

## **JBR HELLAS LTD.**

*Business Consultants*  
A member of Horwath  
Franchise Consulting Services  
Group in association with Eversheds

31, Voukourestiou str.  
106 73 Athens, Greece

Tel. +30-210-36 05 002  
Fax. +30-210-36 06 935

[www.jbrhellas.gr](http://www.jbrhellas.gr)



## **ΜΕΣΑ ΣΤΗ ΣΚΕΨΗ ΤΟΥ FRANCHISEE- ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΣΩΣΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ**

Στη διάρκεια μιας σχέσης franchise, ο franchisee περνά από διάφορα στάδια, που βέβαια είναι άμεσα συνδεδεμένα με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του δικτύου franchise και τη σχέση που έχει με τον franchisor. Παρόλα αυτά υπάρχουν κάποιες σκέψεις που κάνει σχεδόν κάθε franchisee, και που αφορούν τον ίδιο το θεσμό του franchise. Και όταν οι σκέψεις αυτές εμφανίζονται, έχουν καθοριστική επίδραση στην πορεία της σχέσης franchisor - franchisee και, κατ' επέκταση, στη λειτουργία ολόκληρου του δικτύου.

Τα 3 στάδια «ωρίμανσης» ενός franchisee είναι:

### **1. Ο «μήνας του μέλιτος»**

«Είμαι ευχαριστημένος με τον Franchisor μου, με βοήθησε να στήσω την επιχείρηση παρέχοντάς μου συμβουλές σε θέματα άγνωστα σε μένα και στηρίζοντάς με σε όλη τη διαδικασία»

Αυτές είναι συνήθως οι σκέψεις που αναπτύσσονται μέσα στο πρώτο έτος λειτουργίας του franchise. Ο franchisee, με νωπές ακόμα τις μνήμες άγχους και ανασφάλειας για την επένδυσή του και την είσοδο σε ένα κόσμο άγνωστο σε αυτόν, νιώθει ευγνώμων για την προστατευτική ασπίδα που του προσφέρει ο franchisor, έστω κι αν αυτό του στοίχισε...κάτι παραπάνω!



## 2. Η αμφισβήτηση

«Τί ακριβώς μου δίνει ο franchisor για τα royalties που του πληρώνω; Παίρνω αυτό που δικαιούμαι ή μήπως το συμβόλαιο franchise ήταν μια συμφωνία εις βάρος μου τελικά;»

Ο franchisee παρακολουθεί την επιτυχή πορεία της επιχείρησης του και των κερδών του, τα οποία βλέπει να μειώνονται σε ευθεία αναλογία με τα royalties που πληρώνει. Και φυσικά αρχίζει να αναρωτιέται γιατί θα πρέπει να μοιράζεται τα «δικαιωματικά» δικά του κέρδη και τί αντάλλαγμα παίρνει για αυτό. Σε αυτό το στάδιο, ο franchisee αρχίζει να υποψιάζεται ότι τελικά ίσως να μην έκανε την πιο συμφέρουσα συμφωνία για αυτόν.

## 3. Η επανάσταση

«Θα μπορούσα να έχω την ίδια δική μου επιτυχημένη επιχείρηση μόνος, χωρίς τη βοήθεια κανενός. Δεν χρειάζομαι κάποιον να μου λει τί να κάνω και να παρεμβαίνει στη λειτουργία της επιχείρησής ΜΟΥ»

Σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, η υποψία του franchisee μετατρέπεται σε αντίδραση που μπορεί να αγγίξει και τα όρια της αγανάκτησης. Εδώ είναι ένα πολύ κρίσιμο στάδιο, το οποίο ο franchisor πρέπει να χειριστεί με επαγγελματισμό και δεξιοτεχνία. Και είναι το καθοριστικότερο ίσως σημείο που θέτει τις βάσεις για ολόκληρη τη μετέπειτα σχέση του franchisor με τον franchisee.

Από εδώ και πέρα 3 είναι κυρίως οι δρόμοι που μπορεί να πάρει η σχέση:

### Η ΣΩΣΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

1. Ο franchisee συνειδητοποιεί την αξία του franchisor και την υποστήριξη που του παρέχει. Κατανοεί τι προσφέρει η ένταξη σε ένα επιτυχημένο δίκτυο franchise. Φυσικά για να φτάσει ο franchisee σε αυτό το στάδιο θα πρέπει να έχει ωριμάσει και να είναι κερδοφόρα η επιχείρησή του, διαφορετικά θα επιδιώκει συνεχώς αλλαγές στο σύστημα. Θα πρέπει επίσης ο franchisor όντως να παρέχει υπηρεσίες στον franchisee που να ανταποκρίνονται στα royalties που του πληρώνει.



2. Ο franchisee συνεχίζει να μένει στο δίκτυο, αλλά νιώθει αγανάκτηση για το franchisor και αποφεύγει τις επαφές μαζί του, ενώ επικρατεί ένταση στις σχέσεις τους.
3. Η σχέση χειροτερεύει διαρκώς και παρατηρούνται φαινόμενα όπως αυτά των δικαστικών διαμαχών, που γίνονται όλο και συχνότερα και στην Ελλάδα και μάλιστα με franchisees μεγάλων και γνωστών αλυσίδων.

Πώς μπορεί να επέμβει ο franchisor ώστε να παίξει καθοριστικό ρόλο στην πορεία αυτής της σχέσης και να την καθοδηγήσει στον πρώτο από τους παραπάνω 3 δρόμους;

Κατ' αρχήν, θα πρέπει να είναι συνεπής στις υποχρεώσεις του και να αναγνωρίζει τα δικαιώματα του franchisee. Πέρα από αυτό όμως υπάρχουν μερικά πρακτικά εργαλεία που μπορεί να χρησιμοποιήσει προκειμένου να δημιουργήσει την επιθυμητή και επιτυχή σχέση με τον franchisee. Σε τελική ανάλυση, σε τι επενδύει ένας franchisor εάν όχι στους franchisees του; Μερικά από τα εργαλεία αυτά είναι:

- Τα ετήσια συνέδρια των franchisees. Αποτελούν ευκαιρία για κάθε αλυσίδα franchise προκειμένου να γίνει μια επισκόπηση του δικτύου και να τεθούν οι βάσεις μιας κοινής οργάνωσης, κοινής agenda και κοινών στόχων.
- Field visits από αρμόδια στελέχη στους franchisees για να υπάρχει συνεχής επαφή και έγκαιρη πληροφόρηση του franchisor για τη λειτουργία του δικτύου και τα προβλήματα των franchisees.
- Επικοινωνία μέσω του εταιρικού site ή/και newsletters για προώθηση και παρουσίαση των υποστηρικτικών ενεργειών του franchisor και γενική εικόνα του δικτύου για τους franchisees.
- Πρόγραμμα τακτικών συναντήσεων του franchisor με τους franchisees.
- Πραγματική υποστήριξη σε θέματα οργάνωσης, διοίκησης και marketing.

Η υποστήριξη αυτή δεν μπορεί να είναι στατική, αλλά πρέπει να προσαρμόζεται στις ανάγκες της αγοράς και να αναπτύσσεται ακολουθώντας την εξάπλωση του δικτύου.



Σε κάθε περίπτωση, μια σχέση franchise δεν είναι μόνον επαγγελματική, είναι και ανθρώπινη. Και επειδή η διάρκειά της είναι πολύχρονη (τουλάχιστον 5, συχνότερα 10 ή και περισσότερα χρόνια), ακριβώς αυτή η διάρκεια προσδιορίζει το βαθμό προσοχής και ενέργειας που πρέπει να αφιερώσουν και τα δύο μέρη.