

ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ



Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.

## Δικαιοχρησία



**ΕΡΓΟ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΓΝΩΣΗ-ΙΔΕΑ-ΔΡΑΣΗ  
ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΠΡΑΞΕΩΝ 3.1.2.β  
ΤΟΥ ΕΠΕΑΕΚ ΙΙ**



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΕΑΕΚ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ  
ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



**Η ΠΑΙΔΕΙΑ ΣΤΗΝ ΚΟΡΥΦΗ**  
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Εκπαίδευσης και Αρχικής  
Επαγγελματικής Κατάρτισης

Έργο συγχρηματοδοτούμενο από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και από το Ελληνικό Δημόσιο

**ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ:**

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΜΑΚΡΟΠΟΥΛΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ, ΠΡΟΕΔΡΟΣ Δ.Ε. Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.

**ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΚΔΟΣΗΣ ΕΝΤΥΠΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ:**

ΙΩΑΝΝΗΣ. Κ. ΨΥΧΟΓΥΙΟΣ, ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΟΣ, ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ Δ.Ε.

**ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ:**

ΛΕΛΕΔΑΚΗΣ ΓΙΩΡΓΟΣ, ΛΕΚΤΟΡΑΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

**ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΝΤΥΠΟΥ:**

- ΜΠΟΥΡΛΕΤΙΔΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ, ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ Ε.Κ.Π.Α
- ΤΡΑΧΑΝΑΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ, ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε
- ΜΠΟΥΡΛΕΤΙΔΗΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ, ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ Ε.Κ.Π.Α

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ**

ΧΡΗΣΤΟΣ ΛΑΜΠΟΣ

ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΕΞΩΦΥΛΛΟΥ

ΧΡΗΣΤΟΣ ΛΑΜΠΟΣ



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΕΑΕΚ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ  
ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



**Η ΠΑΙΔΕΙΑ ΣΤΗΝ ΚΟΡΥΦΗ**  
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Εκπαίδευσης και Αρχικής  
Επαγγελματικής Κατάρτισης

Έργο συγχρηματοδοτούμενο από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και από το Ελληνικό Δημόσιο

## **Δικαιοχρησία ή Δικαιόχρηση (Franchising)**

### **1.1. Εισαγωγή**

Ο ειδικός τύπος συμφωνίας με τον οποίο μια επιχείρηση (Δικαιοπάροχος ή Δότης-Franchisor) παραχωρεί σε άλλη επιχείρηση (Δικαιοδόχο ή Λήπτης-Franchisee), έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης συνόλου δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας με σκοπό την παραγωγή ή και εμπορία ορισμένων ειδών προϊόντων ή και υπηρεσιών λέγεται δικαιοχρησία ή δικαιόχρηση (Franchising). Το σύνολο των δικαιωμάτων που παραχωρούνται συνήθως αφορά εμπορικά σήματα και επωνυμίες, διακριτικούς τίτλους, σχέδια και πρότυπα, δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, τεχνογνωσίας ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας.

Πρόκειται για κάτι περισσότερο από μία απλή επιχειρηματική συνεργασία μεταξύ του Δικαιοδόχου (Franchisee), του νέου δηλαδή συνεργάτη που επιθυμεί να ανοίξει το δικό του κατάστημα, και του Δικαιοπάροχου (Franchisor) της μητρικής δηλαδή εταιρείας που καθοδηγεί, προμηθεύει και βοηθά καθημερινά το δίκτυο των καταστημάτων που λειτουργούν κάτω από το σήμα της.

Είναι πολύ σημαντικό να γίνει αντιληπτό ότι ο Franchisor και ο Franchisee ανήκουν στην ίδια ομάδα και δεν αποτελούν αντιμαχόμενα μέρη. Τα δύο μέρη εργάζονται για ένα κοινό σκοπό και αμοιβαίο κέρδος, όπου οι σχέσεις των εμπλεκόμενων μερών παίζουν πρωτεύοντα ρόλο στην υλοποίηση ενός κοινού σωστού επιχειρηματικού αποτελέσματος. Είναι μια σχέση “win - win” στην οποία και οι δύο συνεργάτες κερδίζουν ουσιαστικά.

Ο δικαιοδόχος με το κεφάλαιο που εισφέρει εξασφαλίζει την τοποθεσία, την κατασκευή ή τη διαμόρφωση και τον εξοπλισμό του καταστήματος και στη συνέχεια αναπτύσσει τη μονάδα με την καθοδήγηση του δικαιοπαρόχου. Ο δικαιοπάροχος προμηθεύει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες και εφοδιάζει τον δικαιοδόχο με την τεχνογνωσία, τα πρότυπα λειτουργίας της επιχείρησης, την αρχική εκπαίδευση και τη συνεχή υποστήριξη.

Ο δικαιοδόχος μπορεί να εξασφαλίσει το αρχικό κεφάλαιο από ίδιους πόρους ή να απευθυνθεί και στο δικαιοπάροχο για μερική ενίσχυση ή να απευθυνθεί σε άλλους επενδυτές και χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, όπως ισχύει για κάθε νέο-ιδρύομενη επιχείρηση. Ο δικαιοδόχος έχει την ιδιοκτησία και τη διαχείριση του καταστήματος ως

ανεξάρτητη επιχειρηματική μονάδα, η λειτουργία της οποίας διέπεται από τους όρους που καθορίζονται στο συμφωνητικό δικαιοχρησίας (franchise contract). Το franchising βασίζεται στην αρχή ότι ο δικαιοδόχος ακολουθεί ένα δοκιμασμένο πρότυπο λειτουργίας που έχει αναπτυχθεί από το δικαιοπάροχο. Συνεπώς, οι δικαιοδόχοι δεν έχουν την ελευθερία να αποφασίσουν μονομερώς για θέματα που ενδέχεται να επηρεάσουν την επιχείρηση ή την εικόνα και φήμη του δικαιοπαρόχου ή των άλλων καταστημάτων του δικτύου.

Σε αντάλλαγμα για την παρεχόμενη τεχνογνωσία, ο Δικαιοδόχος συχνά καταβάλλει στον Franchisor ένα αρχικό ποσό για να γίνει μέλος του Δικτύου Franchise. Το αρχικό αυτό ποσό εγγραφής (initial entry fee) καλύπτει την παραχώρηση της άδειας χρήσης του σήματος, την υποστήριξη κατά τη φάση δημιουργίας του καταστήματος, την επιλογή και τον καθορισμό της σύστασης του αρχικού εμπορεύματος, την υποστήριξη κατά την επιλογή του καταστήματος, την μεταφορά όλης της τεχνογνωσίας σε επίπεδο πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών, την αρχική γνωστοποίηση του νέου καταστήματος, την εκπαίδευση των στελεχών της νέας επιχείρησης, συμβολαιογραφικά και άλλα έξοδα.

Μετά την έναρξη λειτουργίας του καταστήματος, ο Δικαιοδόχος καλείται να συνεισφέρει πλέον ένα πάγιο ποσοστό (royalties) για την συνεχή υποστήριξη λειτουργίας του καταστήματος του, τη συνεχή εποπτεία και εκπαίδευση του προσωπικού και τη συνεχή και άμεση προμήθεια των προϊόντων που του εξασφαλίζει με συγκεκριμένους και ιδιαίτερα ευνοϊκούς όρους η μητρική εταιρεία. Τα δικαιώματα αυτά, που λογίζονται συνήθως επί των τιμολογίων αγοράς, διατίθενται στο μεγαλύτερο μέρος τους υπέρ της πανελλαδικής διαφήμισης του Δικτύου καταστημάτων και των προϊόντων του Δικτύου.

## **1.2. Μορφές Δικαιοχρησίας**

Οι μορφές της δικαιοχρησίας μπορούν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες, με βάση το αντικείμενο της δικαιοχρησίας (τέσσερις μορφές) και με βάση τον τρόπο ενσωμάτωσης των δικαιοδόχων στο σύστημα δικαιοχρησίας και το βαθμό εξάρτησης τους από τον δικαιοπάροχο (δύο μορφές).

### 1.2.1. Μορφές με Βάση το Αντικείμενο της Δικαιοχρησίας

#### □ **Franchise Διανομής (Distribution Franchise)**

Ο δικαιοδόχος πωλεί, λιανικά, σε τελικούς καταναλωτές προϊόντα μέσα σε κατάστημα που φέρει τα διακριτά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου. Τα προϊόντα δεν είναι απαραίτητο να φέρουν το σήμα του δικαιοπαρόχου. Με τη μέθοδο αυτή επιτυγχάνεται εκτεταμένο δίκτυο διανομής του προϊόντος του δικαιοπαρόχου και συνεπώς ένα τέλειο και χαμηλού κόστους μάρκετινγκ. Ανάλογα με την ιδιότητα του δικαιοπαρόχου αλλά και την πηγή προέλευσης των προϊόντων διακρίνουμε το Franchise Διανομής σε δύο υποκατηγορίες: το Franchise του Παραγωγού-Δικαιοπαρόχου και το Franchise του Διανομέα-Δικαιοπαρόχου. Στην μεν πρώτη υποκατηγορία ο δικαιοδόχος πουλά τα προϊόντα που κατασκευάζει ο ίδιος ο δικαιοπάροχος. Τέτοιου είδους δίκτυα Franchising στη χώρα μας είναι των επιχειρήσεων: Νεοσέτ, Anna Riska, Benetton, Stefanel, Zara, Oxford Company κ.λπ. Στην μεν δεύτερη υποκατηγορία ο δικαιοπάροχος προμηθεύει τους δικαιοδόχους του δικτύου με προϊόντα τα οποία είτε α) επιλέγει ο ίδιος και στη συνέχεια αναθέτει σε τρίτους παραγωγούς να τα κατασκευάσουν για λογαριασμό του σύμφωνα με τις δικές του προδιαγραφές, είτε β) τα προμηθεύεται ο ίδιος απευθείας από τον παραγωγό με βάση μια ιδιαίτερη εμπορική συμφωνία που έχει κάνει μαζί του, είτε γ) ορίζει συγκεκριμένους τρίτους προμηθευτές από τους οποίους οι δικαιοπάροχοι αγοράζουν τα προς πώληση προϊόντα. Τέτοιου είδους δίκτυα Franchising στη χώρα μας είναι των επιχειρήσεων: Goody's, Mc Donald's, Omnishop, Παρουσίαση, Αφισόραμα, Follie-Follie κ.λπ.

#### □ **Βιομηχανικό Franchise (Industrial Franchise)**

Ο δικαιοπάροχος εκμεταλλεύεται την τεχνογνωσία που διαθέτει καθώς και το σήμα του. Παρέχει δηλαδή ο δικαιοπάροχος στον δικαιοδόχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί προϊόντα ακολουθώντας τις οδηγίες του και στην συνέχεια να τα πουλάει χρησιμοποιώντας το σήμα του. Συνήθως με τέτοιες συμφωνίες επιδιώκεται η αποφυγή της μεταφοράς των προϊόντων στον τόπο τελικής διάθεσης για τεχνικούς (π.χ. κίνδυνος αλλοίωσης) ή οικονομικούς λόγους (κόστος μεταφοράς σε σχέση με την αξία και τον όγκο του προϊόντος). Οι πιο γνωστές περιπτώσεις αυτής της μορφής δικαιοχρησίας είναι της Coca-Cola, Pepsi-Cola, Seven-Up, Fanta κ.λπ.

□ **Franchise Υπηρεσιών (Services Franchise)**

Ο δικαιοδόχος παρέχει υπηρεσίες σε τελικούς χρήστες χρησιμοποιώντας το διακριτικό γνώρισμα, την εμπορική επωνυμία ή και το σήμα του δικαιοπαρόχου ακολουθώντας τις οδηγίες, τις προδιαγραφές και τα πρότυπα (standards) του δικαιοπαρόχου. Η μορφή αυτή του Franchising αναδεικνύει περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο τύπο Franchising τη σημασία της ύπαρξης ενός συστήματος Franchising δεδομένου ότι σε αυτό η τεχνογνωσία παίζει πολύ πιο σημαντικό ρόλο απ' ό,τι σε άλλες μορφές. Αυτή η μορφή αναπτύσσεται ραγδαία τόσο διεθνώς όσο και στη χώρα μας και ένας σημαντικός λόγος γι' αυτό είναι ότι γενικά το κόστος δημιουργίας και λειτουργίας από τον δικαιοδόχο μιας τέτοιας επιχείρησης είναι σημαντικά μικρότερο από το αντίστοιχο κόστος που απαιτείται για μία επιχείρηση Franchising διανομής προϊόντων. Τέτοιου είδους δίκτυα Franchising στη χώρα μας είναι των επιχειρήσεων: Hilton, Hertz, Europcar, Avis, Ευρωγνώση, Axon, Computerland κ.λπ.

□ **Μικτό Franchise**

Είναι αρκετά συνηθισμένο να συνδυάζονται αρμονικά μέσα στο ίδιο δίκτυο η διανομή προϊόντων με την παροχή υπηρεσιών. Αυτό συμβαίνει όταν η πώληση ενός προϊόντος υποστηρίζεται από την παροχή κάποιας υπηρεσίας (π.χ. πώληση προσωπικών υπολογιστών και παροχή εκπαίδευσης). Πολλές φορές δεν είναι δυνατόν να διαχωριστούν οι δύο αυτές δραστηριότητες. Τέτοιου είδους δίκτυα Franchising στη χώρα μας είναι των επιχειρήσεων: Pizza Hut, Roma Pizza, Γερμανός, Hondos Center, Beauty Shop κ.λπ.

1.2.2. Μορφές με βάση τον τρόπο ενσωμάτωσης των δικαιοδόχων στο σύστημα δικαιοχρησίας

□ **Franchising Υπαγωγής (Subjection franchising)**

Είναι η πιο διαδεδομένη μορφή δικαιοχρησίας. Ο δικαιοπάροχος, ο οποίος είναι και ο αρχικός δημιουργός και κάτοχος της τεχνογνωσίας, παίζει κυρίαρχο ρόλο στην επιχειρηματική πολιτική των δικαιοδόχων του. Οι δικαιοδόχοι πρέπει να συμμορφώνονται με τις αυστηρές οδηγίες του δικαιοπαρόχου και υπαγωγή στον έλεγχό του. Οι δικαιούχοι αποτελούν απλώς εκτελεστικά όργανα του δικαιοπαρόχου, έστω και αν έχουν αυτοτελή επιχειρηματική οντότητα. Ο δικαιοπάροχος συνδέεται ακτινωτά με καθέναν από τους διάφορους δικαιοδόχους του, ενώ οι ίδιοι δε συνδέονται μεταξύ τους.

## □ **Franchising Ισοτιμίας**

Στην περίπτωση αυτή δεν υπάρχει κυρίαρχη θέση του δικαιοπαρόχου, αλλά μία μορφή συνεταιριστικής συνεργασίας στη βάση της ισοτιμίας μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχων καθώς και δικαιοδόχων μεταξύ τους. Χαρακτηριστικό είναι η συνεργασία με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων και την επιτυχία του συστήματος. Οι δικαιοδόχοι συμμετέχουν στη λήψη των αποφάσεων και υπάρχει εναρμόνιση ενεργειών για την επίτευξη των στόχων του συστήματος. Στα πλαίσια αυτής της εναρμόνισης αναπτύσσονται μεταξύ των δικαιοδόχων διάφορες μορφές συνεργασίας και αλληλοβοήθειας όπως ανταλλαγή πληροφοριών και προσωπικού, κάλυψη περιοδικών αναγκών σε εμπορεύματα κ.ά., με τις οποίες συνεργασίες επιδιώκεται η τελική επιτυχία του συστήματος.

### **1.3. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα Δικαιοχρησίας**

#### 1.3.1. Πλεονεκτήματα Δικαιοχρησίας

Το franchising αποτελεί ένα τυπικό επιχειρηματικό μοντέλο ελαχιστοποίησης του κινδύνου. Η έναρξη μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί συνήθως μία ριψοκίνδυνη επένδυση, αφού σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες στην Ευρώπη και την Αμερική ποσοστό άνω του 90% των νέων επιχειρήσεων αποτυγχάνει μέσα στα τρία πρώτα έτη λειτουργίας τους. Αντίθετα, το franchising είναι ήδη δοκιμασμένο και καθιερωμένο στην αγορά μειώνοντας σημαντικά τον κίνδυνο αποτυχίας, προσφέροντας παράλληλα τα εξής πλεονεκτήματα :

##### 1.3.1.1. Πλεονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο

- Μικρότερος επιχειρηματικός κίνδυνος και μεγαλύτερη διασπορά αυτού με το να διαφοροποιεί τη δραστηριότητά του σε μια ή ταυτόχρονα σε περισσότερες αγορές.
- Ταχεία ανάπτυξη δικτύου με παράλληλη ενίσχυση της γνώσης του σήματος (brand name) και της εταιρικής εικόνας.
- Ταχεία επέκταση σε νέες αγορές, κυρίως στο εξωτερικό, χωρίς ανάληψη σημαντικού επιχειρηματικού κινδύνου και με χαμηλό κόστος απ' ότι στην περίπτωση ιδιόκτητων καταστημάτων.
- Η ευθύνη της καθημερινής διαχείρισης ανήκει στο δικαιοδόχο, με αποτέλεσμα να περιορίζεται ο κίνδυνος πιθανών μελλοντικών υποχρεώσεων για τον

δικαιοπάροχο. Επίσης, η δυνατότητα κατανομής του κόστους διαφήμισης και προώθησης λόγω οικονομικών κλίμακας επιτρέπει τη βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης.

- Ενίσχυση της ρευστότητάς του εισπράττοντας την αμοιβή εισόδου (initial entry fee) και τα royalties, επιπλέον των όποιων εξοικονομήσεων.

#### 1.3.1.2. Πλεονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο

- Η άντληση τεχνογνωσίας, εμπειρίας, τεχνικής και οργανωτικής υποστήριξης αλλά και εκπαίδευσης, με αποτέλεσμα την ταχεία ανάπτυξη της επιχειρηματικής του δράσης.
- Το κόστος διαφήμισης και προώθησης περιορίζεται με τη δημιουργία συνεταιριστικού κεφαλαίου από το δικαιοπάροχο.
- Η χρήση επιτυχημένων και αξιόπιστων προϊόντων.
- Η ευχερέστερη πρόσβαση στον τραπεζικό δανεισμό, λόγω του εμπορικού κύρους και τις προοπτικές του προϊόντος και της αγοράς.
- Εξασφάλιση πιο ανταγωνιστικών τιμών, που σε συνδυασμό με την καλύτερη ποιότητα αυξάνουν την κερδοφορία της επιχείρησης.
- Καλύτερη πρόσβαση στα τοπικά και διεθνή δίκτυα που αναπτύσσει ο δικαιοπάροχος.

#### 1.3.2. Μειονεκτήματα Δικαιοχρησίας

Η δικαιοχρησία, όπως και οι άλλοι τρόποι χρηματοδότησης, εκτός από πλεονεκτήματα έχει και κάποια μειονεκτήματα. Τα περισσότερα από αυτά αφορούν τον δικαιοδόχο.

##### 1.3.2.1. Μειονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο

- Η ανάληψη κινδύνου σχετικά με το βαθμό στον οποίο οι δικαιοδόχοι θα διαφυλάξουν την ομαλή και αξιόπιστη εικόνα του δικτύου franchising.
- Η αδυναμία εξασφάλισης του απαιτούμενου ελέγχου στον τρόπο λειτουργίας των μονάδων του δικτύου, παρά τα αυστηρά πρότυπα εφαρμογής που θέτει η σύμβαση franchising.
- Πιθανή ανταγωνιστική δράση από τους δικαιοδόχους εάν αυτοί ανεξαρτητοποιηθούν, έχοντας στην κατοχή τους σημαντικές πληροφορίες για



την τεχνογνωσία, τον τρόπο παραγωγής και τις επιχειρηματικές πρακτικές του δικαιοπαρόχου.

- Περιορισμός του ποσοστού κέρδους όσο αυξάνουν τα καταστήματα των δικαιοδόχων.

#### 1.3.2.2. Μειονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο

- Η αδυναμία ανάληψης και ανάπτυξης πρωτοβουλιών για ανάπτυξη επιχειρηματικής δράσης. Ο δικαιοδόχος πρέπει να ακολουθεί τις τυποποιημένες εντολές του δικαιοπαρόχου σχετικά με την οργάνωση και την λειτουργία της επιχείρησης.
- Η δικαιοχρησία έχει περιορισμένο χρόνο εφαρμογής και είναι αβέβαιη η ανανέωση της σύμβασης της.
- Περιορισμένα όρια δράσης για τον δικαιοδόχο εφόσον αυτά καθορίζονται από τον δικαιοπάροχο.
- Ο δικαιοδόχος υπόκειται σε πολλούς περιορισμούς και ρήτρες που εξυπηρετούν στην διασφάλιση των συμφερόντων του δικαιοπαρόχου.
- Η μη απόκτηση της εμπορικής επωνυμίας μετά την λύση της σύμβασης.

### 1.4. Δικαιοχρησία - Χρηματοδοτική Μίσθωση

Το Leasing είναι ένα ευέλικτο και δυναμικό χρηματοοικονομικό εργαλείο που μπορεί ν' αντικαταστήσει κάθε μορφή δανεισμού αποτελώντας διέξοδο και ασφάλεια για τις κάθε μορφής επιχειρήσεις γενικότερα και τους υποψήφιους franchisees ειδικότερα. Πιο συγκεκριμένα η Χρηματοδοτική Μίσθωση είναι μια σύγχρονη μορφή χρηματοδότησης για την απόκτηση επαγγελματικού εξοπλισμού με σημαντικά πλεονεκτήματα έναντι άλλων μορφών χρηματοδότησης, που βρίσκει άριστη εφαρμογή στο χώρο του franchising.

Για να γίνουν άμεσα αντιληπτά τα προαναφερθέντα, ας υποθέσουμε ότι ένας ελεύθερος επαγγελματίας επιθυμεί να ενταχθεί σε μια αλυσίδα franchising και να ξεκινήσει μια ατομική επιχείρηση. Έχει στη διάθεσή του κάποιο ποσό με το οποίο θα καλύψει το απαιτούμενο initial fee, κάποιες προκαταβολές για εμπορεύματα, κτλ. Τα ίδια κεφάλαια όμως δεν επαρκούν για τον εξοπλισμό του καταστήματος, ο οποίος συνήθως αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της συνολικής επένδυσης. Στο σημείο αυτό παρεμβάλλεται η εταιρεία leasing η οποία χρηματοδοτεί 100% τον εξοπλισμό ο οποίος

είναι της απολύτου επιλογής του franchisee, τόσο σε ότι αφορά τα χαρακτηριστικά, τις προδιαγραφές και το κόστος του, όσο και σε ότι αφορά τον προμηθευτή.

Εναλλακτικός του leasing τρόπος χρηματοδότησης είναι ο τραπεζικός δανεισμός. Πρέπει να επισημανθεί, στο σημείο αυτό, ότι συνήθως οι επιχειρήσεις των franchisees είναι νεοϊδρυόμενες και ως εκ τούτου, είναι δύσκολο να επιτύχουν τραπεζικό δανεισμό, παρά μόνο με εμπράγματα εξασφαλίσεις καθώς δεν έχουν να επιδείξουν σχετική εμπειρία και ανάλογη επιτυχημένη επιχειρηματική δράση. Αυτό δεν ισχύει στην περίπτωση του leasing όπου η χρηματοδότης, εταιρεία leasing, διασφαλίζεται εμπράγματα με αυτό το ίδιο το αγαθό που τίθεται στη χρήση του οφειλέτη / franchisee, καθώς αυτό παραμένει στην ιδιοκτησία της κατά το χρόνο της διάρκειας της σχέσης χρηματοδοτικής μίσθωσης.

Με δεδομένο ότι κάθε επιχείρηση, ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές και το αντικείμενο των εργασιών της μπορεί ν' αξιοποιήσει το leasing ως εργαλείο χρηματοδότησης, η διαδικασία του leasing ακολουθεί την παρακάτω πορεία: Ο δικαιοδόχος έχοντας επιλέξει την αλυσίδα που επιθυμεί να ενταχθεί, επιλέγει τον εξοπλισμό και τους προμηθευτές της απολύτου αρεσκείας του. Ακολουθεί η αποστολή στον credit officer της συνεργαζόμενης εταιρείας leasing των στοιχείων εκείνων που θα βοηθήσουν στην αξιολόγηση του franchisee, μαζί με τα προτιμολόγια (προσφορές), ώστε να γίνει μια πρώτη εκτίμηση της εξεταζόμενης χρηματοδότησης. Στη συνήθη περίπτωση που ο franchisee είναι νέος επιχειρηματίας, αποστέλλονται μόνο τα στοιχεία εκείνα που προσφέρουν κάποιες πληροφορίες για τον ίδιο. Την συλλογή των προαναφερθέντων στοιχείων και την αξιολόγησή τους, ακολουθεί η πρώτη επαφή του franchisee με την εταιρεία leasing και τον αρμόδιο credit officer, προκειμένου ν' αξιολογηθεί η επενδυτική πρόταση. Στο σημείο αυτό, ιδιαίτερο βάρος δίδεται από την εταιρεία leasing στο σύνολο της προσωπικότητας του franchisee όπως αυτή αποκαλύπτεται στην προσωπική συνέντευξη που πάντα προηγείται μαζί του (εκτιμώνται η επιχειρηματική ωριμότητα, ο δυναμισμός η πίστη του στην επιτυχία του εγχειρήματος, η ύπαρξη συντηρητικών προβλέψεων, το ήθος του, η έλλειψη δυσμενών στοιχείων, κτλ.). Η εταιρεία leasing, πέρα από την πιστοληπτική ικανότητα του franchisee, αξιολογεί τον franchisor (δικαιοδόχο), το αντικείμενο της δραστηριότητάς του, το δίκτυό του, τη δυναμική ανέλιξής του, κτλ, καθώς η αξιοποίηση ενός ήδη καλά οργανωμένου και επιτυχημένου brand name μέσα από τη διαρκή καθοδήγηση, εποπτεία και έλεγχο του franchisor σε όλα τα επίπεδα, αποτελεί ισχυρό παράγοντα για την εταιρεία leasing που ελαχιστοποιεί το ρίσκο της. Στην πορεία τα δύο μέρη

διαπραγματεύονται τους όρους συνεργασίας (ύψος χρηματοδότησης, διάρκεια χρηματοδοτικής μίσθωσης, ρήτρα νομίματος, επιτόκιο/ μίσθωμα, πιθανές εγγυήσεις αν κριθούν απαραίτητες, αναγνώριση εποχικότητας στα μισθώματα, κτλ.). Όταν συμφωνηθούν οι κοινά αποδεκτοί όροι συνεργασίας, ο account officer της εταιρείας leasing ετοιμάζει το εισηγητικό του, το οποίο ανάλογα με το ύψους της προτεινόμενης χρηματοδότησης οδηγείται προς έγκριση στην αρμόδια επιτροπή. Όταν το εισηγητικό εγκριθεί, ο franchisee ειδοποιείται από το τμήμα λειτουργικής υποστήριξης, προκειμένου να τακτοποιηθούν οι όποιες εκκρεμότητες πιθανά υπάρχουν σε ότι αφορά π.χ. τα νομιμοποιητικά έγγραφα, ή οτιδήποτε άλλο έχει συμφωνηθεί μεταξύ αυτού και της εταιρείας leasing. Εφόσον έχουν πληρωθεί οι συμφωνηθέντες όροι συνεργασίας, το επόμενο βήμα είναι η υπογραφή της σύμβασης μεταξύ των δύο μερών.

Στη σύμβαση θα περιγράφονται με λεπτομέρεια όλοι οι όροι που θα διέπουν τη σχέση χρηματοδοτικής μίσθωσης στη διάρκειά της. Ακολουθεί η πληρωμή του / των προμηθευτή / ων από την εταιρεία leasing, η οποία και τιμολογείται, αφού πρώτα ο franchisee έχει εγγράφως και υπευθύνως βεβαιώσει την εταιρεία leasing, ότι έχει ελέγξει και παραλάβει τον συμφωνηθέντα εξοπλισμό σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει θέσει, από τον προμηθευτή της αρεσκείας του. Από την ημέρα που η εταιρεία leasing εκταμιεύσει, ο franchisee κάθε μήνα ή τρίμηνο - ανάλογα τα συμφωνηθέντα - πληρώνει το μίσθωμά του στην εταιρεία leasing, πληρωμή η οποία προέρχεται από τα κέρδη που δημιουργεί η χρήση του παρεχομένου από την εταιρεία leasing εξοπλισμού. Με δεδομένο το θετικά προδιαγραφόμενο κλίμα και τη συνακόλουθη σταδιακή αποκλιμάκωση των επιτοκίων, κυρίως όμως τη σταθεροποίηση του οικονομικού περιβάλλοντος, οι επιχειρήσεις νιώθοντας ασφαλείς θα προγραμματίσουν τις επενδύσεις τους, κάτι που αναμένεται να ωφελήσει άμεσα τόσο το χώρο του franchising, όσο και αυτό του leasing.

### **1.5. Σύγκριση Δικαιοχρησίας – Συνεταιρισμού**

Πολλοί παρομοιάζουν ένα σύστημα δικαιοχρησίας σαν ένα προνομιακό συνεταιρισμό. Στην πραγματικότητα το μόνο κοινό τους σημείο είναι ότι δεν υπάρχει τόσο στην δικαιοχρησία όσο και στον συνεταιρισμό μοναδική μορφή ή δομή συνεργασίας. Πέραν αυτού, υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ τους οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

- Ο συνεταιρισμός αποτελείται από ανεξάρτητα και συχνά ισότιμα μέλη, που ενδιαφέρονται κυρίως για την δική τους επωνυμία και όχι για αυτή του δικτύου.

Δεν υπάρχουν κανόνες που να επιβάλλουν μια κοινή εικόνα ή ένα κοινό brand name.

- Ο συνεταιρισμός εξυπηρετεί τα συμφέροντα των μελών του και σκοπός του είναι η μείωση του κόστους προϊόντων και υπηρεσιών. Δεν σκοπεύει στην δημιουργία ουσιαστικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και σε μακροχρόνιες σχέσεις πίστης με τους καταναλωτές.
- Στην δικαιοχρησία τα μέλη της είναι συνεργάτες και μοιράζονται κοινή εκπαίδευση, κοινά προϊόντα, κοινές διαδικασίες και κοινούς στόχους. Αντίθετα στους συνεταιρισμούς, τα μέλη είναι ανταγωνιστές και δεν μοιράζονται πληροφορίες, τεχνικές ή πρακτικές.
- Στους συνεταιρισμούς έχουμε αναποτελεσματικό μάρκετινγκ λόγω της διαφορετικότητας που υπάρχει στα μέλη τους στην επωνυμία, την οργάνωση και το σχεδιασμό τους. Κάτι που δεν ισχύει στην δικαιοχρησία λόγω της κοινής ταυτότητας και στρατηγικής.
- Στην δικαιοχρησία κυριαρχεί η πειθαρχία και η δυναμική και οι δικαιοδόχοι πρέπει να τηρούν όλα όσα προβλέπει η σύμβαση δικαιοχρησίας. Στους συνεταιρισμούς τα μέλη έχουν ελάχιστες δεσμεύσεις και υποχρεώσεις και συνεισφέρουν ελάχιστα στην διοίκηση και την διαφήμιση.

### **1.6. Η Δικαιοχρησία στην Ελλάδα**

Μετά από την εικοσαετία '70 με '90, κατά την διάρκεια της οποίας εμφανίστηκαν οι πρώτες αλυσίδες franchising (GOODY'S, KOSTA BODA, GLASS CLEANING, SOFOS, ΘΕΙΟΣ ΒΑΝΙΑΣ, IGLOO, LEONIDAS, ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ, STEFANEL), παρουσιάζεται μια ραγδαία και εξάπλωση του θεσμού στη χώρα μας. Οι πρώτες κατηγορίες δραστηριότητας που υιοθέτησαν το σύστημα είναι της "Εστίασης" και του "Οικιακού Εξοπλισμού". Αντίθετα, οι πιο Πρόσφατα ανεπτυγμένες δραστηριότητες franchising είναι της "Εκπαίδευσης", της "Προσωπικής Φροντίδας και Αναψυχής" και των "Υπηρεσιών προς Επιχειρήσεις". Σήμερα, σχεδόν κάθε είδος επιχειρηματικής δραστηριότητας περιλαμβάνει μια τουλάχιστον εταιρεία που χρησιμοποιεί το franchising ως τρόπο ανάπτυξης. Εστίαση, Είδη Σπιτιού, Ένδυση-Υπόδηση, Καλλυντικά, Κέντρα Αισθητικής & Αδυνατίσματος, Εκπαίδευση, Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές, Τουριστικά Γραφεία είναι μερικοί μόνο από τους 50 περίπου κλάδους που έχει κωδικοποιήσει και αναλύει συνεχώς το περιοδικό "Franchise Business".

Τα καταστήματα που λειτουργούν σήμερα στη χώρα μας μέσω του franchising εκτιμάται ότι αποτελούν το 7%-8% του συνολικού αριθμού καταστημάτων λιανικής. Το ποσοστό αυτό είναι ιδιαίτερα μικρό, συγκρινόμενο με τα αντίστοιχα στοιχεία του εξωτερικού και φανερώνει την δυναμική και τις προοπτικές εξέλιξης του θεσμού. Από έρευνα που παρουσιάστηκε στο περιοδικό Franchise Success, διαπιστώνεται ότι τα σημεία πώλησης διπλασιάστηκαν σχεδόν σε μια τετραετία. Το 1999 λειτουργούσαν συνολικά 4.243 καταστήματα και το 2002 ανέρχονται στα 8.205 σημεία πώλησης. Παρατηρείται μια φθίνουσα αύξηση του αριθμού των καταστημάτων που ανήκουν στα δίκτυα από το 1999 έως το 2002. Ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης, αν και θετικός, σταδιακά μειώνεται από 43% σε 11% το 2002, ενώ κατά το προηγούμενο διάστημα 1995-1999 είχε καταγραφεί μέση συνεχής ετήσια αύξηση του αριθμού των συστημάτων franchising της τάξης του 35%.

Όσον αφορά την κλαδική κατανομή των νέων εταιρικών καταστημάτων, το 2002 πρώτη έρχεται η εστίαση με 75 νέα εταιρικά καταστήματα, ακολουθεί η ένδυση με 52, ο κλάδος των τροφίμων-ποτών με 31, οικιακού εξοπλισμού με 31, η εκπαίδευση με 8, η προσωπική φροντίδα με 5 και τέλος, οι υπηρεσίες με 1. Στα νέα σημεία πώλησης που λειτούργησαν με τη μέθοδο franchising, το προβάδισμα έχει η εκπαίδευση με 239 νέα κέντρα, ακολουθεί η λιανική με 106, η ένδυση με 68, ο οικιακός εξοπλισμός με 64, η εστίαση με 53 και η προσωπική φροντίδα με 46. Οι κλάδοι όμως των τροφίμων-ποτών και των υπηρεσιών παρουσιάζουν μείωση των καταστημάτων κατά 15 και 12 αντίστοιχα.

Περισσότεροι από το 50% του συνόλου των franchisees ασκούν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες στην Αθήνα, λόγω τόσο της πληθυσμιακής υπεροχής της Αθήνας, όσο και της μεγαλύτερης εξοικείωσής της με τον θεσμό του franchising. Η τελευταία διαπίστωση οδηγεί στην αναμονή ακόμη μεγαλύτερης ανάπτυξης στην επαρχία. Η συντριπτική πλειοψηφία των συστημάτων έχει δημιουργηθεί από ελληνικές εταιρείες (80%), ενώ γύρω στο 20% προέρχεται από μεγάλες εμπορικές αλυσίδες του εξωτερικού.

Σύμφωνα με στοιχεία έρευνας της ICAP, για να ξεκινήσει στη χώρα μας ένα σύστημα franchising, πρέπει να δαπανηθεί ένα ποσό που ανάλογα με το σύστημα που υιοθετείται και τον κλάδο κυμαίνεται από 20.000 ευρώ έως και 600.000 ευρώ ή και περισσότερα, ενώ στις περισσότερες περιπτώσεις το αρχικό συμβόλαιο είναι διάρκειας 5-10 ετών, αν και έχουν καταγράψει συμβόλαια πολύ μεγαλύτερης διάρκειας. Η συντριπτική πλειοψηφία των δικαιιοπαρόχων παρέχει τη δυνατότητα ανανέωσης ή

παράτασης της σύμβασης, ανάλογα πως είναι διατυπωμένα στη σύμβαση. Αυτό είναι ενδεικτικό αφενός της πρόθεσης των δικαιωπαρόχων να καλλιεργούν μακροπρόθεσμες και σταθερές εμπορικές σχέσεις με τους δικαιοδόχους, αφετέρου καθησυχάζονται οι δικαιοδόχοι, οι οποίοι σημειωτέον επενδύουν σημαντικά ποσά στη νέα επιχείρηση, ότι θα επανεισπράξουν τα κεφάλαιά τους και θα αποκομίσουν ένα εύλογο κέρδος.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Ορολογία

#### **Δικαιοπάροχος (Franchisor)**

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

#### **Δικαιοδόχος (Franchisee)**

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

#### **Υποχρέωση Πληροφόρησης (Disclosure)**

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

#### **Άμεσο Franchise (Direct Franchise)**

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

#### **Βιομηχανικό Franchise (Industrial Franchise)**

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

#### **Franchise Διανομής (Distribution Franchise)**

Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την λιανική πώληση σε τελικούς καταναλωτές

συγκεκριμένων προϊόντων μέσα από τα καταστήματα του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου.

### **Franchise Υπηρεσιών (Services Franchise)**

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

### **Κινητό Franchise (Mobile Franchise)**

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

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

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

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

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

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

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



### **Franchising Πολλαπλών Σημείων (Multiunit Franchising)**

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

### **Δικαίωμα Εισόδου (Franchise Fee)**

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

### **Περιοδικά Δικαιώματα (Royalties)**

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

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

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

### **Ποιοτικός Έλεγχος (Quality Control)**

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

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

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

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Barkoff R.M.** (2005), *Fundamentals of Franchising*, American Bar Association, 2nd edition.
2. **Blair R.D. and Lafontaine F.**, (2005), *The Economics of Franchising*, Cambridge University Press.
3. **Georgiadis A.**, (1995), *New forms of contracts in modern economies: Leasing, Factoring, Forfaiting, Franchising*, Sakoulas, Athens.
4. **Gramatidis Y.**, (1992), *Franchising in Europe – Greece*.
5. **Keup E.J.**, (2000), *Franchise Bible: A Comprehensive Guide*, Oasis Press.
6. **Konigsberg A.**, (2008), *International Franchising*, 3rd Edition, Juris Pub.
7. **Αποστολόπουλος Ι.**, (2007), *Ειδικά Θέματα Χρηματοδοτικής Διοικήσεως: Μέθοδοι-Εργαλεία-Εφαρμογές*, 2η Έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα.
8. **Γαλάνης Β.**, (2000), *Leasing, Factoring, Forfaiting, Franchising, Venture Capital*, - Η Λειτουργία των Σύγχρονων Χρηματοοικονομικών Θεσμών στη Χώρα μας, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
9. **Γεωργιάδης Α.**, (2000), *Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας*, *Leasing, Factoring, Forfaiting, Franchising*, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
10. **Κωστάκης Δ.**, (2002), *Franchising: Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση*, Β΄ έκδοση, εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα.
11. **Μαλακός Π., Δεμίρης Χ.**, (1994), *Νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα*, Εθνική Τράπεζα Ελλάδας.
12. **Μαλινδρέτου Β.**, (2002), *Σύγχρονα Χρηματοοικονομικά Προϊόντα*, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
13. **Πάντζιου Ε.**, (2003), *Franchising: μια μέθοδος ταχείας ανάπτυξης που απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή*, περιοδικό Επιλογή, Οκτώβριος.

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| 1. <a href="http://www.franchising.gr">www.franchising.gr</a>                       | Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος     |
| 2. <a href="http://www.franchise.org">www.franchise.org</a>                         | International Franchise Association |
| 3. <a href="http://www.theBfa.org">www.theBfa.org</a>                               | British Franchise Association       |
| 4. <a href="http://www.eff-franchise.com">www.eff-franchise.com</a>                 | European Franchise Federation       |
| 5. <a href="http://www.worldfranchisecouncil.org">www.worldfranchisecouncil.org</a> | World Franchise Council             |



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΕΑΕΚ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ  
ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



**Η ΠΑΙΔΕΙΑ ΣΤΗΝ ΚΟΡΥΦΗ**  
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Εκπαίδευσης και Αρχικής  
Επαγγελματικής Κατάρτισης