

**Η ΝΟΜΙΚΗ ΠΡΟΛΗΨΗ - ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΠΑΘΟΛΟΓΙΑΣ ΣΤΗ
ΣΥΜΒΑΣΗ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟΥ ΚΑΙ
ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟΥ
(ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ ΑΠΟ ΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΔΙΚΑΣΤΗΡΙΑ)**

ΣΩΤΗΡΗΣ ΓΙΑΝΝΑΚΑΚΗΣ

LL.M. HARVARD, Η.Π.Α.

ΝΟΜΙΚΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ ICAP

**ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΕΝΩΣΕΩΣ ΝΟΜΙΚΩΝ ΔΙΚΑΙΟΥ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ (FRANCHISING) ΚΑΙ
ΛΟΙΠΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

**ΜΕΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ FRANCHISING ΤΗΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΝΩΣΗΣ ΔΙΚΗΓΟΡΩΝ ΚΑΙ
ΤΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΑΜΕΡΙΚΑΝΩΝ ΔΙΚΗΓΟΡΩΝ**

ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Οι μεγάλες χρηματοοικονομικές αλλαγές που συντελούνται τα τελευταία χρόνια διεθνώς, έχουν ωθήσει τις επιχειρήσεις να αναζητήσουν λύσεις είτε επιβίωσης είτε αύξησης του μεριδίου στις αγορές που δραστηριοποιούνται είτε διεξόδου σε ξένες αγορές, κυρίως με τη μέθοδο του Franchising, μέθοδος η οποία επιτρέπει σε μια μεγάλη επιχείρηση (franchisor) να δημιουργήσει σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα ένα μεγάλο αριθμό σημείων πώλησης μέσω των οποίων διαθέτει τα προϊόντα της, ενώ στους αντισυμβαλλόμενους επιχειρηματίες (franchisees) να αποκομίζουν κέρδη από την εμπορική φήμη και το marketing της μεγάλης επιχείρησης, στο σύστημα της οποίας έχουν ενταχθεί. Στην Ελλάδα παρ'όλο που ο θεσμός του Franchising είναι σχετικά νέος όλο και περισσότερες επιχειρήσεις προσπαθούν να αναπτυχθούν με τον τρόπο αυτό.

Για την σωστή λειτουργία ενός συστήματος Franchising ο Franchisor πρέπει να διαθέτει: **α)** Εταιρική ταυτότητα, **β)** Επώνυμο προϊόν ή υπηρεσία, **γ)** Δυνατότητα μεταφοράς - μετάδοσης τεχνογνωσίας, **δ)** Δυναμική οργάνωση και υποδομή με ικανά διοικητικά στελέχη και ειδικευμένους συμβούλους και **ε)** Δυνατότητα εξασφάλισης ικανοποιητικών αποτελεσμάτων για τον Franchisee.

Στις προϋποθέσεις αυτές προστίθεται και η δημιουργία καταστήματος "πιλότου", που είναι απαραίτητη για την όλη λειτουργία του franchising. Ο νέος επιχειρηματίας (franchisee), που είναι διατεθειμένος να επενδύσει σε ένα όνομα, πρέπει να διαθέτει:

1. Κατάστημα κατάλληλο για την συγκεκριμένη επιχείρηση.

2. Κεφάλαιο ικανό για την διαμόρφωση του καταστήματος και των λοιπών εξόδων που θα απαιτηθούν για την εγκατάσταση.

3. Διοικητικές ικανότητες και το σημαντικότερο:

4. Όρεξη για δουλειά.

Με το franchising δίνεται η δυνατότητα να επενδύσει ο νέος επιχειρηματίας σε μια ήδη "δοκιμασμένη συνταγή", με συγκεκριμένα αποτελέσματα και πολύ μικρό ρίσκο. Η σωστή επιλογή της θέσης του καταστήματος καθώς και η τήρηση των προδιαγραφών που απαιτούνται για το στήσιμό του, είναι κάποιοι παράμετροι που οδηγούν στην επιτυχία της επένδυσης. Ο βασικότερος όμως απ' όλους, είναι η σωστή εκπαίδευση του νέου επιχειρηματία και η όρεξη για την παρακολούθηση της επιχείρησής του.

Βέβαια, με την συνεχή ανάπτυξη του franchise στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια άρχισαν, δειλά στην αρχή και περισσότερο έντονα σήμερα, να διαφαίνονται και τα συχνότερα προβλήματα που μπορούν να ανακύψουν καθώς και οι προτεινόμενες λύσεις κάποιες από τις οποίες έχουν προκύψει μέσα από τη δικαστηριακή πρακτική.

Η συνήθης περίπτωση είναι η έκδοση αποφάσεων κατά τη διαδικασία των Ασφαλιστικών Μέτρων, με την οποία ρυθμίζονται προσωρινά καταστάσεις επείγουσας φύσεως. Η ελληνική νομολογία βρίσκεται ήδη σε φάση διάνθισής της με αποφάσεις που αφορούν καθεαυτά προβλήματα και παθολογικές καταστάσεις Δικτύων Δικαιόχρησης.

Τα συχνότερα προβλήματα που οδηγούν σε παθογενείς καταστάσεις μεταξύ Franchisor-Franchisee :

1. Η διακριτική μεταχείριση των Franchisee του ίδιου Συστήματος:

Μέχρι το ν. 2000/91 η διακριτική μεταχείριση δεν απαγορευόταν εκτός αν εφαρμοζόταν από επιχείρηση με δεσπόμενη θέση ή ως αποτέλεσμα σύμπραξης. Μετά την έκδοση του ως άνω νόμου εισήχθη στο άρθρο 2 ειδική διάταξη που απαγορεύει την καταχρηστική εκμετάλλευση της σχέσης οικονομικής εξάρτησης και, δεδομένου ότι η σχέση Franchisor-Franchisee μπορεί να θεωρηθεί ως τέτοια σχέση, η διακριτική μεταχείριση πλέον απαγορεύεται ρητά ακόμα και αν ο πρώτος δεν κατέχει δεσπόμενη θέση στην αγορά.

Έτσι, ο Franchisor θα πρέπει να προσέχει να μη διαχωρίζει τη θέση των Franchisee του ίδιου Συστήματος (π.χ. διαφορετικό entry fee, royalties, κλπ) καθόσον η διαφορετική αυτή μεταχείριση οδηγεί τους Franchisee σε σύγκρουση και επίσης τους στρέφει εναντίον του Franchisor.

2. Μη παροχή συνεχούς υποστήριξης:

Η διεθνής και ελληνική νομολογία ήδη μας καταμαρτυρά ότι σημαντικό 'παθολογικό' πρόβλημα είναι η έννοια της 'διαρκούς υποστήριξης' (support) και αν και πως ο Franchisor παρέχει στον Franchisee αυτή την υποστήριξη.

Ειδικά στο franchising υπηρεσιών αυτό αποτελεί τον θεμέλιο λίθο για την επιτυχή ανάπτυξη και αρμονική συνεργασία μεταξύ Franchisor και Franchisee.

Γενικότερα ο Franchisor πρέπει να είναι προσεκτικός και συνεπής σε ό,τι υπόσχεται ότι θα παρέχει στους Franchisee του διότι εάν τελικά δεν κατορθώσει να τηρήσει τις συμβατικές υποχρεώσεις του, οι Franchisee θα αρνηθούν να καταβάλλουν τα προκαθορισμένα royalties και επιπλέον ενδέχεται να χρησιμοποιήσουν αυτή του την ασυνέπεια ως ένα κλασσικό πλέον λόγο για να καταγγείλουν τη σύμβαση .

Έτσι, και νομολογιακά έχει κριθεί (Μον. Πρωτ. 6787/1998) ότι η συνεχής περισυλλογή των μόνιμων δικαιωμάτων (royalties) από την εκμετάλλευση του Συστήματος από τον Franchisor δεν τον απαλλάσσει και από τη δική του υποχρέωση περί παροχής συνεχούς υποστήριξης των Franchisee του.

3. Αποκλειστικότητα προμήθειας των Franchisee από τον Franchisor:

Σε κάθε περίπτωση και με την επιφύλαξη των διατάξεων του νέου Κοινοτικού Κανονισμού 2790/1999, δεν μπορεί να απαγορευθεί στον Franchisee να προμηθεύεται προϊόντα ισοδύναμης ποιότητας από τρίτους-προμηθευτές.

Έτσι, σκόπιμο είναι να αποφεύγονται ρήτρες στη σύμβαση δικαιόχρησης που μοναδικό σκοπό έχουν να περιορίσουν την ελευθερία του Franchisee σε αυτό το θέμα και αναπόφευκτη συνέπεια τη ζημία του Συστήματος ενώ επιθυμητή είναι η ad hoc κάθε φορά στάθμιση των συμφερόντων στα πλαίσια του ελεύθερου ανταγωνισμού.

4. Έλλειψη σωστής επικοινωνίας και διοχέτευσης οικονομικών στοιχείων του Franchisee προς τον Franchisor:

Μία από τις βασικές συμβατικές υποχρεώσεις του Franchisee είναι να γνωστοποιεί σε τακτά χρονικά διαστήματα στον Franchisor τα έσοδα που πραγματοποιεί ώστε να καθίσταται δυνατός ο υπολογισμός των περιοδικών τελών (royalties) από τον Franchisor. Δεν εναπόκειται δε, στη διακριτική ευχέρεια του Franchisee να καθυστερήσει την αποστολή ή να αποκρύψει στοιχεία από τον Franchisor αλλά αποτελεί θεμελιώδη υποχρέωση αυτού.

Σύμφωνα με τα ανωτέρω, νομολογιακά έχει κριθεί (Μον.Πρωτ.1733/2000) ότι ο Franchisee υποχρεούται να κοινοποιεί στο Franchisor τα έσοδα που πραγματοποιεί ώστε να είναι δυνατός ο υπολογισμός των καταβλητέων μόνιμων δικαιωμάτων ή

royalties και ο οποίος μπορεί να συντελεστεί μεταξύ άλλων και με επίδειξη των φορολογικών στοιχείων και βιβλίων του εκάστοτε υπόχρεου Franchisee.

5. Αλλαγή της χρήσης και δραστηριότητας του μισθωμένου ή μη από τον Franchisor καταστήματος χωρίς την έγκριση του Franchisor:

Η σύμβαση δικαιόχρησης υπογράφεται με σκοπό τη λειτουργία συγκεκριμένης επιχείρησης του Franchisee, σε συγκεκριμένο χώρο, είτε μισθωμένο από το Franchisor είτε όχι, όπως αυτή προσδιορίζεται κάθε φορά από τη σύμβαση. Η αλλαγή χρήσης του εν λόγω χώρου με την επέκταση και σε άλλες δραστηριότητες πέραν των συμφωνημένων αποτελεί ουσιώδη παραβίαση των συμβατικών υποχρεώσεων και εγκυμονεί κινδύνους για τη φήμη και το κύρος του Συστήματος. Σκόπιμο για το λόγο αυτό είναι η συστηματική διενέργεια επιτόπιων και μη ελέγχων από τον Franchisor στο χώρο-κατάστημα του Franchisee ώστε να εντοπίζονται εγκαίρως τυχόν αποκλίσεις από τα συμφωνηθέντα.

6. Μη παροχή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις τιμές των προϊόντων:

Είναι συχνό το φαινόμενο της εκμετάλλευσης από τον Franchisor της ισχύος του απέναντι στον Franchisee για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής και επιβολή της στον Franchisee. Με τη λανθασμένη αυτή τακτική από μέρους του Franchisor είναι πιθανό να εμποδίζεται η αμερόληπτη και ορθή οικονομική διαμόρφωση των ενδεικτικών τιμών με αποτέλεσμα οι τελικώς προσδιορισμένες τιμές να απέχουν από το να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στους Franchisee έναντι των ανταγωνιστών τους.

Για το λόγο αυτό, σκόπιμη είναι η διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής έχοντας λάβει προηγουμένως υπόψη αυτήν των ανταγωνιστών και αποφεύγοντας την άσκηση ισχύος από μέρους του Franchisor στον Franchisee.

7. Αιφνίδια και αδικαιολόγητη λύση της σύμβασης εκ μέρους του Franchisor :

Σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρου 2 παρ.2 του ν. 703/77 η αιφνίδια και αδικαιολόγητη διακοπή μακροχρόνιων εμπορικών σχέσεων με επιχείρηση που βρίσκεται σε σχέση οικονομικής εξάρτησης συνιστά περίπτωση καταχρηστικής εκμετάλλευσης της σχέσης αυτής και απαγορεύεται. Σε τυχόν ανακύπτουσα τέτοια περίπτωση, εφόσον ο Franchisor δεν επιθυμεί τη συνέχιση της σύμβασης, η τελευταία μπορεί να λυθεί με καταβολή αποζημίωσης εκ μέρους του τελευταίου στον Franchisee.

Η προσεκτική στάθμιση των συμφερόντων αποτελεί ακόμα μια φορά το κριτήριο για την εκάστοτε περίπτωση ανακύπτουσας διένεξης.

8. Αρνηση συμμετοχής του Franchisee στα εκπαιδευτικά σεμινάρια του Franchisor:

Το Σύστημα στο οποίο εισέρχεται συμβατικά ένας Franchisee του είναι ενδεχομένως αρκετά γνωστό από τη θέση την οποία αυτό κατέχει στην αγορά, έκ των έσω ωστόσο, αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας και ανάπτυξή του Ο Franchisee αυτός θα πρέπει να ενημερωθεί, άλλως, να εκπαιδευθεί.

Για το λόγο αυτό αποτελεί υποχρέωση του Franchisor η τακτική διενέργεια σεμιναρίων ώστε να ενημερώνονται οι Franchisee του και να είναι πιο έμπειροι και αποτελεσματικοί στη διοίκηση της προσωπικής τους επιχείρησης.

Συχνά δυστυχώς η πρακτική μας διδάσκει ότι πολλά από τα προβλήματα του Franchise ξεκινούν όταν ο Franchisee δεν ενδιαφέρεται πλέον ή αποφεύγει τις συναντήσεις με τον Franchisor.

9. Έλλειψη διαφοροποιητικών χαρακτηριστικών του Συστήματος:

Η επιτυχία κάθε Συστήματος Franchise προδιαγράφεται από το ξεχωριστό που το σύστημα αυτό έχει να προσφέρει στην αγορά ή αλλιώς από την πρωτοτυπία και ιδιαιτερότητα που παρουσιάζει.

Εάν τα επιμέρους στοιχεία που το απαρτίζουν είναι ευκόλως προσπελάσιμα από τρίτους ή ακόμα μπορούν να αντιγραφούν, τότε η βιωσιμότητα του Συστήματος αυτού είναι περιορισμένη και, κατά συνέπεια, και η επιτυχία του αμφίβολη.

10. Έλλειψη ομοιομορφίας του Δικτύου:

Η μέθοδος Franchise βασίζεται στη συνεργασία ανεξάρτητων επιχειρήσεων που εκμεταλλεύονται το ίδιο αντικείμενο. Για το σκοπό αυτό, θεμελιώδη κανόνα του Franchise αποτελεί η τήρηση μιας ενιαίας εικόνας Δικτύου, με κάποια βασικά χαρακτηριστικά ώστε το Δίκτυο να είναι ευκόλως αναγνωρίσιμο στο κοινό .

Δυστυχώς όμως κάποιες φορές προβάλλονται αντιρρήσεις κυρίως εκ μέρους των Δικαιοδόχων αναφορικά με αυτή την ομοιομορφία, οι οποίες μόνο αρνητική επίδραση μπορούν να έχουν στο Σύστημα καθώς κάθε προσπάθεια απόκλισης από την δοθείσα γραμμή του Συστήματος αποδιοργανώνει το κοινό, κλονίζοντας τη σταθερότητα που χρειάζεται ένα δυναμικό Σύστημα και αποδυναμώνοντάς το.

11. Έλλειψη συνεχούς βελτίωσης του Συστήματος:

Δεν χωρεί αμφιβολία ότι ένα επιτυχημένο Σύστημα προϋποθέτει έρευνα αγοράς και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών από εξειδικευμένους Συμβούλους.

Παρόλα αυτά, είναι λανθασμένη η κίνηση η οποία συχνά παρατηρείται σε επιτυχημένα κατά τα άλλα Συστήματα Δικαιόχρησης σύμφωνα με την οποία τα πρώτα θετικά αποτελέσματα και τα πρώτα κέρδη προδιαγράφουν και την παύση οποιασδήποτε περαιτέρω έρευνας για βελτίωση της αλυσίδας.

Η συνεχής έρευνα των τάσεων της αγοράς συμβάλλει στην διατήρηση ενός επιτυχημένου Συστήματος αλλά και στην κερδοφορία ενός αμφίβολου έως σήμερα Συστήματος.

Για το λόγο αυτό, η επαφή και αναζήτηση των νέων τάσεων και αναγκών, κυρίως αλλά όχι μόνο εκ μέρους του Franchisor, καθορίζει την μελλοντική πορεία του Συστήματος.

12. Έλλειψη στρατηγικού πλάνου ανάπτυξης:

Η ανάπτυξη είναι ο κύριος στόχος ενός Δικτύου Δικαιόχρησης, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται με τη διεύρυνση της αλυσίδας και τη δημιουργία ολοένα και περισσότερων καταστημάτων με αντικείμενο εκμετάλλευσης το ίδιο Σύστημα.

Εάν όμως, όπως πολλές φορές συμβαίνει, η ανάπτυξη μετατρέπεται σε αυτοσκοπό χωρίς προηγούμενη μελέτη όλων των παραγόντων που επηρεάζουν μια ανάπτυξη Δικτύου, η εν λόγω ανάπτυξη κινδυνεύει να χαρακτηριστεί ως άναρχη, βεβιασμένη και να οδηγήσει σε μοιραία λάθη.

Σκόπιμο για το λόγο αυτό είναι να προϋπάρχει συγκεκριμένο πλάνο ανάπτυξης το οποίο θα προκύπτει ύστερα από μελέτη ώστε τα καταστήματα που δημιουργούνται κάθε φορά να βρίσκονται σε στρατηγικές όσο το δυνατό για τη συγκεκριμένη αγορά θέσεις.

13. Παραβίαση της γεωγραφικής περιοχής:

Εννοείται ότι ο Franchisor και οι εκάστοτε Franchisee, αν και ανεξάρτητοι επιχειρηματίες, θα πρέπει να συνεργάζονται μεταξύ τους για το καλό του Δικτύου το οποίο υποστηρίζουν.

Επομένως, οποιαδήποτε ενέργεια υποθάλλει ανταγωνισμό, όπως η παραβίαση της γεωγραφικής περιοχής του Franchisee από τον Franchisor προκειμένου να αποκομίσει ο ίδιος οικονομικό όφελος από αυτή, είναι παράνομη και φυσικά αυτοκαταστροφική αφού απορρέει εκ των έσω.

Τα Ελληνικά Δικαστήρια θα κληθούν λίαν συντόμως πιστεύουμε να κρίνουν παρόμοιες υποθέσεις αθέμιτου ανταγωνισμού του Franchisee, με αφορμή την παραβίαση της παραχωρηθείσας στο Franchisee γεωγραφικής περιοχής.

14. Υποβάθμιση σημασίας πιλοτικού καταστήματος:

Η δημιουργία πιλοτικού καταστήματος αποτελεί προϋπόθεση ανάπτυξης ενός Δικτύου Franchise και μέθοδο δοκιμασίας της περαιτέρω πορείας του.

Μάλιστα, γίνεται δεκτό ότι θα πρέπει να παρέλθει ένας τουλάχιστον χρόνος από τη λειτουργία του πιλοτικού αυτού καταστήματος πριν ο Franchisor προβεί στη συνεργασία με άλλους Franchisees.

Πολλές φορές όμως η έννοια αυτή του πιλοτικού καταστήματος υποτιμάται και μάλιστα και από Δίκτυα κύρους και, έτσι, δημιουργούνται καταστήματα χωρίς να έχουν συναχθεί συμπεράσματα από την λειτουργία του πιλοτικού.

Ορθότερο είναι να συντελούνται τα βήματα κάθε φορά αργά αλλά σταθερά, με τη σιγουριά που προσδίδουν κάθε φορά τα συμπεράσματα της πρώτης εμπειρίας.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι το franchise ανήκει στο μέλλον. Ένας μικροεπιχειρηματίας, μικροεπενδυτής αξιοποιώντας το επιχειρηματικό δημιουργικό του πνεύμα, το δυναμικό του και τα κεφάλαιά του, μπορεί να βρεθεί με ένα καλό franchise μπροστά και με απόσταση, σε ένα ταχέως εναλλασσόμενο και ένα εξαιρετικά ανταγωνιστικό εμπορικό χώρο επωφελούμενος γνώσεις, εμπειρίες, επιλογές και οικονομίες κλίμακας που μπορεί να του προσφέρει μία επιχείρηση franchise. Από την άλλη, μια υγιής και αναπτυσσόμενη επιχείρηση μπορεί να αξιοποιήσει όλα τα ανωτέρω πλεονεκτήματα για να αναπτυχθεί ακόμα περισσότερο και γρηγορότερα.

Τα προαναφερθέντα προβλήματα καθώς και πολλά άλλα δεν αποτελούν θεωρητικές κατασκευές αλλά τη σκληρή πραγματικότητα του ελληνικού Franchising, η οποία πλήττει την ομαλή λειτουργία του και την προοπτική της μελλοντικής του ανάπτυξης. Η μέθοδος Franchise, αν λειτουργήσει σωστά αποτελεί αναμφίβολα ευέλικτο τρόπο ανάπτυξης επιχειρήσεων και διέξοδο στο πρόβλημα της οικονομικής κρίσης της αγοράς.

Χρειάζεται όμως ιδιαίτερη προσοχή για τη σωστή οργάνωση του Συστήματος, προς αποφυγή λανθασμένων ενεργειών, στην οποία θα συμβάλλει η επέμβαση εξειδικευμένων και έμπειρων συμβούλων franchising πριν την οργάνωση κάποιου Δικτύου Franchise, η περαιτέρω ανάπτυξη και εφαρμογή ολοκληρωμένου Κώδικα Δεοντολογίας Franchise και η νομοθετική ρύθμιση προς την κατεύθυνση κυρίως της θεσμοθέτησης μιας διαδικασίας δημοσιότητας και διαφάνειας των στοιχείων που αφορούν τις συμβαλλόμενες επιχειρήσεις.