

ΘΕΜΑ: Οι Απαραίτητες Προϋποθέσεις Δημιουργίας και Σωστής Λειτουργίας ενός Δικτύου Franchise

Υπάρχουν διάφοροι τύποι Franchise τα οποία αναπτύσσονται παγκοσμίως ανάλογα με τον τομέα της ασκούμενης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Στην Ελλάδα σήμερα η πιο διαδεδομένη μορφή είναι το Franchise Διανομής (ή Franchise Προϊόντων) και το Franchise Υπηρεσιών. Ο Δικαιοδόχος του Δικτύου δηλαδή εκμεταλλεύεται το πακέτο Franchise του Δικαιοπαρόχου προκειμένου να πουλήσει στο καταναλωτικό κοινό τα προϊόντα που κατασκευάζει ή διανέμει ο ίδιος ο Δικαιοπάροχος (στην πρώτη περίπτωση) ή να παρέχει στους τελικούς χρήστες το σύνολο των υπηρεσιών του Συστήματος του Δικαιοπαρόχου (στη δεύτερη περίπτωση).

Οι ως άνω τύποι Franchise αναδεικνύουν περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο τύπο τη σημασία ύπαρξης ενός Επιχειρηματικού Συστήματος (Α) δεδομένου ότι στο μεν Franchise Προϊόντων τα εμπορικά σήματα προσδίδουν στο Δίκτυο την απαραίτητη αναγνωρισιμότητα που το διακρίνει από άλλα ομοειδή, στο δε Franchise Υπηρεσιών η τεχνογνωσία παίζει πολύ σημαντικό ρόλο για την πρωτοτυπία και την ανταγωνιστικότητα του Δικτύου.

Ανεξαρτήτως τύπου Franchise, τα υπόλοιπα απαραίτητα στοιχεία για τη δημιουργία ενός ισχυρού και επιτυχημένου Δικτύου Franchise είναι η ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου και λεπτομερούς Εγχειριδίου Λειτουργίας (Β), η δημιουργία ενός πρότυπου Πακέτου Franchise (Γ) και τέλος η διατήρηση της οργάνωσης και συνοχής του Δικτύου με την απαραίτητη υποδομή (Δ).

Α. Επιχειρηματικό Σύστημα (Business Format)

Το Επιχειρηματικό Σύστημα για να είναι επιτυχημένο για τους Δικαιοδόχους του θα πρέπει να είναι πρωτότυπο και επιπλέον να διαθέτει μία ιδιαίτερη διακριτική δύναμη που να το κάνει να ξεχωρίζει σαφώς από άλλα ομοειδή συστήματα και να προσελκύει έτσι τον καταναλωτή. Κατά συνέπεια ένα Δίκτυο Franchise που χρησιμοποιείται από τον Δικαιοπάροχο απλώς για τη διάθεση των προϊόντων και υπηρεσιών του στην αγορά χωρίς υποδομή στην τεχνογνωσία και την υποστήριξη είναι βέβαιο ότι δεν θα μπορέσει να επιβιώσει με επιτυχία για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Απαραίτητος όρος για την ανάπτυξη της επιχείρησης του Δικαιοπαρόχου μέσω της εγκατάστασης και λειτουργίας Δικτύου Franchise είναι η δημιουργία ενός Επιχειρηματικού Συστήματος το οποίο αποτελείται από το σύνολο των

στοιχείων που απαρτίζουν την οργανωτική υποδομή της Επιχείρησης του Δικαιοπαρόχου με βάση την οποία θα δημιουργηθεί και θα λειτουργήσει το Δίκτυο Franchise Πιο συγκεκριμένα τα στοιχεία αυτά είναι:

1. Δικαιώματα Βιομηχανικής και Πνευματικής Ιδιοκτησίας

Ο ορισμός και η ιδιαιτερότητα του ίδιου του Franchise ως μορφή κάθετης συμφωνίας, σύμφωνα και με τον νέο Κανονισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, έγκειται στο σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα και επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσίες ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας των οποίων η εκμετάλλευση γίνεται για την μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

Σύμφωνα με τα παραπάνω είναι εμφανές ότι το Franchise προϋποθέτει την κατοχύρωση δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας τα κυριότερα από τα οποία είναι: η εμπορική επωνυμία, το εμπορικό σήμα, ο διακριτικός τίτλος, το σήμα υπηρεσιών, ο ιδιαίτερος διασηματισμός του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η ευρεσιτεχνία, τα προγράμματα ηλεκτρονικών υπολογιστών και τα τυχόν έγγραφα - εγχειρίδια ή αρχιτεκτονικά σχέδια.

Επίσης υπάρχουν πολλά άλλα άυλα αγαθά που αποτελούν μέρος του Πακέτου Franchise τα οποία είναι αντικείμενο δικαιωμάτων πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας όπως ενδεικτικά τα ιδιαίτερα διακριτικά γνωρίσματα του καταστήματος ή της επιχείρησης, τα εμβλήματα, η εξωτερική εμφάνιση των υπαλλήλων, τα διαφημιστικά, το έγγραφο υλικό της επιχείρησης κλπ.

Τα δικαιώματα αυτά λοιπόν αποτελούν το σύνολο των χαρακτηριστικών εκείνων που προσδίδουν σε κάθε Σύστημα Franchise την ιδιαίτερη εικόνα του, η οποία το διαφοροποιεί από κάθε άλλη συναφή επιχείρηση προϊόντων ή υπηρεσιών.

2. Τεχνογνωσία

Απαραίτητο στοιχείο κάθε Συστήματος Franchise αποτελεί η ύπαρξη τεχνογνωσίας που αποτελεί την ουσία του ίδιου του Franchise Όπως προκύπτει από τη διεθνή νομολογία και θεωρία τα βασικά χαρακτηριστικά της τεχνογνωσίας ενός Συστήματος Franchise είναι η εμπιστευτικότητα, η εξελιξιμότητα, η πρακτικότητα το ουσιαστικό και προσδιορισμένο αντικείμενο και τέλος η δυνατότητα μεταβίβασής της από τον Δικαιοπάροχο στον Δικαιοδόχο

Η τεχνογνωσία στην οποία στηρίζεται ένα Σύστημα Franchise θα πρέπει μεταξύ άλλων να είναι πρωτότυπη, θα πρέπει δηλαδή να προσφέρει στον Δικαιοδόχο ένα συγκεκριμένο πλεονέκτημα στην άσκηση της επιχειρηματικής του δραστηριότητας, δίνοντάς του ένα ανταγωνιστικό προβάδισμα.

Ακολούθως θα πρέπει να είναι εμπιστευτική δηλαδή να μην είναι εύκολα προσεγγίσιμη από το κοινό όπως πληροφορίες που είναι πολύ εύκολο να μαθευτούν από διάφορες πηγές

Επίσης η τεχνογνωσία θα πρέπει να είναι εξελίξιμη. Αυτό σημαίνει πως πρέπει να εξελίσσεται συνεχώς έτσι ώστε να ακολουθεί την ανάπτυξη του Συστήματος Franchise και τις απαιτήσεις της αγοράς. Επιπλέον μόνο με τον τρόπο αυτό η τεχνογνωσία εξακολουθεί να είναι αποτελεσματική και επίκαιρη παρά τις αντιγραφές που εκ των πραγμάτων υφίσταται το Σύστημα κατά τη διάρκεια της ζωής του από άλλα ανταγωνιστικά συστήματα.

B. Εγχειρίδιο Λειτουργίας

Το Εγχειρίδιο Λειτουργίας παρέχεται από τον Δικαιοπάροχο προς τον Δικαιοδόχο και περιέχει όλη τη φιλοσοφία, εμπειρία και τον τρόπο λειτουργίας του μοντέλου με το οποίο αναπτύσσεται η εταιρεία του Δικαιοπαρόχου. Αποτελεί τον πιο σίγουρο οδηγό πλοήγησης που θα βοηθήσει τον Δικαιοδόχο να λειτουργήσει μία επιτυχημένη επένδυση.

Η δημιουργία του Εγχειριδίου Λειτουργίας είναι απόλυτα αναγκαία για τη σύσταση του Δικτύου Δικαιόχρησης διότι πρόκειται για το έγγραφο στο οποίο γίνεται λεπτομερής καταγραφή της τεχνογνωσίας του Δικαιοπαρόχου. Η αποτύπωση αυτή της τεχνογνωσίας έχει μεγάλη σημασία για τη μεταγενέστερη διαπίστωση της εμπιστευτικότητας και της ουσιαστικότητας της τεχνογνωσίας, όπως επίσης και για το αν ο Δικαιοδόχος, αλλά και ο Δικαιοπάροχος, παραβιάζουν τις υποχρεώσεις ή απαγορεύσεις που περιέχονται σε αυτή. Το Εγχειρίδιο καταγράφει την ήδη υφιστάμενη λειτουργία των υπαρχόντων καταστημάτων με την προσθήκη τροποποιήσεων και βελτιώσεων.

Συνήθως το Εγχειρίδιο Λειτουργίας αποτελείται από τρία (3) βασικά κεφάλαια τα οποία περιγράφουν αναλυτικά:

1. Την επιχείρηση του Δικαιοπαρόχου (τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του, την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, τα στοιχεία του εξοπλισμού και της λειτουργίας του καταστήματος κλπ.)
2. Το Επιχειρηματικό Σύστημα του Δικαιοπαρόχου (ανωτέρω Α)

3. Την περιγραφή των προϊόντων, υπηρεσιών και παροχών του Συστήματος (τους καταλόγους προϊόντων και υπηρεσιών, τις τεχνικές πωλήσεων, τα στοιχεία που αφορούν στην εκπαίδευση του Δικαιοδόχου και στη διαφήμιση του Δικτύου κλπ.)

Δεδομένου ότι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της τεχνογνωσίας, η οποία καταχωρείται και περιγράφεται λεπτομερώς στο Εγχειρίδιο Λειτουργίας, είναι η πρωτοτυπία της, το Εγχειρίδιο Λειτουργίας μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο δικαιώματος πνευματικής ιδιοκτησίας ως πρωτότυπο πνευματικό δημιούργημα και να τύχει προστασίας κατά τον Ν. 2121/93 για την Πνευματική Ιδιοκτησία. Επίσης, η τεχνογνωσία του Δικαιοπαρόχου προστατεύεται με βάση τις ρυθμίσεις της Σύμβασης Δικαιόχρησης περί μη ανταγωνισμού και εχεμύθειας και με τον Ν. 146/14 για τον Αθέμιτο Ανταγωνισμό.

Γ. Πακέτο Franchise

Το Επιχειρηματικό Σύστημα του Δικαιοπαρόχου, η καταγραφή του στο Εγχειρίδιο Λειτουργίας, αλλά και η εμπειρία που έχει αποκτήσει αυτός πρέπει να αποτελέσουν τη βάση για τη δημιουργία ενός ελκυστικού για τον Δικαιοδόχο πακέτου Franchise Απαραίτητο για τη δημιουργία του Πακέτου Franchise είναι η λειτουργία από τον Δικαιοπάροχο ενός τουλάχιστον πιλοτικού καταστήματος σε συνδυασμό με μία μέθοδο οργάνωσης εφοδιασμού και διάθεσης προϊόντων στην αγορά και την ανάλογη υποδομή για τη στήριξη του Δικτύου. Το Πακέτο Franchise περιλαμβάνει επίσης τις συνεχείς παροχές του Δικαιοπαρόχου προς τον Δικαιοδόχο για τη σωστή λειτουργία του Δικτύου, στις οποίες γίνεται αναλυτική αναφορά κατωτέρω (Δ).

1. Λειτουργία Πιλοτικού Καταστήματος

Μία επιχείρηση που επιθυμεί να αναπτυχθεί με τη μέθοδο του Franchise πρέπει να είναι αποδεδειγμένα κερδοφόρα και να έχει ήδη αποκτήσει σημαντική εμπορική φήμη στη σχετική αγορά. Η ύπαρξη, αλλά και διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά είναι το στοιχείο το οποίο θα διαφοροποιήσει το επιτυχημένο από το καταδικασμένο Δίκτυο Franchise και γι' αυτό πρέπει τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που διατίθενται μέσω του Δικτύου να είναι όσο γίνεται πιο πρωτοποριακά και αναγνωρίσιμα. Η αναγνωρισιμότητα επιτυγχάνεται επίσης με τον σχεδιασμό και τη δημιουργία από τον Δικαιοπάροχο ενός ιδιαίτερου τύπου καταστήματος τόσο κατά την εξωτερική όσο και κατά την εσωτερική μορφή του. Ο έλεγχος στην ποιότητα των προϊόντων του Δικαιοπαρόχου είναι ιδιαίτερα σημαντικός προκειμένου να εξασφαλίζεται η ομοιομορφία του Δικτύου Franchise. Ο Δικαιοδόχος όμως

πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι ελεύθερος να προμηθεύεται τα συγκεκριμένα προϊόντα τόσο από άλλους Δικαιοδόχους του ίδιου Δικτύου, όσο και από άλλους εξουσιοδοτημένους διανομείς, εφόσον βέβαια υπάρχει ένα τέτοιο δίκτυο διανομής. Τυχόν απαγόρευση στην προμήθεια από τρίτους προϊόντων ίδιας ποιότητας με εκείνη των προσφερομένων από τον Δικαιοπάροχο εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής του άρθρου 1 παρ. 1 του Ν. 703/1977.

Όλα τα ως άνω στοιχεία θα δοκιμαστούν εμπειρικά και θα βελτιωθούν στην πορεία από τον Δικαιοπάροχο κυρίως μέσω της λειτουργία του Πιλοτικού του Καταστήματος. Το Πιλοτικό Κατάστημα αποτελεί την απόδειξη για τους Δικαιοδόχους του ότι το Δίκτυο Franchise του Δικαιοπαρόχου είναι μία επιτυχημένη επιχειρηματική ιδέα η οποία εφαρμόζεται πρακτικά με επιτυχημένες και αποτελεσματικές μεθόδους, διαθέτει τον κατάλληλο εξοπλισμό, έχει γίνει αποδεχτή από τους καταναλωτές και είναι ανταγωνιστική σε σχέση με άλλα ομοειδή συστήματα.

2. Προσδιορισμός της Στρατηγικής Ανάπτυξης του Δικτύου

Ο Δικαιοπάροχος πρέπει στη συνέχεια να προσδιορίσει τον στόχο προς τον οποίο θα κινηθεί η ανάπτυξη της επιχείρησής του με τη μέθοδο του Franchise κυρίως ως προς θέματα που αφορούν τις γεωγραφικές περιοχές και τον επιθυμητό ρυθμό ανάπτυξης του Δικτύου. Αυτό θα πρέπει να γίνει μετά από σύνταξη ενός πρώτου προϋπολογισμού αναφορικά με το κόστος στο οποίο θα πρέπει να υποβληθεί και στη συνέχεια με την εκπόνηση μίας έρευνας αγοράς με σκοπό την απόκτηση συγκεκριμένης και αξιόπιστης πληροφόρησης αναφορικά με τη σχετική αγορά στην οποία δραστηριοποιείται ο Δικαιοπάροχος. Τέλος είναι σημαντικό να ερευνηθεί το κατά πόσο η σχεδιαζόμενη δημιουργία ενός Δικτύου Franchise είναι εφικτή από οικονομική άποψη μέσω μίας μελέτης σκοπιμότητας.

3. Υποδομή Στήριξης Δικτύου

Το τελευταίο στάδιο στη δημιουργία του Πακέτου Franchise είναι η πρόσληψη και εκπαίδευση του απαραίτητου και κατάλληλου για την υποστήριξη της λειτουργίας του Δικτύου προσωπικού. Η πραγματοποίηση των απαραίτητων αυτών προσλήψεων μετά την έναρξη λειτουργίας του Συστήματος αποτελεί μεγάλο λάθος του Δικαιοπαρόχου το οποίο μπορεί να έχει ολέθριες συνέπειες στην επιτυχία ανάπτυξης του Δικτύου Franchise

Δ. Προϋποθέσεις για τη σωστή λειτουργία ενός Δικτύου Franchise

Η δημιουργία (το «στήσιμο») του Δικτύου Franchise δεν εγγυάται απαραίτητα τη μελλοντική επιτυχία του. Η διατήρηση, λειτουργία και ανάπτυξη του Δικτύου είναι ακόμα πιο δύσκολο να επιτευχθούν και απαιτούν από τον Δικαιοπάροχο τη δημιουργία μηχανισμών οργάνωσης και ελέγχου με τις ακόλουθες βασικές προϋποθέσεις:

1. Διοίκηση και Διαχείριση του Δικτύου

Οι Δικαιοδόχοι έχουν ανάγκη από διαρκή υποστήριξη για την άμεση επίλυση των πάσης φύσεως προβλημάτων που αντιμετωπίζουν κατά τη λειτουργία των καταστημάτων του και συνεπώς είναι απαραίτητο να έχουν πάντοτε τη δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με το αρμόδιο προσωπικό του Δικαιοπαρόχου

2. Εκπαίδευση

Ο Δικαιοπάροχος πρέπει να παρέχει στον Δικαιοδόχο τόσο αρχική εκπαίδευση, όσο και διαρκή εκπαίδευση στο μέλλον προκειμένου να μπορέσει με επιτυχία να ασκήσει την επιχειρηματική του δραστηριότητα

3. Πιστή Τήρηση των Προδιαγραφών Λειτουργίας

Η εικόνα του Δικτύου προς την αγορά και τους καταναλωτές πρέπει να είναι όσο τον δυνατόν καλύτερη. Αυτό επιτυγχάνεται με την αδιάλειπτη και ποιοτική λειτουργία του Δικτύου από τα μέλη του (Δικαιοπάροχο και Δικαιοδόχους) σύμφωνα με τις προδιαγραφές λειτουργίας του.

4. Διαφήμιση και Προβολή του Δικτύου

Η προώθηση και προβολή της εικόνας του δικτύου τόσο σε τοπικό, όσο και σε εθνικό επίπεδο είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη του Δικτύου. Ευθύνη και υποχρέωση του Δικαιοπαρόχου αποτελεί η οργάνωση και ο συντονισμός μίας ενιαίας και συστηματικής προβολής ολόκληρου του Δικτύου του.

5. Διαρκής Ανανέωση και Βελτίωση του Συστήματος

Ο Δικαιοπάροχος πρέπει να προσαρμόζει και να εξελίσσει το Σύστημα Franchise (συμπεριλαμβανομένων των προϊόντων και υπηρεσιών του) με ταχύτερους ρυθμούς προκειμένου να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του Δικτύου του στη σχετική αγορά τόσο προς όφελος των Δικαιοδόχων του, όσο και προς όφελος των καταναλωτών. Η ανανέωση και η βελτίωση όμως πρέπει να γίνονται προγραμματισμένα και με σκοπό να διευκολύνουν τον τρόπο λειτουργίας του Συστήματος και του Δικτύου. Κατά συνέπεια αλλαγές που επηρεάζουν την οργάνωση του καταστήματος του Δικαιοδόχου (όπως π.χ. αλλαγή στην γκάμα/ σειρά των προϊόντων του Δικαιοπαρόχου, αλλαγή στον τρόπο προμήθειας/ πληρωμής των προϊόντων κλπ.) δεν πρέπει να γίνονται αιφνιδιαστικά και χωρίς τον σωστό προγραμματισμό, ώστε να μην επηρεάζεται η ομαλή λειτουργία του καταστήματος του Δικαιοδόχου.

6. Αρμονικές σχέσεις μελών του Δικτύου

Η δημιουργία καλών διαπροσωπικών σχέσεων στο Δίκτυο επιτυγχάνεται με την ύπαρξη ομαλής επικοινωνίας μεταξύ Δικαιοπαρόχου και Δικαιοδόχου με τη διοργάνωση συναντήσεων ή τη δημιουργία διαρκών επιτροπών προκειμένου να καλλιεργηθεί μία καλή συνεργασία με σκοπό την επίτευξη αμοιβαίων κερδών.

7. Λογιστική και Μηχανογραφική Οργάνωση του Δικτύου

Με μία σωστά μελετημένη και αποτελεσματικά εφαρμοσμένη λογιστική και μηχανογραφική οργάνωση ο Δικαιοπάροχος λειτουργεί αποδοτικότερα και ελέγχει καλύτερα το Δίκτυο Franchise Η υποστήριξη αυτή απαιτεί φυσικά το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό το οποίο αφενός θα λειτουργεί το ίδιο το σύστημα (λογιστικό και μηχανογραφικό) και αφετέρου θα παρέχει στους Δικαιοδόχους συμβουλές για όλα τα πιθανά προβλήματα που θα προκύψουν.

8. Μηχανισμοί Ελέγχου του Συστήματος

Ο έλεγχος του Συστήματος Franchise αποτελεί δικαίωμα, αλλά ταυτόχρονα και υποχρέωση του Δικαιοπαρόχου. Ο Δικαιοπάροχος πρέπει αφενός να γνωρίζει εάν πράγματι οι Δικαιοδόχοι του καταβάλουν πράγματι τα οφειλόμενα ποσά και αφετέρου να προστατεύει την ομοιογένεια και τη συνοχή του Δικτύου του. Ο Δικαιοδόχος ωφελείται επίσης από την ύπαρξη αποτελεσματικών μηχανισμών ελέγχου διότι έτσι αναγκάζεται να καταγράψει όλο το απαραίτητο πληροφοριακό υλικό το οποίο θα χρησιμεύσει στην εκτίμηση και διόρθωση τυχόν επιχειρηματικών σφαλμάτων.

.....

Βιβλιογραφία:

- Γεωργιάδης Α. «*Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας*» εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα - Κομοτηνή 1995
- Γιαννακάκης Σ. «*Νομικό Καθεστώς και Πρακτική της Σύμβασης Δικαιόχρησης στην Ελλάδα*» ΔΕΕ 11/1997 σελ. 1047
- Κωστάκης Δ. «*Franchise, Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση*» Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998
- Σουφλερός Η. «*Οι συμβάσεις Franchise στο ελληνικό δίκαιο και στο κοινοτικό δίκαιο του ανταγωνισμού*» εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα - Κομοτηνή 1989

- *Adams J. N. & Prichard Jones K. V. «Franchising, Practice and precedents in business format franchising» 4th ed. Butterworths*
- *CCH Incorporated «Business Franchise Guide» CCH Business Law Editors*