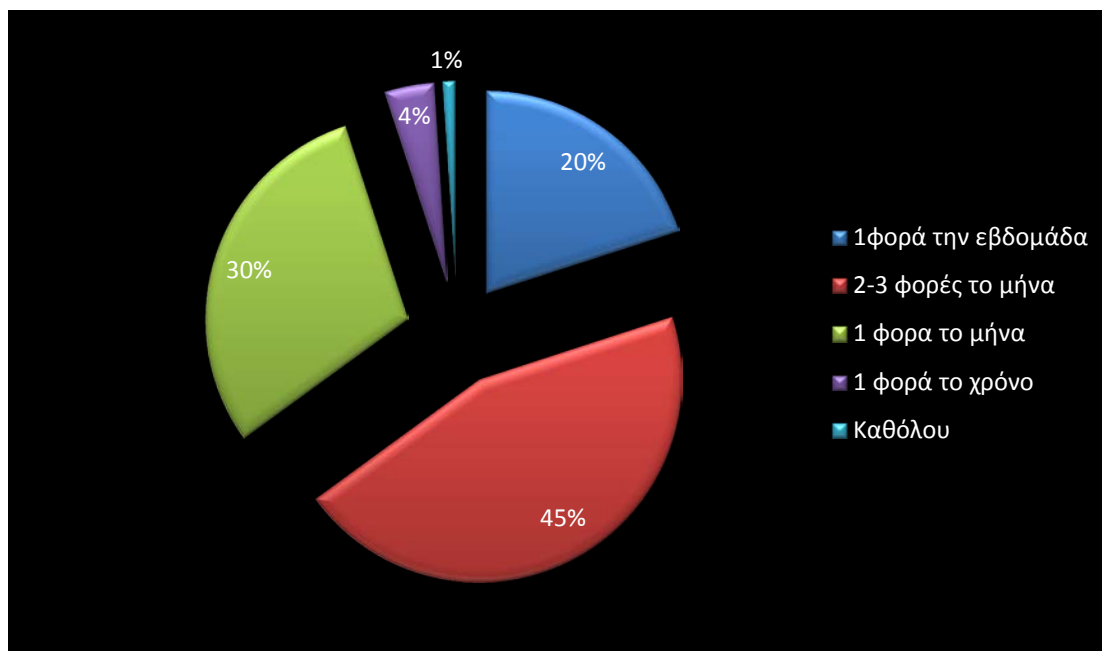
# ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>

### 5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Η ανάλυση του ερωτηματολογίου ξεκινά με την ανάλυση της πρώτης ερώτησης, πόσο συχνά επισκέπτονται οι πολίτες το εν λόγω κατάστημα. Βάση των πέντε επιλογών που διέθεταν παρουσιάζεται το παρακάτω γράφημα που απεικονίζει ακριβώς τις απαντήσεις.

Γράφημα 5.1 Επισκέψεις πολιτών στο κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ Άρτας.

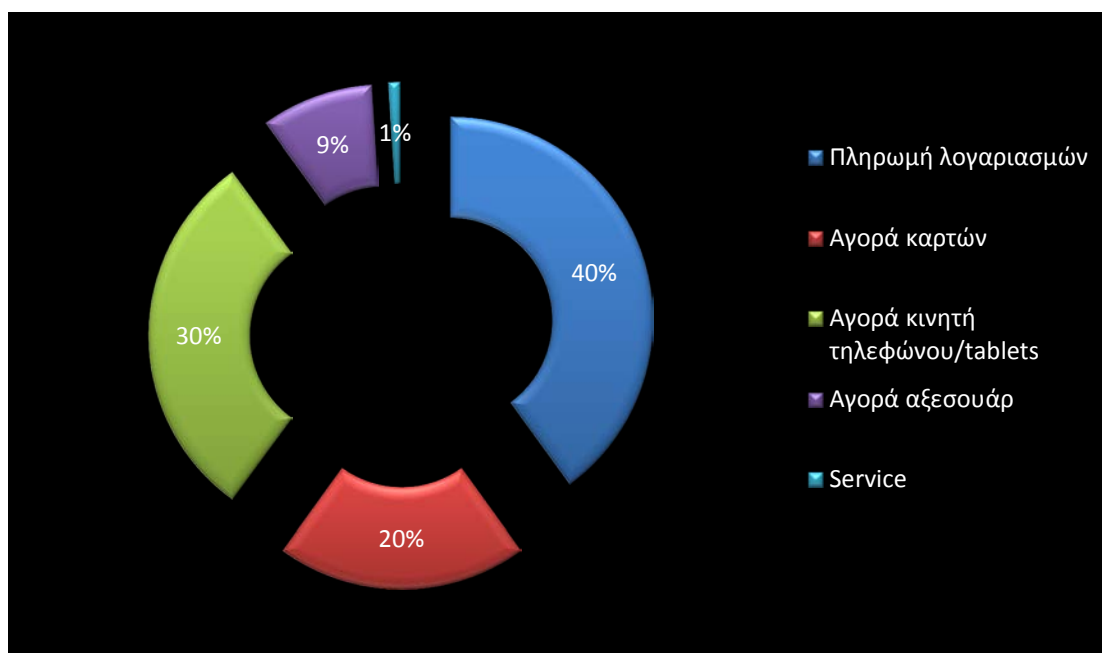


Παρατηρούμε ότι βάση του ανωτέρου γραφήματος. Το 45% των ερωτηθέντων επισκέπτεται το κατάστημα 2-3 φορές το μήνα, το 30% 1 φορά το μήνα, το 20% 1 φορά την εβδομάδα, ενώ μόλις το 4% 1 φορά το χρόνο και το 1% δεν επισκέπτεται το συγκεκριμένο κατάστημα.

### Για ποιους λόγους επισκέπτεστε το εν λόγω κατάστημα

Στο δεύτερο ερώτημα παρουσιάζονται πέντε από τις βασικές υπηρεσίες που προσφέρουν τα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ και οι πολίτες απαντούν βάση αυτών για πιο λόγο επισκέπτονται το κατάστημα. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τις απαντήσεις.

Γράφημα 5.2 Λόγοι επίσκεψης καταστήματος

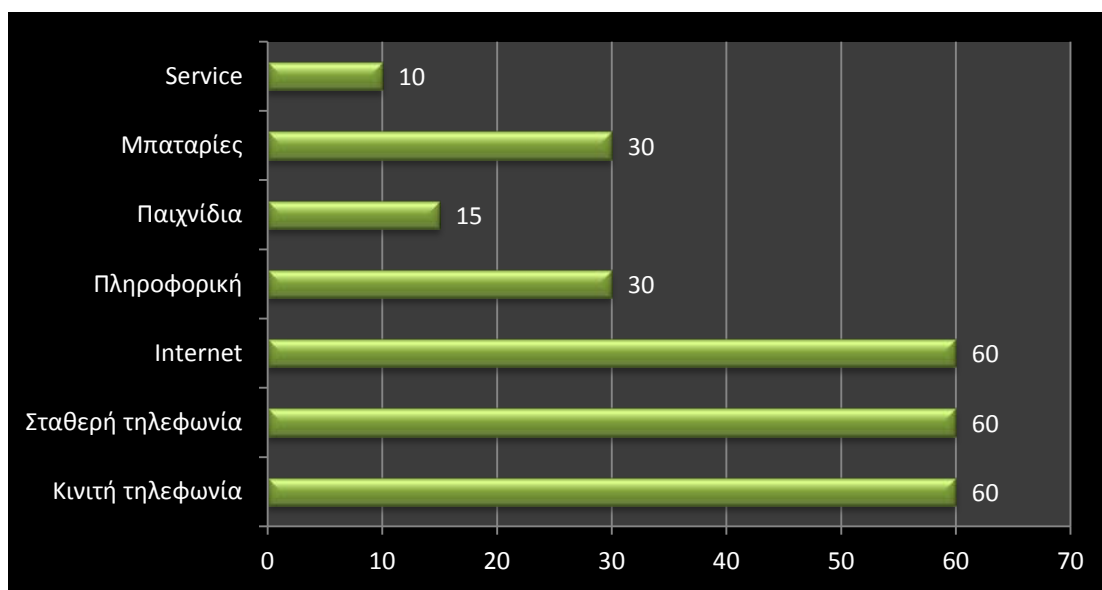


Παρατηρούμε ότι το 40% των ερωτηθέντων απευθύνεται στο κατάστημα για πληρωμή λογαριασμών, το 30% αγορά κινητού/ tablets, επίσης ένα μεγάλο ποσοστό 20% για αγορά καρτών και ένα 9% για αγορά αξεσουάρ, ενώ μόνο το 1% για service.

### Το κατάστημα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πελατών

Σύμφωνα με το ερώτημα τρία, οι πολίτες καλούνται να απαντήσουν αν θεωρούν πως το κατάστημα μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις τους σε εφτά διαφορετικές υπηρεσίες που προσφέρει και που είναι και οι κυριότερες. Το γράφημα που ακολουθεί απεικονίζει τις απαντήσεις που σε πολλές περιπτώσεις είναι πάνω από μία.

**Γράφημα 5.3 Το κατάστημα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις σας.**

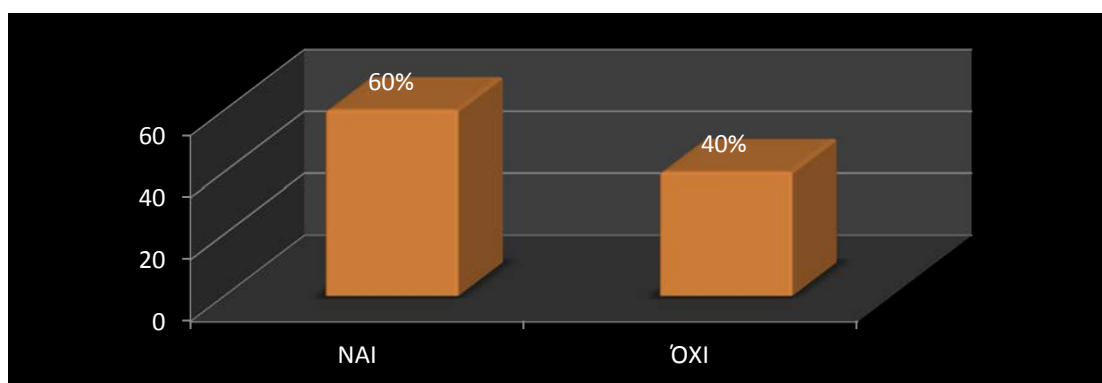


Στο διάγραμμα παρουσιάζεται ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες θεωρούν πως το κατάστημα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις τους όσον αφορά το internet, την σταθερή τηλεφωνία και την κινητή, με μικρότερο ποσοστό ακολουθούν η πληροφορική και οι μπαταρίες και ακόμα λιγότεροι θεωρούν ότι ανταποκρίνεται στα παιχνίδια και το service.

#### **Α) Υπηρεσία που θα μπορούσε να βελτιώσει το κατάστημα**

Το πρώτο υποερώτημα της τέταρτης ερώτησης, αφορά τις υπηρεσίες που προσφέρει το κατάστημα και οι ερωτηθέντες καλούνται να απαντήσουν, αν θεωρούν ότι κάποια υπηρεσία πρέπει να βελτιωθεί ή να αλλάξει. Σύμφωνα με τις απαντήσεις τους δημιουργήθηκε το παρακάτω γράφημα.

**Γράφημα 5.4 Υπάρχουν ή όχι υπηρεσίες που χρειάζονται βελτίωση;**



**B) Αν θεωρείτε το κατάστημα ότι πρέπει να βελτιώσει ή να αλλάξει κάποια υπηρεσία**

Το δεύτερο υποερώτημα της τέταρτης ερώτησης είναι στην ουσία μια συνέχεια της πρώτης ερώτησης. Ζητήθηκε ουσιαστικά σε αυτούς που θεωρούν ότι το κατάστημα πρέπει να αλλάξει ή να βελτιώσει κάποιες υπηρεσίες, να καταγράψουν ποιες είναι αυτές και για ποιους λόγους. Σύμφωνα λοιπόν με τις απαντήσεις που δόθηκαν, κάνουμε μια καταγραφή των απαντήσεων. Η σειρά που παρουσιάζονται είναι πρώτα αυτές που οι περισσότεροι απάντησαν πως πρέπει να αλλάξουν και ακολουθούν οι λιγότερο σημαντικές.

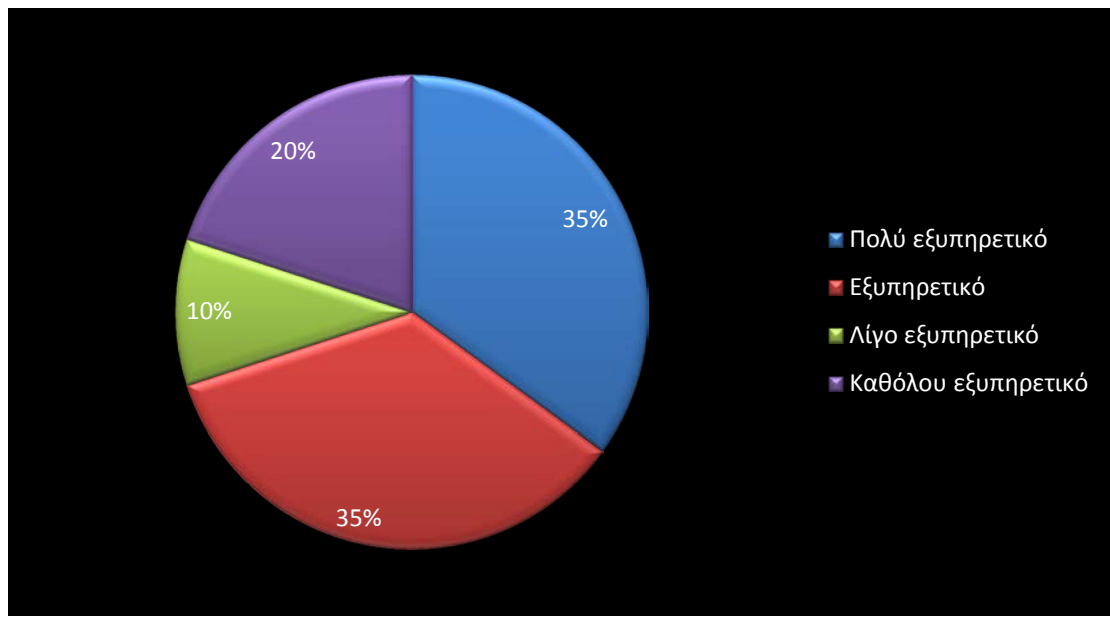
Οι υπηρεσίες που οι πολίτες θεωρούν ότι το κατάστημα πρέπει να αλλάξει ή να βελτιώσει είναι η ακόλουθη:

1. Το service του καταστήματος, το οποίο οι περισσότεροι θεωρούν ότι είναι ακριβό και πολλές φορές χρονοβόρο. Υπάρχουν βέβαια και κάποιοι που υποστηρίζουν πως εκτός αυτών πολλές φορές είναι ατελέσφορο.
2. Τα παιχνίδια που προσφέρει είναι αρκετά περιορισμένα και μερικές φορές δεν υπάρχει επαρκής ενημέρωση.
3. Η πληροφορική, η ποικιλία υπολογιστών που διαθέτει είναι περιορισμένη και μερικές φορές πιο ακριβή σε σχέση με άλλα καταστήματα που παρέχουν τα ίδια προϊόντα.
4. Οι φωτογραφικές μηχανές που διατίθενται στο κατάστημα είναι περιορισμένες και οι τιμές τους αρκετά ακριβές.

**Πως θα χαρακτηρίζατε το προσωπικό του καταστήματος**

Το πέμπτο ερώτημα αφορά το προσωπικό του καταστήματος και συγκεκριμένα κατά πόσο αυτό είναι εξυπηρετικό απέναντι τους πελάτες. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τις απόψεις των πελατών.

**Γράφημα 5.5 Πόσο εξυπηρετικό είναι το προσωπικό του καταστήματος**

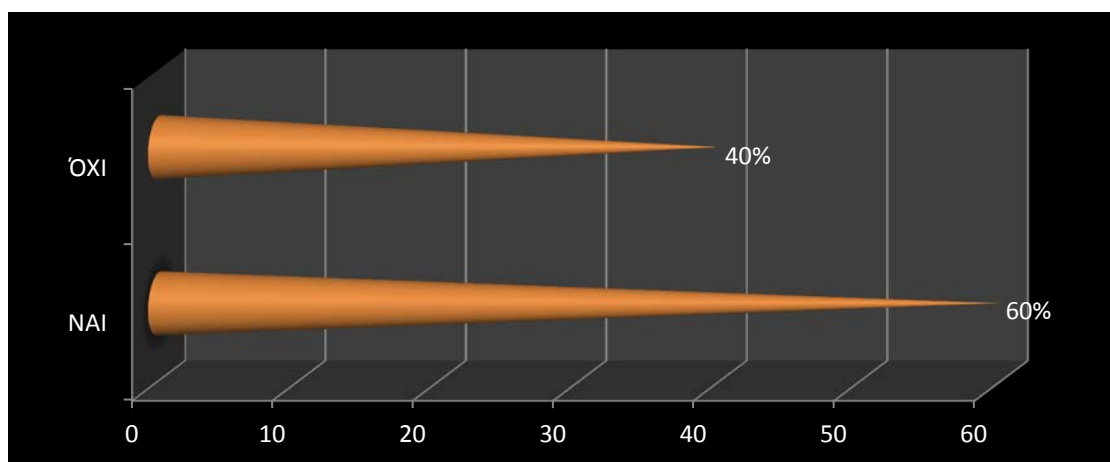


Σύμφωνα με το γράφημα το 70% των ερωτηθέντων βρίσκει το προσωπικό του καταστήματος από εξυπηρετικό έως πολύ εξυπηρετικό, το 20% θεωρεί ότι το προσωπικό δεν είναι καθόλου εξυπηρετικό και το υπόλοιπο 10% θεωρεί ότι το προσωπικό είναι λίγο εξυπηρετικό.

**Α) Οι υπάλληλοι του καταστήματος ενημερώνουν για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.**

Το υποερώτημα της έκτης ερώτησης αναφέρεται και πάλι στους υπάλληλους του εν λόγω καταστήματος. Συγκεκριμένα αν ενημερώνουν τους πολίτες για νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Το γράφημα που ακολουθεί απεικονίζει τις απαντήσεις που δόθηκαν.

**Γράφημα 5.6 Ενημερώνουν οι υπάλληλοι για νέα προϊόντα και υπηρεσίες;**

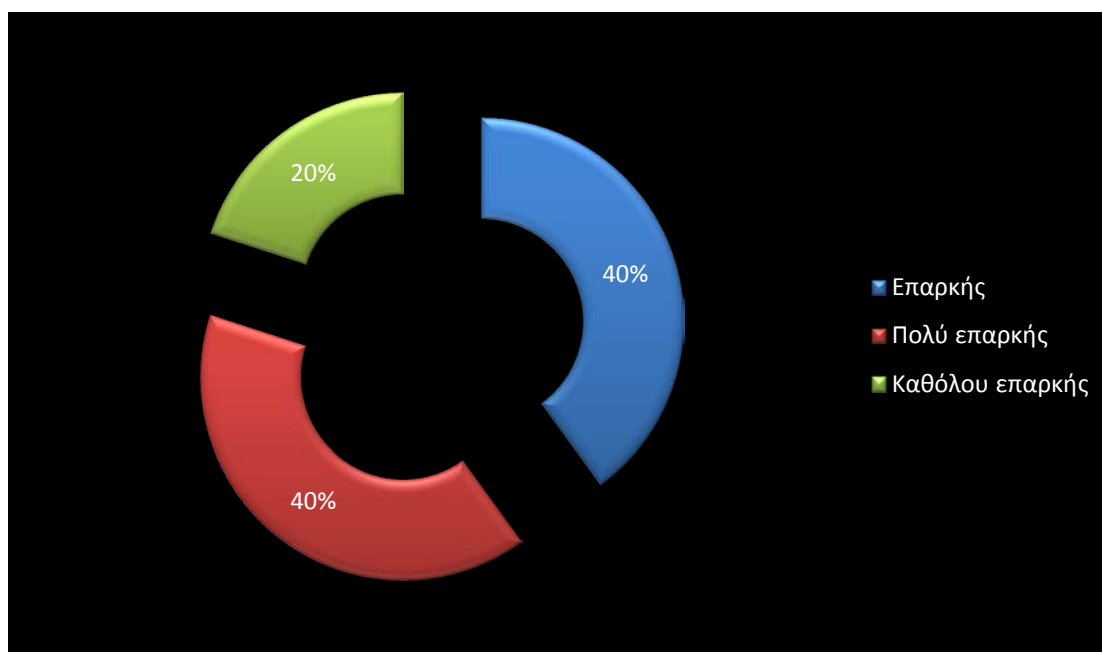


Σύμφωνα με το άνω γράφημα το 60% των ερωτηθέντων θεωρούν πως το προσωπικό του καταστήματος τους ενημερώνει για νέα προϊόντα και υπηρεσίες, ενώ το 40% θεωρεί που δεν έχει ενημέρωση.

### **B) Η ενημέρωση που παρέχεται είναι επαρκής ή όχι.**

Το δεύτερο υποερώτημα της έκτης ερώτησης αφορά τους πολίτες που απάντησαν θετικά στο πρώτο υποερώτημα και εδώ έρχονται να απαντήσουν το βαθμό ικανοποίησής τους από την ενημέρωση που λαμβάνουν. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τις απαντήσεις των ερωτηθέντων.

**Γράφημα 5.7 Πως θα χαρακτηρίζατε την ενημέρωση που λαμβάνετε.**

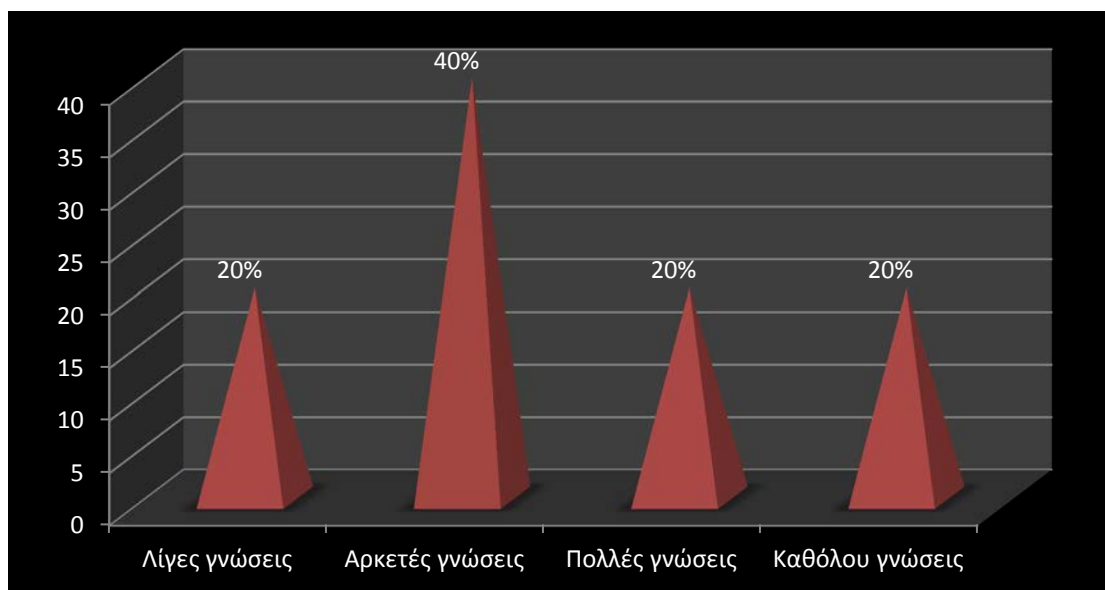


Βάση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτηθέντες, το 80% βρίσκει στην ενημέρωση από επαρκής έως πολύ επαρκής και το 20% θεωρεί ότι η ενημέρωση που λαμβάνει δεν είναι καθόλου ικανοποιητική.

### **Γνώση του προσωπικού για τα νέα κινητά/ tablets και τις εφαρμογές αυτών.**

Στην έβδομη ερώτηση οι πολίτες έρχονται να απαντήσουν για το αν οι υπάλληλοι έχουν γνώσεις γύρω από τα κινητά ή tablets που διαθέτει το κατάστημα και τις εφαρμογές αυτών. Το παρακάτω γράφημα παρουσιάζει τις απαντήσεις.

**Γράφημα 5.8 Έχει το προσωπικό γνώσεις γύρω από τα κινητά/tablets και τις εφαρμογές;**

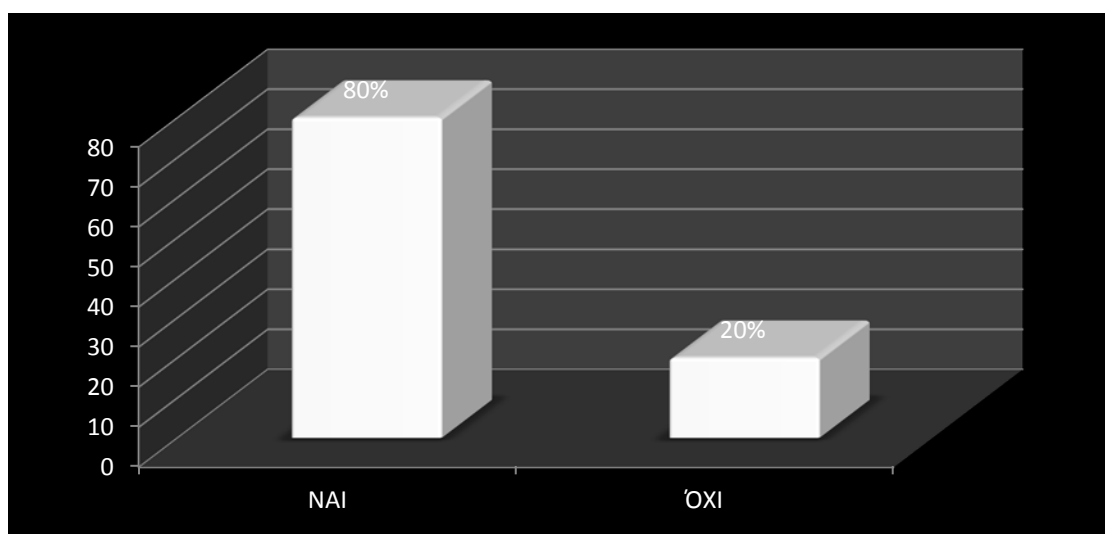


Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων δείχνουν ότι το 60% δηλώνει ότι το προσωπικό έχει αρκετές έως πολλές γνώσεις, ενώ το 40% δηλώνει ότι οι γνώσεις των υπαλλήλων είναι από ελάχιστες έως καθόλου.

#### **Πρόσβαση στο σημείο που βρίσκεται το κατάστημα**

Το όγδοο ερώτημα αφορά την γεωγραφική θέση που βρίσκεται το κατάστημα και κατά πόσο είναι εύκολη η πρόσβαση σε αυτό για το κοινό. Οι απαντήσεις που έδωσαν οι ερωτηθέντες, παρουσιάζονται στο παρακάτω γράφημα.

**Γράφημα 5.9 Προσβασιμότητα στο κατάστημα για το κοινό.**

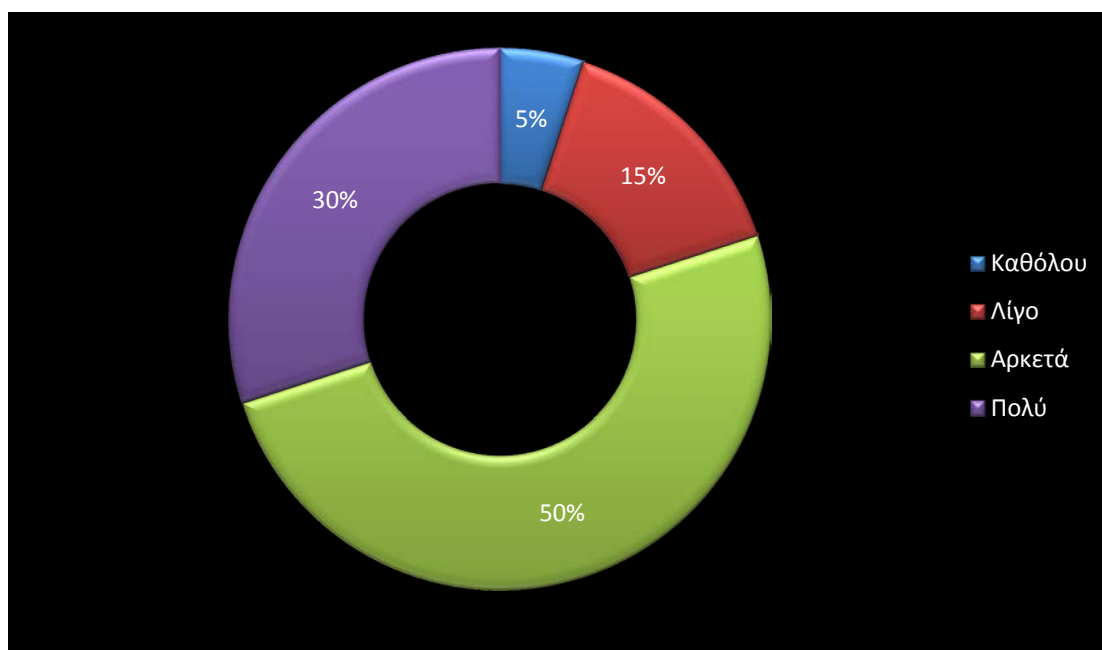


Παρατηρείτε από το γράφημα ότι το 80% των ερωτηθέντων θεωρεί πως κατάσταση έχει εύκολη πρόσβαση, ενώ το 20% θεωρεί το αντίθετο.

### **Πόσο αξιόπιστο θεωρείτε το κατάστημα.**

Στο ένατο ερώτημα οι πολίτες καλούνται να απαντήσουν πόσο αξιόπιστο ή όχι θεωρούν το κατάστημα της πόλης τους. Οι απαντήσεις που έδωσαν απεικονίζονται στο παρακάτω γράφημα.

**Γράφημα 5.10 Πόσο αξιόπιστο είναι το κατάστημα;**



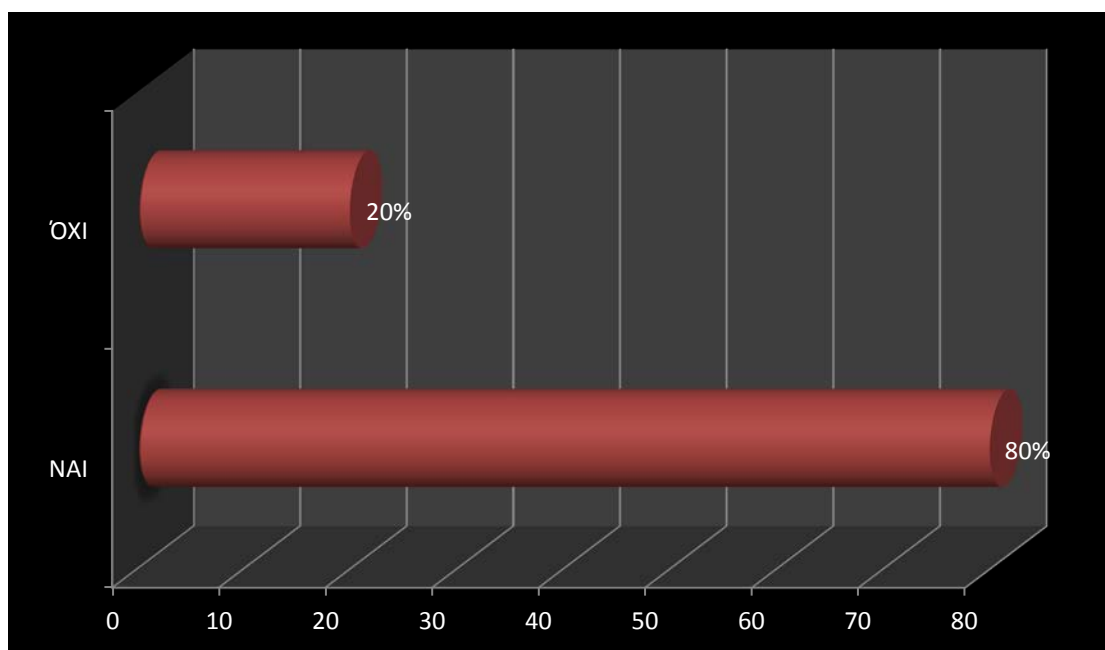
Το 50% των ερωτηθέντων θεωρούν το κατάστημα αρκετά αξιόπιστο, το 30% θεωρεί ότι είναι πολύ αξιόπιστο, ένα ποσοστό 15% θεωρεί ότι είναι λίγο αξιόπιστο και τέλος το 5% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου αξιόπιστο.

### **Έχετε προτείνει ή θα προτείνεται το συγκεκριμένο κατάστημα σε γνωστούς σας.**

Στο δέκατο ερώτημα του ερωτηματολογίου οι ερωτηθέντες έρχονται να απαντήσουν σε μια ερώτηση για την συνολική εικόνα που έχουν για το εν λόγω κατάστημα και αν θα το πρότειναν σε γνωστούς τους. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τις απαντήσεις που δόθηκαν.



**Γράφημα 5.11 Θα προτείνατε ή όχι το συγκεκριμένο κατάσταση σε γνωστούς σας;**

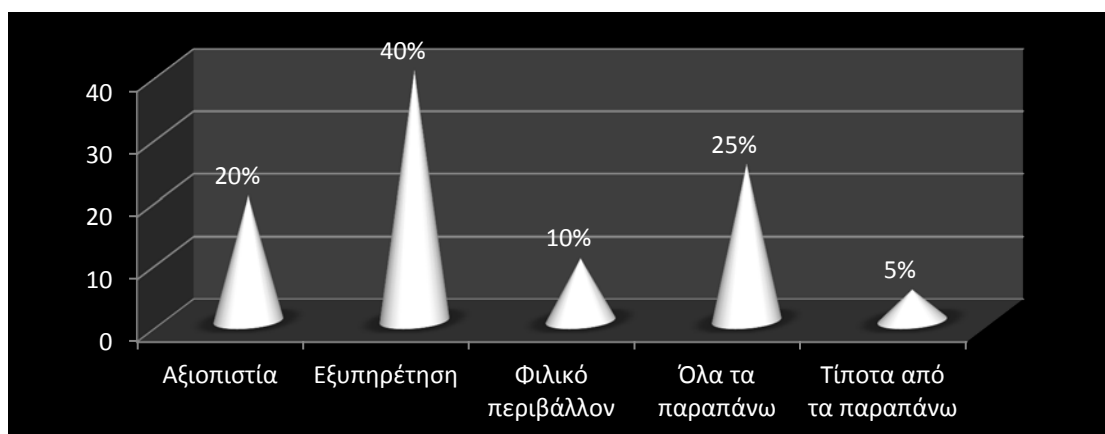


Όπως παρατηρούμε στο άνω γράφημα το κοινό στην πλειοψηφία του, δηλαδή το 80% υποστηρίζει, ότι το συγκεκριμένο κατάσταση καλύπτει σε γενικές γραμμές της ανάγκες του και θα το πρότεινε σε άλλους. Το αντίθετο βέβαια υποστηρίζει το 20% των ερωτηθέντων που δεν είναι ικανοποιημένοι από το συγκεκριμένο κατάσταση και δεν θα το πρότειναν.

### **Πως θα χαρακτηρίζατε με μια λέξη το κατάσταση ΓΕΡΜΑΝΟΣ**

Στην ενδέκατη ερώτηση, οι ερωτηθέντες καλούνται να περιγράψουν με μια λέξη πως θα χαρακτήριζαν το κατάσταση ΓΕΡΜΑΝΟΣ. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τις απαντήσεις που έδωσαν οι πολίτες.

**Γράφημα 5.12 Με ποια λέξη θα χαρακτηρίζατε το κατάσταση ΓΕΡΜΑΝΟΣ.**

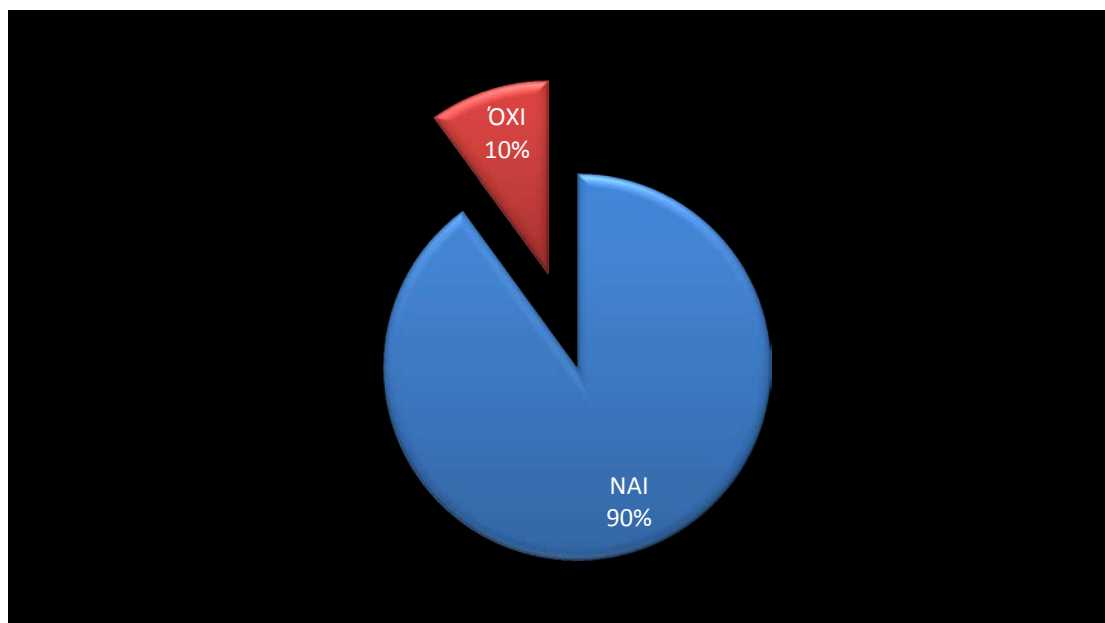


Παρατηρούμε ότι σύμφωνα με το γράφημα το 40% των ερωτηθέντων συνδέουν το κατάστημα με τη λέξη εξυπηρέτηση, το 20% με την λέξη αξιοπιστία, το 10% με το φιλικό περιβάλλον, το 25% με όλα τα παραπάνω και τέλος το 5% με τίποτα από τα παραπάνω.

**A) Έχετε επισκεφθεί άλλα καταστήματα εκτός της πόλης σας.**

Το πρώτο υποερώτημα της δωδέκατης ερώτησης, ζητά από τους πολίτες να απαντήσουν, αν έχουν επισκεφθεί άλλα καταστήματα της αλυσίδας, πέρα από την πόλη τους. Το γράφημα που ακολουθεί μας δίνει τις απαντήσεις.

**Γράφημα 5.13 Έχετε επισκεφθεί άλλα καταστήματα εκτός της πόλης σας.**

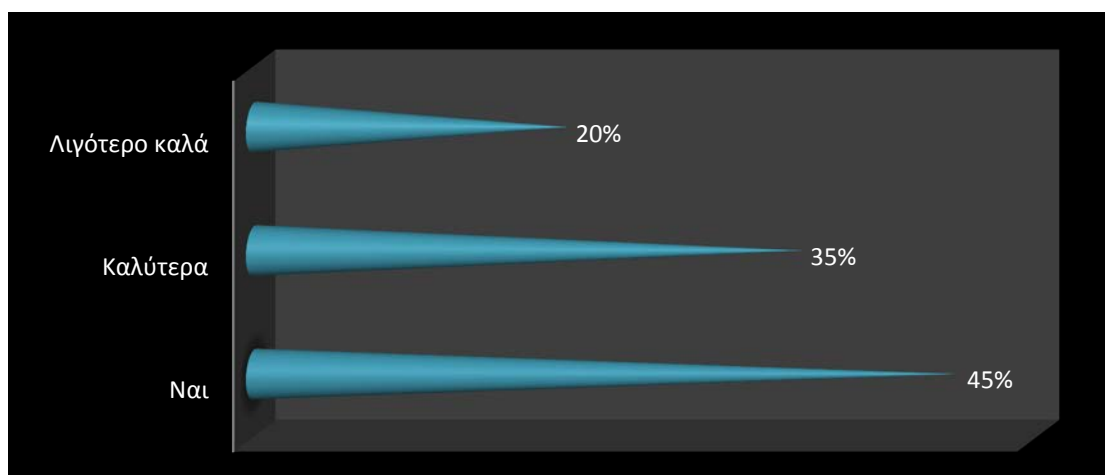


Οι απαντήσεις που δόθηκαν σύμφωνα με το άνω γράφημα είναι ότι το 90% έχει επισκεφθεί και άλλα καταστήματα πέραν της πόλης τους, ενώ μόλις το 10% δηλώνει ότι δεν έχει επισκεφθεί άλλο κατάστημα ή καταστήματα της αλυσίδας πέραν της πόλης του.

**B) Αν έχετε επισκεφθεί, λειτουργούν το ίδιο ικανοποιητικά.**

Το δεύτερο υποερώτημα της δωδέκατης ερώτησης του ερωτηματολογίου, είναι συνέχεια του πρώτου υποερωτήματος. Σ' αυτή την ερώτηση καλούνται αυτοί που έχουν απαντήσει ότι έχουν επισκεφθεί κατάστημα της αλυσίδας εκτός της πόλης τους, να δηλώσουν το πόσο καλά ή όχι λειτουργούν τα αντίστοιχα καταστήματα. Το γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα.

**Γράφημα 5.14 Τα άλλα καταστήματα λειτουργούν εξίσου καλά;**

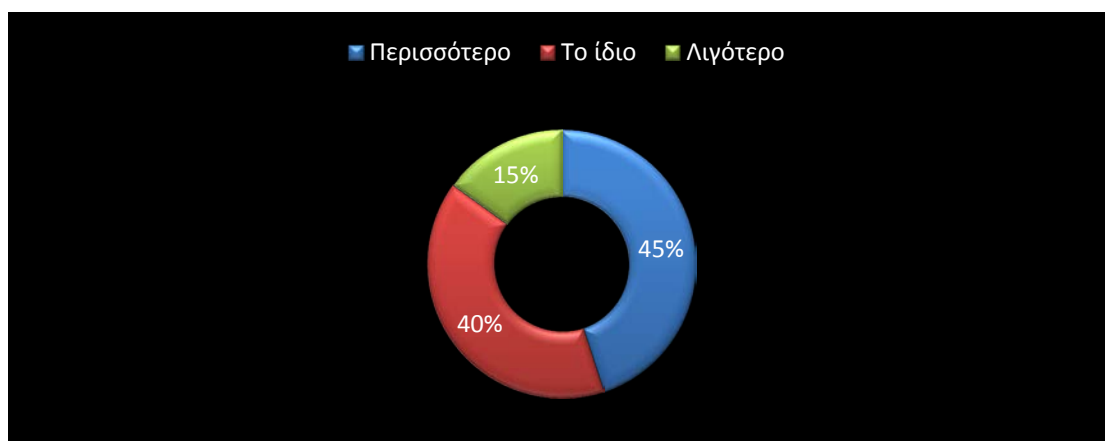


Το άνω γράφημα παρουσιάζει τα εξής: το 45% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι τα άλλα καταστήματα που έχουν επισκεφθεί, λειτουργούν εξίσου καλά με το κατάστημα της πόλης τους, επίσης το 35% θεωρεί ότι λειτουργούν καλύτερα από την πόλη τους και το 20% θεωρεί ότι λειτουργούν λιγότερο καλά από την πόλη τους.

**Το κατάστημα σε ποιο βαθμό ανταποκρίνεται στις ανάγκες σε σχέση με άλλα καταστήματα που διαθέτουν ανάλογες υπηρεσίες.**

Στο ένατο ερώτημα οι πολίτες καλούνται να απαντήσουν συγκρίνοντας τις υπηρεσίες που παρέχει το συγκεκριμένο κατάστημα με άλλα καταστήματα της περιοχής που παρέχουν ίδιες ή παρόμοιες υπηρεσίες. Οι απαντήσεις που δόθηκαν παρουσιάζονται στο ακόλουθο γράφημα.

**Γράφημα 5.15 Σε ποιο βαθμό το συγκεκριμένο κατάστημα καλύπτει τις ανάγκες σε σχέση με καταστήματα αναλόγων υπηρεσιών.**

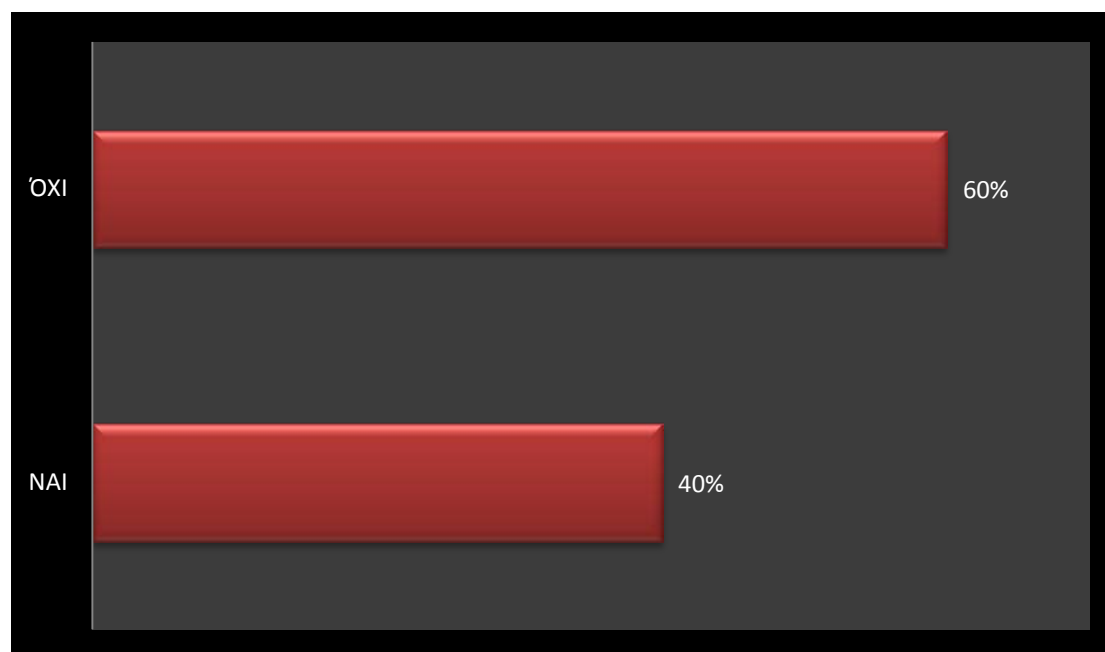


Παρατηρούμε βάση γραφήματος, ότι το 45% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι το συγκεκριμένο κατάστημα Άρτας προσφέρει καλύτερη εξυπηρέτηση στις υπηρεσίες που διαθέτει σε σχέση με άλλα καταστήματα παροχής ίδιων ή παραπλήσιων υπηρεσιών, ενώ το 40% υποστηρίζει ότι προσφέρει το ίδιο με άλλα καταστήματα και το 15% υποστηρίζει ότι οι υπηρεσίες του είναι λιγότερο ικανοποιητικές από άλλα καταστήματα.

### **Περιοχή κατοικίας ερωτηθέντων**

Στην δέκατη τέταρτη ερώτηση, οι πολίτες καλούνται να απαντήσουν αν κατοικούν εντός της περιοχής της Άρτας. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν, διαμορφώνεται το παρακάτω γράφημα.

**Γράφημα 5.16 Τόπος κατοικίας εντός περιοχής Άρτας ερωτηθέντων**

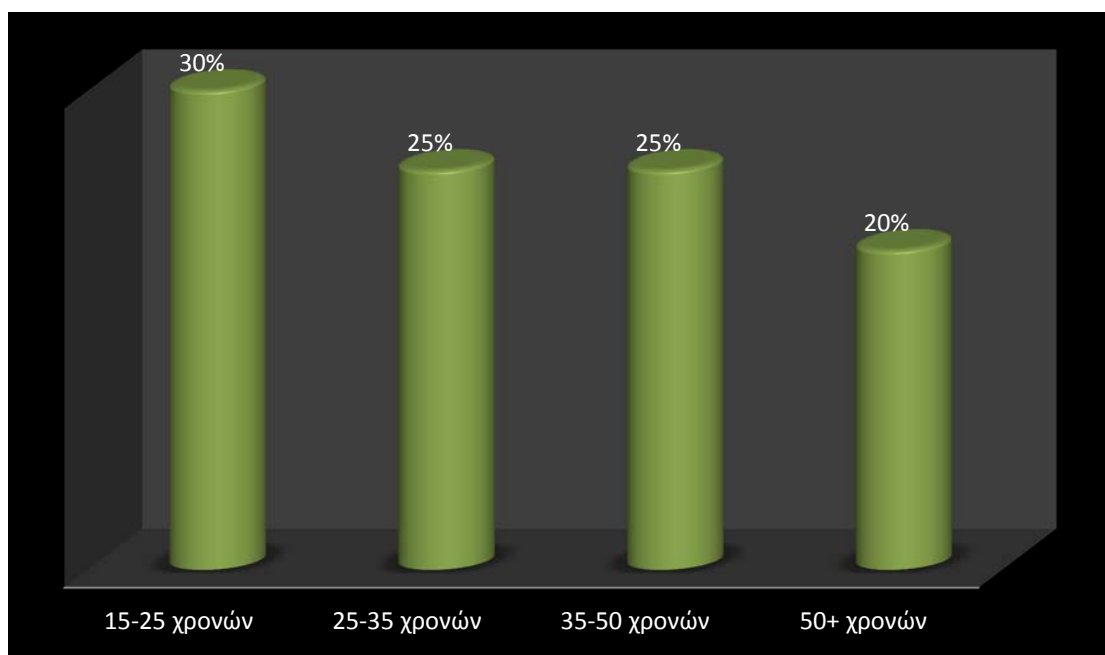


Σύμφωνα με το παραπάνω γράφημα παρατηρείται ότι το 40% των ερωτηθέντων που επισκέπτονται το κατάστημα, ανήκουν εντός περιοχής Άρτας, ενώ η πλειοψηφία δηλαδή το 60% προέρχονται από περιοχές, γύρω απ' αυτή.

### **Ποια είναι η ηλικία των ερωτηθέντων**

Στο δέκατο πέμπτο και τελευταίο ερώτημα οι πολίτες καλούνται να απαντήσουν σε ποια ηλικιακή ομάδα από τις τέσσερες που αναγράφονται στο ερωτηματολόγιο ανήκουν. Με βάση τις απαντήσεις τους παρουσιάζεται το παρακάτω γράφημα.

**Γράφημα 5.17 Ηλικία ερωτηθέντων**



Σύμφωνα με το διάγραμμα οι ηλικίες από 15-25 χρονών επισκέπτονται το κατάστημα περισσότερο, με ποσοστό 30%. Ακολουθούν οι ηλικίες 25-35 χρονών και 35-50 χρονών με το ίδιο ποσοστό 25% και τέλος οι ηλικίες από 50+ χρονών με ποσοστό 20%.

## **5.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Εξετάζοντας τα δεδομένα που προέκυψαν από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων μπορούμε να οδηγηθούμε σε κάποια συμπεράσματα που αφορούν το συγκεκριμένο κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα, αλλά και να εντοπίσουμε και κάποια γενικά χαρακτηριστικά της εταιρείας. Συγκεκριμένα :

- ✓ Το 75% των πολιτών που ερωτήθηκαν, επισκέπτονται το κατάστημα από 1 έως 3 φορές το μήνα.
- ✓ Επίσης το 70% των ερωτηθέντων επισκέπτεται το κατάστημα για πληρωμή λογαριασμών και αγορά κινητού ή tablets.
- ✓ Μόνο το 1% των ερωτηθέντων επισκέπτεται το κατάστημα για service.

- ✓ Η κινητή τηλεφωνία, η σταθερή και το internet που θεωρούνται από τις σημαντικότερες απαιτήσεις των ερωτηθέντων, καλύπτονται ικανοποιητικά από το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα.
- ✓ Ένα μεγάλο ποσοστό 60% των πολιτών θεωρεί ότι κάποιες από τις υπηρεσίες που παρέχει το κατάστημα πρέπει να βελτιωθούν ή να αλλαχθούν.
- ✓ Το service, τα παιχνίδια και η πληροφορική είναι μερικές από τις υπηρεσίες που παρέχει το κατάστημα και οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι πρέπει να βελτιωθούν.
- ✓ Το προσωπικό του καταστήματος θεωρείται από τους πολίτες με ποσοστό που αγγίζει το 70% από εξυπηρετικό έως πολύ εξυπηρετικό.
- ✓ Το 60% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι έχει ενημέρωση από τους υπαλλήλους για νέα προϊόντα και υπηρεσίες και το 80% αυτών θεωρεί την ενημέρωση από επαρκής έως πολύ επαρκής.
- ✓ Οι υπάλληλοι έχουν αρκετές έως πολλές γνώσεις για τα νέα κινητά ή tablets και τις εφαρμογές αυτών σύμφωνα με το 60% των ερωτηθέντων.
- ✓ Το 80% των ερωτηθέντων υποστηρίζει πως το κατάστημα, βρίσκεται σε σημείο με εύκολη πρόσβαση.
- ✓ το κατάστημα θεωρείται από αρκετά έως πολύ αξιόπιστο, σύμφωνα με το 80% των ερωτηθέντων.
- ✓ Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, ποσοστό 80% θα πρότεινε το συγκεκριμένο κατάστημα σε γνωστούς του.
- ✓ Το 40% των ερωτηθέντων θα χαρακτήριζαν με την λέξη εξυπηρέτηση τα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ.
- ✓ Άλλο κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ εκτός της πόλης τους έχουν επισκεφθεί η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων δηλαδή το 90%.
- ✓ Το 45% των ερωτηθέντων, θεωρούν ότι η εξυπηρέτηση που παρέχετε από το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ Άρτας, είναι ικανοποιητικότερη από άλλα καταστήματα παροχής ίδιων υπηρεσιών.

- ✓ Το 60% των ερωτηθέντων που επισκέπτονται το κατάστημα δεν κατοικούν εντός περιοχής Άρτας.
- ✓ Το 30% των ερωτηθέντων που επισκέπτονται το κατάστημα είναι ηλικίας 15-25 χρονών, ενώ οι υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες ακολουθούν με ποσοστά κοντά στο 25% περίπου.

Με βάση τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση του ερωτηματολογίου μπορούμε να οδηγηθούμε μέσω αυτών και σε ποιο γενικά συμπεράσματα που αφορούν τα καταστήματα franchising ΓΕΡΜΑΝΟΣ .

- ο Τα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ έχουν μεγάλη αποδοχή από το κοινό.
- ο Παρέχουν πολλές υπηρεσίες σε ένα χώρο και είναι πολύ εξυπηρετικό για τους πελάτες.
- ο Οι περισσότερες από τις υπηρεσίες που παρέχονται ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες του κοινού.
- ο Έχουν καταφέρει τα καταστήματα μέσω του ισχυρού brand name που διαθέτουν να έχουν μεγάλη αναγνωρισιμότητα και να θεωρούνται αξιόπιστα από το κοινό.
- ο Συγκριτικά με άλλα καταστήματα παροχής παρόμοιων υπηρεσιών είναι εξίσου και πολλές φορές περισσότερο ανταγωνιστικά.

Μερικά ποιο ειδικά συμπεράσματα που αφορούν το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα, είναι τα εξής:

- Το κατάστημα έχει μεγάλη επισκεψιμότητα.
- Οι πολίτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι από το συγκεκριμένο κατάστημα.
- Διαθέτει εξυπηρετικό προσωπικό και αρκετά καταρτημένο.
- Το κατάστημα θεωρείτε αρκετά αξιόπιστο.
- Το όνομα που έχει εδραιώσει κάνει τους πολίτες ανεξαρτήτως απόστασης να το επισκέπτονται.
- Τέλος όλες οι ηλικίες επισκέπτονται το κατάστημα.

### 5.3 ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

Η διεξαγωγή περαιτέρω ερευνών καθίσταται αναγκαία, προκειμένου να διαπιστωθεί αν και κατά πόσο το franchising παραμένει ένα εργαλείο σύγχρονης μεθόδου επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Μια νέα έρευνα επανάληψης της υπάρχουσας, θα μπορούσε να παρουσιάσει αν το κατάστημα διατηρεί το ίδιο κύρος απέναντι στο κοινό, αν βελτιώθηκαν οι υπηρεσίες του κ.α.

Επίσης ενδιαφέρον θα είχε αν αυτή η έρευνα επεκτείνονταν σε καταστήματα που βρίσκονται σε άλλους νομούς της χώρας για να διαπιστωθεί και εκεί, αν τα καταστήματα κατέχουν ισχυρή θέση στις συνειδήσεις των πολιτών, το βαθμό ικανοποίησής τους από αυτά κ.α.

Ειδικό ενδιαφέρον θα είχε, να γίνει μια έρευνα στα καταστήματα franchising ΓΕΡΜΑΝΟΣ ως προς τους ιδιοκτήτες τους. Αν τα καταστήματα μέσα στην περίοδο της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκαν και σε ποιο βαθμό. Αν το franchising ήταν γι' αυτούς μια συνειδητή επιλογή ή λύση ανάγκης, αν είναι ευχαριστημένοι με την εξέλιξη του καταστήματός και πολλές άλλες παραμέτρους. Είναι σίγουρο ότι η δικαιόχρηση στη χώρα μας, τα τελευταία χρόνια αποκτά όλο και περισσότερο έδαφος. Η αξία της και τα οφέλη της είναι σίγουρα πολλά και αξίζουν μελέτης, μιας και διαφαίνεται ότι θα κατέχει καθοριστικό ρόλο στον χώρο του εμπορίου και όχι μόνο.



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η δικαιόχρηση αφορά τις περισσότερες φορές μικρομεσαίες επιχειρήσεις και συνιστά τη δυναμικότερη διαρθρωτική αλλαγή στο λιανεμπόριο και στις υπηρεσίες. Δημιουργεί ισχυρά εμπορικά σήματα, απασχόληση, μεταφέρει τεχνογνωσία, επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας και επιβάλλει στην αγορά υψηλότερα πρότυπα (standards). "Υπαλληλοποιεί", σ' έναν μεγάλο βαθμό τους επιχειρηματίες- franchisees, δίνει όμως ευκαιρίες δραστηριοποίησης σε νέους με επιχειρηματικές φιλοδοξίες και σε έμπειρα στελέχη επιχειρήσεων.

Παρά την δυσκολία διεξαγωγής ασφαλών προβλέψεων σε ότι αφορά το μέλλον, μπορούμε να προβούμε σε διάφορες εικασίες ως προς την εξέλιξη του συστήματος δικαιόχρησης. Η χρήση των στοιχείων που προέκυψαν από την παρούσα έρευνα θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην διαμόρφωση ορισμένων προβλέψεων, αλλά και προτάσεων πολιτικής διατηρώντας όμως πολλές επιφυλάξεις σχετικά με το τι μπορεί να συμβεί τα επόμενα χρόνια στο χώρο της οικονομίας.

Έχουν περάσει μερικές δεκαετίες από την εποχή που ένας μικρός αριθμός επιχειρηματιών ανέπτυξε νέες μεθόδους πώλησης των προϊόντων του. Ακολουθώντας τις τάσεις στη διεθνή αγορά, παρατηρείται ότι ο αριθμός των επιχειρηματιών που στράφηκαν προς την μέθοδο της δικαιόχρησης αυξήθηκε ραγδαία. Σημαντικά εξελίχθηκαν και οι μέθοδοι για την δημιουργία και ανάπτυξη ενός συστήματος δικαιόχρησης. Παλαιότερα, ένα σύστημα δικαιόχρησης αποτελείτο μόνο από μια επιχειρηματική ιδέα, μια εύηχη ονομασία και ένα απλό συμβόλαιο. Σήμερα, σε κάθε σύστημα που αναπτύσσεται, υπάρχει μια αναλυτική σύμβαση που περιγράφει όλους τους όρους της συμφωνίας.

Έτσι η δεκαετία του 1990 μπορεί να χαρακτηριστεί ως η δεκαετία της δικαιόχρησης στη χώρα μας αλλά και ως ένα βαθμό και στο εξωτερικό. Το θετικό για το θεσμό είναι ότι ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγει επέκταση με καταστήματα δικαιόχρησης αυξάνεται συνεχώς, ενώ αναμένεται ολοένα και μεγαλύτερη αύξηση στο μέλλον.

Η παθολογία της δικαιόχρησης ωστόσο, καταδεικνύει ότι υπάρχουν προβλήματα στον τρόπο προσέγγισης του θεσμού από τους δικαιοπαρόχους. Τα περισσότερα προβλήματα προκύπτουν από την ελλιπή προετοιμασία των συστημάτων και «χαλαρή» αντιμετώπιση των υποψηφίων δικαιοδόχων ως επενδυτών και

συνεργατών, με γνώμονα το αμοιβαίο συμφέρον και τω δύο πλευρών. Τα προβλήματα αυτά αναμένεται να διορθωθούν σταδιακά, όσο ο θεσμός της δικαιόχρησης θα εισέρχεται σε φάση ωριμότητας και περαιτέρω ανάπτυξης.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βούλγαρης Ι., (1998), *Οι συμβάσεις δικαιόχρησης (franchising agreements) όπως προκύπτουν από τη διεθνή νομική πρακτική και λειτουργούν στις διεθνείς συναλλαγές*. Νο Β 46.
- Γεωργιάδης Α., (1998), *Learning Franchising και άλλες μορφές εμπορικών συμβάσεων*. Εκδ. Σάκκουλα Αντ, Αθήνα-Κομοτηνή.
- Γεωργιάδης Α., (2000), *Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας*. Εκδ. Σάκκουλα Αντ, Αθήνα-Κομοτηνή.
- Καζάζης Ν., (2000), *Αποτελεσματικό Marketing για Κερδοφόρες Πωλήσεις*. Αθήνα: Σταμούλης,
- Κωστάκης Δ., (1998)., *Franchising- Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση*. Νομική Βιβλιοθήκη.
- Λαζαρίδης Ι., (1998), *Διαχρονική εξέλιξη του franchising στην Ελλάδα*. Προσωπική μελέτη καθηγητή.
- Χρήστου, Ε (1999), *Έρευνα Τουριστικής Αγοράς*. Αθήνα: Interbooks.

### ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adams J. & Prichard -Jones K., (1997), *Practice and precedents in business format franchising*. 4th ed, Butterwords, London-Edinburgh-Dublin.
- Baroncelli A. & Manaresi A., (1997), *Franchising as Form of Divestment: An Italia Study*. Industrial Marketing Management 26.
- Denzin K. & Lincoln S., (1998), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*. London: SAGE Publications.
- Kahn M., (1987), *La Franchise. Guide pratique: etre Franchiseur, etre Franchise*.
- Klein B., (1995), *The economics of Franchise contracts*. Journal of Corporate Finance 2.
- Medelson M., (1994), *The Guide to Franchising*. Cassel N.Y., USA.

- Medelson M., (1998), *How to Franchise Internationally*. Horwath- Eversheds- Franchise World.
- Michael S.C., (1996), *To franchise or not to franchise: An analysis of decision rights and organizational form shares*. Journal of Business Venturing 11.
- Punch F., (1998), *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative Approach*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Walle H., (1997), *Quantitative Versus Qualitative Tourism Research*. Annals of Tourism Research, 24(3), 524-536.

## ΑΡΘΡΑ

- Κάζης Δ. & Τσαγκούρης Θ.,(2003), *Αξιολόγηση και προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο*. Παρουσίαση μελέτης του Κέντρου Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών. Δημοσίευση στο περιοδικό Franchisee Focus, τεύχος 20. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=309> (6/10/14).
- Μαλικούρτης Π., (2009), *Breakout Franchise*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://franchising.pblogs.gr/2009/20090901.html> (πρόσβαση 4/10/14).
- Μάμμη Ε., (2007), *Συστήματα franchise παροχής υπηρεσιών: Ωριμη & δυναμική αγορά*. Περιοδικό Franchise-success, τεύχος 25. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=537> (πρόσβαση 3/10/14).
- Ρουσόπουλος Π., (2007), *Επιλέγοντας ένα σύστημα franchise παροχής υπηρεσιών*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο : <http://www.franchiseblog.gr/?p=1107> (πρόσβαση 4/10/14).
- Ρουσόπουλος Π., (2013), *Franchising προς το 2013. Ένα νέο τοπίο*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchiseblog.gr/?p=2044> (πρόσβαση 14/11/14). Υποσημείωση 27<sup>η</sup>
- Ρουσόπουλος Π., (2014), *Franchising 2013. Μια πρώτη αποτίμηση*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchiseblog.gr/?p=2204> (πρόσβαση 14/11/14).Υποσημείωση 26<sup>η</sup> & 28<sup>η</sup>

- Τσακίρη Τ., (2011), *Το franchise προστατεύει τις επιχειρήσεις από την κρίση*. Εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=375630> (πρόσβαση 7/10/14).
- Τσακίρη Τ., (2013), *Αντέχει στην κρίση το franchise*. Εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο : <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=500053> (πρόσβαση 6/10/14).
- *ΓΕΡΜΑΝΟΣ: Περισσότερες από 30 εκατ. επισκέψεις στα καταστήματα το 2012*. Εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.tovima.gr/finance/finance-business/article/?aid=495542> πρόσβαση (18/10/14).
- *Δικαιόχρηση: ένας μαγνήτης για καινούργιους επιχειρηματίες*. Δημοσιεύθηκε στις 26/2/2011 στην εφημερίδα Ελευθεροτυπία. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=254817> (πρόσβαση 7/10/14).
- *Με επίκεντρο τον πελάτη και τις ανάγκες της εποχής*. Περιοδικό Franchise-success, τεύχος 42. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=1230&pstring=377,378>, πρόσβαση (19/10/14).
- *Πάνω από 30 εκατομμύρια επισκέπτες στο Δίκτυο Καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ το 2013*. Δημοσιεύθηκε στο ηλεκτρονικό περιοδικό PC MAGAZINE. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.e-pcmag.gr/news/pano-apo-30-ekatomuria-episkeptes-sto-diktuo-katastimaton-germanos-2013> πρόσβαση (19/11/14).
- *Συνδέει τους καταναλωτές με την τεχνολογία*. Περιοδικό FRANCHISE SUCCESS. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=465&pstring=149> (πρόσβαση 16/10/14). Υποσημείωση 30<sup>η</sup>
- *Συνέντευξη με τον Νίκο Μαρκόπουλο, Διευθυντή Ανάπτυξης του δικτύου καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ*. FRANCHISE PORTAL.GR. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://franchiseportal.gr/el/franchisors/217> (πρόσβαση 19/10/14).
- *Τι είναι το franchise ή η δικαιόχρησσία, δικαιοπαροχή; Ποιοι διαφορετικοί τύποι σύμβασης υπάρχουν στο φραντσάιζινγκ;* Ηλεκτρονικό περιοδικό FRANCHISE KEY. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchisekey.com/gr/franchise-%CE%BF%CE%B4%CE%B7%CE%B3%CF%8C%CF%82/%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CE%AF-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE>

[%AF-%CF%84%CF%8D%CF%80%CE%BF%CE%B9-%CF%83%CF%8D%CE%BC%CE%B2%CE%B1%CF%83%CE%B7%CF%82-%CF%85%CF%80%CE%AC%CF%81%CF%87%CE%BF%CF%85%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%BF-%CF%86%CF%81%CE%B1%CE%BD%CF%84%CF%83%CE%AC%CE%B9%CE%B6%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA.htm](#) (πρόσβαση 2/10/14).

- *Το Franchising από το «Α» έως το «Ω»*. Περιοδικό FRANCHISE SUCCESS, τεύχος 25. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/franchisedetails.asp?id=814&pstring=169> πρόσβαση (1/10/14). Υποσημείωση 1<sup>η</sup>, 5<sup>η</sup> & 9<sup>η</sup>
- *Το Franchising στην ελληνική πραγματικότητα*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: [http://el.wikibooks.org/wiki/%CE%A4%CE%BF\\_%CF%83%CF%8D%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BC%CE%B1\\_%CE%94%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CF%87%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82\\_\(franchise\)\\_%CE%BA%CE%B1%CE%B9\\_%CE%B7\\_%CE%B5%CE%BE%CE%AD%CE%BB%CE%B9%CE%BE%CE%B7\\_%CF%84%CE%BF%CF%85\\_%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD\\_%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE\\_%CF%80%CF%81%CE%B1%CE%B3%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1](http://el.wikibooks.org/wiki/%CE%A4%CE%BF_%CF%83%CF%8D%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BC%CE%B1_%CE%94%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CF%87%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82_(franchise)_%CE%BA%CE%B1%CE%B9_%CE%B7_%CE%B5%CE%BE%CE%AD%CE%BB%CE%B9%CE%BE%CE%B7_%CF%84%CE%BF%CF%85_%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD_%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%80%CF%81%CE%B1%CE%B3%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1) (πρόσβαση 4/10/14).
- *Franchising: Ο σύγχρονος τρόπος ανάπτυξης*. Δημοσιεύθηκε στις 21/7/ 2007, στην ηλεκτρονική εφημερίδα Capital. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο: <http://www.capital.gr/law/articles.asp?id=397840&subcat=103> (πρόσβαση 6/10/14).

## ΔΙΑΔΥΚΤΙΟ

- <http://company.germanos.gr/> , (πρόσβαση 16/10/14).
- <http://franchiseportal.gr/el/franchisors/217>, (πρόσβαση 16/10/14).
- <http://www.myphone.gr/forum/showthread.php?t=121693>, (πρόσβαση 18/10/14).
- [https://www.ote.gr/documents/47285517/48312536/4.4\\_%CE%91%CE%BD%CE%AC%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7\\_%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%B6%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD\\_109-113.pdf/85265e8e-ea74-45aa-a154-b47a188e911b](https://www.ote.gr/documents/47285517/48312536/4.4_%CE%91%CE%BD%CE%AC%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7_%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%B6%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD_109-113.pdf/85265e8e-ea74-45aa-a154-b47a188e911b) (πρόσβαση 7/12/14).

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**



**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)  
ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ**

***«Η ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ (FRANCHISING) ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΕΘΟΔΟΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΓΕΡΜΑΝΟΣ)»***

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ**

Η έρευνα αυτή πραγματοποιείται στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας με τίτλο «*Η δικαιοχρηση (franchising) σύγχρονη μέθοδος επιχειρηματικής ανάπτυξης, μελέτη περίπτωσης σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών (ΓΕΡΜΑΝΟΣ)*». Η συμμετοχή σας είναι ιδιαίτερα σημαντική για την ολοκλήρωση της έρευνας και σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων για την συνεργασία. Επιπλέον, θα θέλαμε να τονίσουμε ότι όλες οι απαντήσεις που θα δώσετε θα θεωρηθούν εμπιστευτικές και δεν θα χρησιμοποιηθούν για κανέναν άλλο σκοπό εκτός από αυτών της έρευνας. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου απαιτεί 5 έως 10 λεπτά.

1. Πόσο συχνά επισκέπτεστε το κατάστημα ΓΕΡΜΑΝΟΣ στην Άρτα;
  - 1 φορά την εβδομάδα
  - 2-3 φορές το μήνα
  - 1 φορά το μήνα
  - 1 φορά το χρόνο
  - Καθόλου



2. Για ποιους λόγους επισκέπτεστε το εν λόγω κατάστημα;
- Πληρωμή λογαριασμών
  - Αγορά καρτών
  - Αγορά κινητού τηλεφώνου
  - Αγορά αξεσουάρ
  - Service
3. Θεωρείτε ότι το κατάστημα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις σας, όσον αφορά:  
(μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
- Κινητή τηλεφωνία
  - Σταθερή τηλεφωνία
  - Internet
  - Πληροφορική
  - Παιχνίδια
  - Μπαταρίες
  - Service
4. A) Θεωρείτε ότι υπάρχει κάποια υπηρεσία που θα μπορούσε να βελτιώσει ή να αλλάξει το κατάστημα;
- Ναι
  - Όχι
- B) Αν ναι ποια θεωρείτε ότι πρέπει να βελτιώσει ή να αλλάξει και για ποιους λόγους;
5. Το προσωπικό του καταστήματος είναι:
- Πολύ εξυπηρετικό
  - Εξυπηρετικό
  - Λίγο εξυπηρετικό
  - Καθόλου εξυπηρετικό

6. Α) Οι υπάλληλοι του καταστήματος σας ενημερώνουν για νέα προϊόντα και υπηρεσίες;

- Ναι
- Όχι

Β) Αν ναι, η ενημέρωσή σας θεωρείτε ότι είναι:

- Επαρκής
- Πολύ επαρκής
- Καθόλου επαρκής

7. Οι υπάλληλοι έχουν γνώσεις για τα νέα κινητά ή tablets που έρχονται στο κατάστημα και τις εφαρμογές αυτών;

- Λίγες γνώσεις
- Αρκετές γνώσεις
- Πολλές γνώσεις
- Καθόλου γνώσεις

8. Το σημείο που βρίσκεται το κατάστημα θεωρείτε ότι έχει εύκολη πρόσβαση;

- Ναι
- Όχι

9. Πόσο αξιόπιστο θεωρείτε το κατάστημα:

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ

10. Έχετε προτείνει ή θα προτείνατε το συγκεκριμένο κατάστημα σε γνωστούς σας;

- Ναι
- Όχι

11. Όταν ακούτε για τα καταστήματα ΓΕΡΜΑΝΟΣ , ποια λέξη σας έρχεται στο μυαλό;

- Αξιοπιστία
- Εξυπηρέτηση
- Φιλικό περιβάλλον
- Όλα τα παραπάνω
- Τίποτα από τα παραπάνω

12. Α) Έχετε επισκεφτεί άλλα καταστήματα της αλυσίδας εκτός της πόλης σας;

- Ναι
- Όχι

Β) Αν ναι, θεωρείτε ότι λειτουργούν εξίσου καλά;

- Ναι
- Καλύτερα
- Λιγότερο καλά

13. Σε σχέση με άλλα καταστήματα που παρέχουν παρόμοιες υπηρεσίες θεωρείτε ότι ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις σας:

- Περισσότερο
- Το ίδιο
- Λιγότερο

14. Κατοικείται εντός της περιοχής της Άρτας;

Ναι

Όχι

15. Ποια είναι η ηλικία σας;

15-25 χρόνων

25-35 χρόνων

35-50 χρόνων

50+ χρόνων