



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

Τεχνολογία και Καινοτομία

Ενότητα 4^η: ΑΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Δρ. Ιωάννης Μπακούρος

Τμήμα Μηχανικών Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών

Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «**Ανοικτά Ψηφιακά Μαθήματα του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Περιεχόμενα

1.1	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (VENTURE CAPITAL)	5
1.1.1	ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	5
1.1.1.1	Venture Capital	6
1.1.1.2	Χαρακτηριστικά.....	6
1.1.2	ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL	8
1.1.3	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL	9
1.1.3.1	Επιλεκτικές χρηματοδοτήσεις	9
1.1.3.2	Χρηματοδότηση "προσώπων", ομάδων διοικήσεως	9
1.1.3.3	Χρηματοδότηση ενεργού συμμετοχής (hands on business).....	9
1.1.3.4	Προσανατολισμός στις δυναμικές εταιρείες	10
1.1.3.5	Προτίμηση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις	10
1.1.3.6	Έξοδος από την επένδυση	11
1.1.3.7	Προσανατολισμός σε διεθνή κλίμακα αγοράς	11
1.1.3.8	Προτίμηση στην καινοτομία	12
1.1.4	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ VENTURE CAPITAL	12
1.1.5	ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ VENTURE CAPITAL.....	13
1.1.5.1	Χρηματοδότηση "σποράς" (seed capital)	13
1.1.5.2	Χρηματοδότηση εκκινήσεως (start-up capital).....	13
1.1.5.3	Χρηματοδότηση επέκτασης (development finance ή expansion capital) 14	
1.1.5.4	Χρηματοδότηση "γέφυρας" (mezzanine ή bridge financing)	14
1.1.5.5	Χρηματοδότηση των πρώτων σταδίων (early stage financing).....	15
1.1.5.6	Χρηματοδοτήσεις στροφής (turnaround finance).....	15
1.1.5.7	Χρηματοδότηση εξαγωγών (management buy-outs & buy-ins/MBO's & MBI's)	16
1.1.5.8	Εξαγορά χρηματοδότησης (replacement)	16
1.1.6	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL.....	16
1.1.7	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL.....	18
1.1.8	ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ VENTURE CAPITAL	18
1.1.9	ΤΡΟΠΟΙ (INSTRUMENTS) & ΧΡΟΝΟΣ (TIMING) ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ VENTURE CAPITAL.....	20
1.1.10	Η ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	21
1.1.11	Η ΑΠΟΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΗΣ V.C.C. ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	23
1.1.12	ΟΙ V.C.C. ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	23
1.2	ΠΑΡΑΧΩΡΗΣΗ (FRANCHISING).....	26
1.3	ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	26
1.3.1	ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING	27
1.3.1.1	Ορισμοί	28

1.3.1.2	Κατάκτηση αγορών μέσω Franchising	29
1.3.2	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ FRANCHISING.....	30
1.3.3	ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING.....	30
1.3.4	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING	31
1.3.5	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING	33
1.3.6	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΜΕ ΠΑΡΕΜΦΕΡΗ ΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ ΜΕ ΤΟ FRANCHISING	34
1.3.7	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ FRANCHISING	36
1.3.7.1	Σύμβαση-πλαίσιο.....	36
1.3.7.2	Η υποχρέωση πίστης στη σύμβαση franchising.....	38
1.3.7.3	Κύριες υποχρεώσεις των συμβαλλομένων.....	39
1.3.7.4	Οι υποχρεώσεις του λήπτη απέναντι στην επιχείρηση.....	41
1.3.7.5	Προστασία των τρίτων συναλλασσομένων	42
1.3.8	ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΤΕΛΟΥΝ ΣΕ ΕΠΙΤΥΧΕΣ FRANCHISING.....	44
1.3.8.1	Εντοπισμός της σωστής ευκαιρίας franchising.....	45
1.3.8.2	Έρευνα της προσφοράς franchising.....	45
1.3.8.3	Προφύλαξη από απατηλές συμφωνίες franchising.....	46
1.3.8.4	Εξέταση της συμφωνία franchising.....	47
1.3.8.5	Πρόβλεψη τερματισμού, μεταβίβασης και όρων ανανέωσης της συμφωνίας. 47	
1.3.8.6	Εξέταση άλλων όρων της συμφωνίας franchising.....	48
1.3.9	Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	48
1.4	ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ & ΕΞΑΓΟΡΕΣ	50
1.4.1	ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ.....	50
1.4.2	ΕΙΔΗ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ	50
1.4.3	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....	51
1.4.4	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....	52
1.4.5	ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ.....	53
1.4.6	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΤΥΠΩΣΕΙΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ – ΕΞΑΓΟΡΩΝ	54
1.4.6.1	Συγχώνευση με απορρόφηση.....	54
1.4.6.2	Συγχώνευση με σύσταση νέας εταιρείας η εξαγοράς μιας από άλλη (βάση του Ν1297/72).....	56
1.4.7	ΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	58

1.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (VENTURE CAPITAL)

1.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Οι παλαιότερες πληροφορίες που σώζονται για χρηματοδότηση η οποία θα μπορούσε οριακά έστω, να χαρακτηριστεί Venture Capital προέρχονται από τον Αριστοτέλη. Στο έργο του "Πολιτικά", ο Αριστοτέλης αναφέρει ειδικότερα την περίπτωση του Θαλή του Μιλήσιου. Ο Θαλής χρησιμοποιώντας τις επιστημονικές του γνώσεις και ικανότητες προέβλεψε ένα συγκεκριμένο έτος πως η σοδειά των ελιών θα ήταν πλούσια. Βρήκε λοιπόν ορισμένους χρηματοδότες (καθώς ο ίδιος δεν ήταν εύπορος) που πείστηκαν για την ορθότητα των προβλέψεών του, και του εμπιστεύτηκαν τα χρήματά τους για να εκπληρώσει το σχέδιό του: Με τα "δανεικά" αυτά χρήματα, μίσθωσε τον χειμώνα όλα τα ελαιοτριβεία της Μιλήτου και της Χίου, με μάλλον χαμηλό ενοίκιο για ένα χρόνο. Όταν ήρθε το φθινόπωρο και μαζεύτηκε μια πολύ πλούσια σοδειά ελιών, η ζήτηση για ελαιοτριβεία ήταν υπερβολικά αυξημένη.

Ο Θαλής λοιπόν εκμεταλλεόμενος τη μονοπωλιακή του ισχύ, έλαβε πολύ μεγάλες αμοιβές για την παραχώρηση και επαναενοίκιαση των ελαιοτριβείων. Έτσι πλούτισε κι αυτός (αξιοποιώντας τη νέα, για την εποχή, ιδέα του και τις γνώσεις του), όσο και οι χρηματοδότες του (οι οποίοι συμμετείχαν ως εταίροι, χωρίς - κατά πάσα πιθανότητα - να έχουν λάβει ικανοποιητική εγγύηση για το αρχικό δάνειο).

Ο Αριστοτέλης αναφέρει και άλλη μια αντίστοιχη περίπτωση ενός Συρακούσιου σιδηρέμπορου. Παρατηρεί επίσης πως δεν είναι πάντοτε αναγκαίο να είναι κανείς σοφός για να κάνει χρήματα, αρκεί να μπορέσει την "... μονοπωλίαν αυτώ κατασκευάζειν". Συμπληρώνει δε, πως είναι χρήσιμο να τα γνωρίζουν αυτά οι πολιτικοί, και προσθέτει ότι οι οικογένειες αλλά και οι πόλεις χρειάζονται τέτοιου είδους (τέτοιας μορφής) πόρους.

Η έννοια, λοιπόν, του Venture Capital συναντάται, κατά κάποιον τρόπο, στην Κλασική Ελλάδα. Αλλά και στον σύγχρονο κόσμο, η έννοια του Venture Capital δεν είναι νέα στον χρηματοπιστωτικό χώρο. Τα ταξίδια π.χ. του Captain Drake στον 17ο αιώνα ή ο εξοπλισμός του φαλαινοθηρικού στόλου της Νέας Αγγλίας το 19ο αιώνα είναι οίωνοι Venture Capital. Στις παραπάνω περιπτώσεις, μερικοί εύποροι ιδιώτες ήταν διατεθειμένοι να διακινδυνεύσουν ένα τμήμα της περιουσίας τους με την προοπτική μεγάλων οικονομικών ωφελημάτων, αλλά και με σοβαρή πιθανότητα αποτυχίας, σε έναν μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Στα πιο πρόσφατα χρόνια, ορισμένες χώρες (κυρίως Αγγλοσαξωνικές) προσαρμόσαν την παραπάνω πρακτική ώστε να λειτουργεί αποδοτικά σε μια συνθετότερη και διαρκώς μεταβαλλόμενη οικονομική πραγματικότητα. Σε αυτές τις χώρες (ΗΠΑ, Ηνωμ. Βασίλειο, Καναδάς, Νέα Ζηλανδία και Αυστραλία) σχετικά τελευταία, επαγγελματίες "σύμβουλοι" (δικηγόροι, λογιστές και ασφαλιστές) διοχέτευαν χρήματα από ιδιώτες με πλεονάσματα, σε επίδοξους και ελπιδοφόρους επιχειρηματίες. Κεφάλαια αντλήθηκαν κυρίως από ιδιοκτήτες ακινήτων, γιατρούς, δικηγόρους και άλλους πολύ υψηλόμισθους επαγγελματίες. Η αγορά ήταν ουσιαστικά άτυπη και οι διασυνδέσεις των εμπλεκόμενων σε αυτήν μάλλον χαλαρές.

1.1.1.1 Venture Capital

Το Venture Capital γνώρισε την πρώτη πραγματικά μεγάλη - και ξαφνική του - άνθιση στη δεκαετία του 1960 στις Η.Π.Α., που από τότε κρατούν ακόμη τα σκήπτρα στο χώρο του Venture Capital. Η "άνοιξη" στην Silicon Valley και οι υψηλότερες έως εντυπωσιακές αποδόσεις των επενδύσεων με υψηλό ρίσκο στη μικροηλεκτρονική και γενικά στους κλάδους της τεχνολογικής αιχμής (State of the art investment) μαζί με τα προγράμματα του Αμερικανικού κράτους (κυρίως το Small Business Investment Companies-SBIC δηλ. πρόγραμμα Εταιρειών Επενδύσεων σε Μικρές Επιχειρήσεις), έδωσαν μία τεράστια ώθηση στο Venture Capital που άρχισε να αναπτύσσεται από την αρχή της δεκαετίας του 1960 να γίνεται περισσότερο συστηματοποιημένο και να χάνει την παλιά "ερασιτεχνική" του μορφή.

Τη δεκαετία του 1970 η αγορά του Venture Capital στις Η.Π.Α. παρουσιάζει ήδη τα πρώτα συμπτώματα μιας ώριμης αγοράς. Έτσι τη δεκαετία του 1970 παρουσιάζεται μια υπολογίσιμη καμπή στους ρυθμούς αύξησης του Venture Capital, η οποία αναστρέφεται το 1978. Τα αίτια είναι η φυσική διάλυση μιας σειράς "κεφαλαίων" (funds) που είχαν δημιουργηθεί την προηγούμενη δεκαετία, η οποία συμπίπτει με τις δυσμενείς φάσεις των κυκλικών διακυμάνσεων της χρηματοδότησης, της τεχνολογίας και της καινοτομίας, γενικά της οικονομικής δραστηριότητας αλλά και με αποφάσεις θεσμικού φορολογικού χαρακτήρα από την κυβέρνηση των Η.Π.Α.

Η ευελιξία και προσαρμοστικότητα του Venture Capital επιτρέπει όμως την ανάκαμψη του στις Η.Π.Α. και με την εκμετάλλευση των ευνοϊκότερων συνθηκών που επικρατούν μετά το 1978 (οπότε και αλλάζει και η φορολογία των κεφαλαιακών κερδών) το Venture Capital αυξάνει τη συμβολή του ως χρηματοδοτικό μέσο αλλά και ως μέσο προώθησης της καινοτομικής δραστηριότητας. Η κορύφωση αυτής της πορείας γίνεται το 1983, έτος καμπής για το Venture Capital.

Μετά το 1983, οι αποδόσεις του Venture Capital δεν εμφανίζονται τόσο εντυπωσιακές και τα ποσά που απορροφά αυτό το εργαλείο έχουν σταθεροποιηθεί στα 4-5 δισ. δολάρια το χρόνο. Η σταθεροποίηση αυτή, συνοδεύεται από αναδιάρθρωση στο χώρο του Venture Capital. Η αγορά του έχει πλέον βαθύνει, η εξειδίκευση των εταιρειών Venture Capital είναι σημαντική και η αγορά του Venture Capital παρουσιάζει πλέον τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα μιας ώριμης, αλλά και δυναμικά μεταλλασσόμενης αγοράς. Το Venture Capital θεωρείται πλέον καθιερωμένο και δοκιμασμένης επιτυχίας χρηματοδοτικό μέσο.

1.1.1.2 Χαρακτηριστικά

Τα χαρακτηριστικά που επέτρεψαν τη γένεση και την ανάπτυξη του Venture Capital στις Η.Π.Α. ήταν το επιχειρηματικό κλίμα, η κινητικότητα των ικανών στελεχών και η υψηλή ροπή ανάληψης νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων (σε αντίθεση με την Ιαπωνική ή Ευρωπαϊκή προσκόλληση μέσα σε ήδη ανεγνωρισμένες επιχειρήσεις), το μεγάλο βάθος της

αμερικάνικης χρηματαγοράς και κεφαλαιαγοράς και οι χαλαρές ή και ευνοϊκές ρυθμίσεις της σχετικής νομοθεσίας. Σημαντική είναι επίσης και η ανάπτυξη των δεύτερων/ παράλληλων κεφαλαιαγορών όπως και η κουλτούρα η σχετική με τις μετοχές στον αμερικάνικο χώρο.

Παράλληλα με την άνθιση του Venture Capital στις Η.Π.Α., παρατηρείται η εξάπλωση του και στις άλλες ανεπτυγμένες χώρες, είτε με την μορφή επενδύσεων αμερικανικών εταιρειών Venture Capital έξω από τη χώρα προέλευσής τους, είτε με τη δημιουργία αριθμού εταιρειών Venture Capital έξω από τις Η.Π.Α.. Χρονικά η περίοδος αυτή τοποθετείται στη δεκαετία του 1970. Αν και η πρωτοκαθεδρία των Αγγλοσαξονικών χωρών είναι, στα πρώτα βήματα ακόμα φανερό, με την πάροδο των χρόνων η ευρωπαϊκή σκηνή γίνεται η δεύτερη σε σημασία, σε βαθμό που να συναγωνίζεται σήμερα την αμερικάνικη και να εμφανίζει ορισμένες τάσεις που διαφοροποιούν το αμερικάνικο Venture Capital από το ευρωπαϊκό.

Η πρωτοπόρος χώρα στην Ευρώπη είναι χωρίς αμφιβολία η Αγγλία. Η μεγάλη και σε βάθος ανάπτυξη του χρηματοπιστωτικού τομέα, η Αγγλοσαξονική παράδοση στα εγχειρήματα υψηλού κινδύνου, οι υπάρχουσες διατάξεις και σε μικρότερο βαθμό το σχέδιο επέκτασης επιχειρήσεων (BES - Business Expansion Scheme) υποβοήθησαν τη δημιουργία της αγοράς του Venture Capital στην Αγγλία.

Σημαντική αύξηση των εταιρειών Venture Capital για το υπόλοιπο της Ευρώπης είχαμε τη δεκαετία του 1980. Απ' τις λοιπές ευρωπαϊκές χώρες διακρίνεται κυρίως η Γαλλία. Η Γαλλία είχε στην αρχή της δεκαετίας του 1980 μια ποσοτικά ασήμαντη αγορά Venture Capital η οποία απ' τα μέσα της δεκαετίας αυξάνεται με ταχύτατο ρυθμό. Έτσι είναι σήμερα η τρίτη στον κόσμο (μετά τις ΗΠΑ και το Ην. Βασίλειο). Η Ιταλία και η (τέως) Δ. Γερμανία ανέπτυξαν πολύ πρόσφατα τις αγορές του Venture Capital και παρουσιάζουν αξιοσημείωτους ρυθμούς μεγέθυνσης. Η Ολλανδία έχει κι αυτή μια κάπως ανεπτυγμένη αγορά, που αν και παλιά δεν είναι τόσο δυναμική. Το Βέλγιο και το Λουξεμβούργο έχουν σχετικά σημαντικές αγορές, σε σχέση με το μέγεθος τους. Στην Ισπανία, την Πορτογαλία και άλλες χώρες, όπως η Ελλάδα, το Venture Capital βρίσκεται στο στάδιο της εκκίνησης.

Σημαντικό ρόλο για το ευρωπαϊκό Venture Capital, αλλά και γενικότερα, έπαιξε η δημιουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης Venture Capital (European Venture Capital Association-EVCA) η οποία σκοπό έχει να προάγει το ευρωπαϊκό Venture Capital και να προσφέρει πολυλειτουργική υποστήριξη στις εταιρίες Venture Capital. Το ευρωπαϊκό Venture Capital, σε αντίθεση με την αμερικάνικη πρακτική, εφαρμόζει μια πιο "χαλαρή" τακτική με μικρότερους κινδύνους αλλά και αποδόσεις.

Από τις υπόλοιπες χώρες, πραγματικά σημαντική αγορά έχει ο Καναδάς και σε μικρότερο βαθμό οι χώρες της Αυστραλιανής ηπείρου. Πάντως, πολλές άλλες χώρες, ακόμη και σε σχετικά χαμηλά επίπεδα ανάπτυξης, προσπαθούν να προωθήσουν το Venture Capital, αναγνωρίζοντας τη συμβολή του στη δυναμική της ανάπτυξης.

Εξετάζοντας σφαιρικά το φαινόμενο του Venture Capital, παρατηρεί κανείς πως τα πράγματα δεν είναι τόσο απλά όσο πριν από είκοσι χρόνια. Οι εντυπωσιακές επιτυχίες αποτελούν παρελθόν και η εύκολη επιτυχία με "φτηνές" συμφωνίες έπαψε να υφίσταται. Το Venture Capital έπαψε να είναι ο χώρος με τα πολλά κι εύκολα κέρδη και έγινε αυτό που είναι σήμερα και που θα συνεχίσει να είναι: ένας χώρος όπου οι υψηλές αποδόσεις σε ένα

μακροπρόθεσμο ορίζοντα έρχονται ως αμοιβή και επιστέγασμα των ικανοτήτων και της συνεργασίας των χρηματοδοτών και των χρηματοδοτούμενων, σε επιχειρήσεις μεγάλου δυναμισμού.

1.1.2 ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL

Με τον όρο Venture Capital εννοούμε γενικά τη συμμετοχή ενός χρηματοδοτικού φορέα, ανεξάρτητης εταιρείας ή ειδικού τμήματος μεγάλου χρηματοδοτικού οργανισμού, στο εταιρικό κεφάλαιο μιας επιχείρησης που αναλαμβάνει επενδυτικές πρωτοβουλίες χαρακτηριζόμενες ως υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου, κυρίως υψηλής τεχνολογίας ή καινοτομίας. Βέβαια, όπως είναι φυσικό, υπάρχουν στενοί και ευρύτεροι ορισμοί. Ο πιο στενός ορισμός αναφέρεται στο Venture Capital ως "μακροπρόθεσμη μετοχική επένδυση σε μικρομεσαία επιχείρηση μεγάλου δυναμισμού που κατευθύνεται κατά κανόνα στην υψηλή τεχνολογία και συνοδεύεται από σημαντική υποστήριξη από την πλευρά του επενδυτή". Ο πιο ευρύς ορισμός αναφέρεται στο Venture Capital ως "επένδυση ή οιονεί κεφαλαιακά στοιχεία επιχείρησης με σοβαρές προοπτικές μεγέθυνσης και κινδύνους σε μάλλον μακροπρόθεσμη βάση".

Είναι αποδεκτό ότι:

- α) Συνήθως υπάρχει κάποιας μορφής συμμετοχή στην διοίκηση της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης με τον σκοπό της υποστήριξης στην αντιμετώπιση των κινδύνων και δυσχερειών που προκύπτουν.
- β) Δεν υπάρχει περιορισμός ως προς τον τομέα της οικονομικής δραστηριότητας στον οποίο πραγματοποιείται η επένδυση.
- γ) Οι χρηματοδοτούμενες επιχειρήσεις μπορούν να είναι οποιοδήποτε μεγέθους και σε οποιοδήποτε στάδιο ανάπτυξης, αρχίζοντας από τη "μελέτη σκοπιμότητας".
- δ) Δεν υπάρχουν ιδιαίτεροι φραγμοί όσον αφορά το ύψος της χρηματοδότησης, ούτε προς τα επάνω, ούτε κατά κύριο λόγο προς τα κάτω. Αρκεί ο επενδυτής να βλέπει δυνατότητες υψηλών αποδόσεων σε μάλλον μακροχρόνια βάση.
- ε) Ο όρος Venture Capital συμπεριλαμβάνει πολλές μορφές χρηματοδότησης (μετοχές κοινές ή προνομιούχες, μετατρέψιμα ομόλογα, ακόμη και ειδικά δάνεια).

Τέλος πρέπει να σημειωθεί, ότι το Venture Capital δεν είναι κερδοσκοπικό παιχνίδι. Δεν αποτελεί βραχυχρόνια τοποθέτηση που στηρίζεται στην τύχη. Οι επενδύσεις του Venture Capital δεν είναι σαν τις ομολογίες υψηλού κινδύνου (junk bonds). Είναι μια διαδικασία επένδυσης σε μακροπρόθεσμη βάση, με παράλληλη στήριξη της χρηματοδοτούμενης εταιρείας, η οποία αναμένεται όχι μόνο να μεγαλώσει, αλλά και να αποκτήσει ηγετική θέση στην αγορά.

1.1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL

1.1.3.1 Επιλεκτικές χρηματοδοτήσεις

Το Venture Capital είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα του "business for (and of) making business". Η κάθε συμφωνία είναι ουσιαστικά ανεξάρτητη από την άλλη. Πέρα από το γεγονός ότι στο Venture Capital δεν μπαίνουν "όλα τα αυγά στο ίδιο καλάθι", δεν υπάρχει η έννοια της αντιστάθμισης του κινδύνου όπως άλλες παραδοσιακές τραπεζικές εργασίες. Το Venture Capital είναι εργαλείο ποιοτικό και όχι ποσοτικό. Οι χρηματοδοτήσεις γίνονται "κατά περίπτωση", ad hoc. Σκοπός του είναι η χρηματοδότηση των αυριανών "αστεριών".

1.1.3.2 Χρηματοδότηση "προσώπων", ομάδων διοικήσεως

Το Venture Capital είναι κυρίως μια "επιχείρηση προσώπων". Ο χορηγός του κεφαλαίου δεν χρηματοδοτεί απλώς μια επιχείρηση και ένα απρόσωπο επιχειρηματικό σχέδιο. Χρηματοδοτεί ανθρώπους και πρόσωπα με τα οποία θα συνεργαστεί για τους κοινούς σκοπούς, πρόσωπα στα οποία πιστεύει. Η άψογη συνεργασία χρηματοδοτών και επιχειρηματιών με μεγάλο βαθμό ενδιαφέροντος, αφοσίωσης, αποφασιστικότητας για επικράτηση και εδραίωση στο χώρο τους οι οποίοι να συνδυάζουν, γνώσεις, ικανότητες, τεχνικές και προ πάντων προσαρμοστικότητα, είναι αναγκαίες προϋποθέσεις για την επιτυχία. Η αξιολόγηση των ικανοτήτων και των μειονεκτημάτων των επιχειρηματιών και άρα ο καθορισμός του ορθού πλαισίου βοήθειας/ υποστήριξης στη χρηματοδοτούμενη επιχείρηση αποτελεί σημαντικότερο συστατικό μιας καλής επένδυσης, περισσότερο απ' ό,τι σε κάθε άλλης μορφής χρηματοδότηση.

1.1.3.3 Χρηματοδότηση ενεργού συμμετοχής (hands on business)

Η χρηματοδότηση Ενεργού συμμετοχής (hands on), που αποτελεί ουσιώδες χαρακτηριστικό του Venture Capital, σημαίνει ότι υπάρχει μόνιμη χείρα βοήθειας από την πλευρά τού χρηματοδότη, όχι μόνο για χρηματοοικονομικά ζητήματα, αλλά κυρίως για ζητήματα διοίκησης, οργάνωσης και λειτουργίας. Η σχέση των συμβαλλόμενων μερών είναι συνεργατική κι όχι ανταγωνιστική. Σκοπός είναι να ξεπεραστούν τα προβλήματα που θα ανακύψουν, κυρίως λόγω της έλλειψης της μεγάλης επιχειρηματικής εμπειρίας των χρηματοδοτούμενων, κατά την επίτευξη των φιλόδοξων στόχων τους.

Έχει μάλιστα διαπιστωθεί ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των αποτυχημένων εγχειρημάτων οφείλεται στη λανθασμένη εκτίμηση των πρακτικών και των μεθόδων που απαιτούνταν για την επικράτηση στην εκάστοτε αγορά ή σε κακούς υπολογισμούς και λανθασμένους χειρισμούς λόγω άγνοιας.

Η υποστήριξη που θα παρέχεται από την διοίκηση των εταιριών Venture Capital, δεν νοείται σε καθημερινή βάση και δεν συνιστά επέμβαση στην εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης.

Αφορά τη βελτίωση των επιχειρηματικών στρατηγικών και κατευθύνσεων και κυρίως την εξεύρεση των καλύτερων τρόπων εφαρμογής τους. Συνίσταται, λ.χ., στην παροχή συμβουλών σε θέματα χρηματοοικονομικά, προσλήψεων, μάρκετινγκ, προώθησης προϊόντος σε διεθνή κλίμακα, εσωτερικής οργάνωσης κ.λπ.

Το κόστος από την εφαρμογή μιας τέτοιας προσέγγισης υπερκαλύπτεται κατά κανόνα από τα αποτελέσματα της: Αυτές οι συμβουλές περιορίζουν σημαντικά τους κινδύνους και αυξάνουν εξίσου σημαντικά τις επιδόσεις των εταιριών .

Αυτός ακριβώς ο σύνδεσμος με τις επιχειρήσεις είναι που διαχωρίζει το Venture Capital από άλλες μορφές εξειδικευμένων χρηματοδοτήσεων (όπως το Investment Banking). Τέλος πρέπει ν' αναφερθεί ότι υπάρχει και η άποψη που δεν υπερμάχεται την ενεργό υποστήριξη (hands off approach). Αν και ισχύει σε μικρό ποσοστό η παραπάνω άποψη, δεν αποτελεί παρά την εξαίρεση στον κανόνα.

1.1.3.4 Προσανατολισμός στις δυναμικές εταιρείες

Τα κέρδη που παρουσιάζει το Venture Capital σχετίζονται με την πορεία των επιχειρήσεων: αυτές που στηρίζονται από το Venture Capital έχουν σημαντικότερες προοπτικές μεγέθυνσης, έτσι ώστε να δικαιολογούν το αναληφθέν ρίσκο. Οι πραγματικές αποδόσεις του Venture Capital αναμένονται να είναι σαφώς μεγαλύτερες από αυτές που προσφέρει η αγορά χρήματος. Έτσι οι αναμενόμενοι ρυθμοί μεγέθυνσης και οι αποδόσεις των επιχειρήσεων είναι υψηλότερες (συνήθως άνω του 45%, ενώ στις μικρές τεχνολογικές επιχειρήσεις είναι της τάξης του 60-80%).

Το χαρακτηριστικό αυτό του Venture Capital εκτός του ότι εξασφαλίζει υψηλές αποδόσεις, προάγει τις πιο δυναμικές εταιρίες, αναπτύσσει καινοτομικούς οργανισμούς και συνολικά έχει σοβαρές δευτερογενείς θετικές επιδράσεις στον χρηματοοικονομικό-τραπεζικό όσο και στον ευρύτερο οικονομικό χώρο: κάτι που πολλές κυβερνήσεις και οργανισμοί φαίνεται πλέον ν' αναγνωρίζουν.

1.1.3.5 Προτίμηση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Παρ' ότι στον ορισμό αναφέραμε πως δεν υπάρχουν συγκεκριμένα όρια χρηματοδότησης ή στάδια ανάπτυξης της εταιρίας στα οποία να περιορίζεται το Venture Capital, παρατηρούμε πολύ συχνά πως αυτές οι επενδύσεις είναι συνδυασμένες με τις Μικρό-Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ).

Ο λόγος είναι ότι οι επιχειρήσεις που απαιτούν κεφάλαια για κάποιο νέο εγχείρημα και αδυνατούν να το βρουν με συμβατικούς τρόπους ενώ διαθέτουν, κυρίως ιδέες και προτάσεις για εντυπωσιακές επιτυχίες, είναι από ανύπαρκτες, μικρές ως και μεσαίες. Τυπικό χαρακτηριστικό άλλωστε, του Venture Capital είναι ότι σχεδόν πάντα οι χρηματοδοτούμενες εταιρίες δεν έχουν κάνει ακόμα τη δημόσια προσφορά.

Αυτό όμως δεν πρέπει να μας κάνει να παραβλέψουμε το γεγονός ότι το Venture Capital κατευθύνεται και σε μεγαλύτερες εταιρίες, αρκεί να υπάρχει

κεφαλαιακή συμμετοχή, να αναμένονται θεαματικές εξελίξεις και να ενυπάρχει υψηλός κίνδυνος.

1.1.3.6 Έξοδος από την επένδυση

Η έξοδος από την επένδυση γίνεται είτε με πώληση σε κάποια μεγάλη επιχείρηση, είτε, πιο συχνά, με τη δημόσια προσφορά και σε λίγες μόνο περιπτώσεις η επιχείρηση εξαγοράζεται εξ ολοκλήρου από τον επιχειρηματία που την δημιούργησε. Το Venture Capital συνήθως καλύπτει τις δύσκολες μεταβατικές, αναπτυξιακές φάσεις μιας επιχείρησης, όπου υψηλές αποδόσεις συνδυάζονται με σοβαρούς κινδύνους. Μόλις η μεταβατική αυτή περίοδος πλησιάσει προς το τέλος της και οι ρυθμοί απόδοσης αρχίζουν να φθίνουν (χωρίς να παύουν να είναι σημαντικά θετικοί), η επιχείρηση ρευστοποιείται. Η έξοδος από την επιχείρηση γίνεται πολύ πριν η επιχείρηση φτάσει στο ζενίθ της (ορισμένες φορές, στις ΗΠΑ, πωλούνται επιχειρήσεις που δεν έχουν φτάσει το νεκρό σημείο). Η έξοδος γίνεται συνήθως όταν τα κεφαλαιακά κέρδη ανά περίοδο φτάσουν το μέγιστο. Κανόνας όμως δεν υπάρχει.

Αυτό που καθορίζει το χρόνο εξόδου είναι το χρηματοδοτικό επίπεδο στο οποίο γίνεται η επένδυση. Έτσι οι επενδύσεις Venture Capital διακρίνονται με κριτήριο τη χρονική τους διάρκεια σε δύο μεγάλες κατηγορίες: το "τυπικό" Venture Capital σε κεφάλαια σποράς και εκκίνησης (seed & start up capital), που αφορά επενδύσεις που γίνονται σ' έναν ορίζοντα τριών χρόνων και επενδύσεις "επέκτασης" (development capital) που διαρκούν πάνω από τρία χρόνια. Γενικά η διάρκεια "ζωής" των επενδύσεων κυμαίνεται από 3 ως 10 χρόνια και πιο συχνά από 5 ως 8 χρόνια, με μέσο όρο τα 7 χρόνια.

1.1.3.7 Προσανατολισμός σε διεθνή κλίμακα αγοράς

Πολλές από τις επενδυτικές περιοχές που καλύπτει το Venture Capital (π.χ. υψηλή τεχνολογία αιχμής), αλλά και η ιδιότυπη μορφή του αντικειμένου των επενδύσεων απαιτούν, για να υπάρξει σημαντική κερδοφορία και μεγέθυνση, τη δυναμική ενεργό ζήτηση μιας διεθνούς αγοράς. Αυτό το φαινόμενο είναι ιδιαίτερα έντονο στις χώρες της Ευρώπης οι οποίες είναι ακόμη σε κάποιο βαθμό περιορισμένες από τη στενότητα των εθνικών τους πλαισίων, κάτι που τα αρμόδια κοινοτικά όργανα προσπαθούν ν' αμβλύνουν.

Διεθνής συνεργασία όμως υπάρχει και από την πλευρά της προσφοράς Venture Capital. Η λειτουργία ενός "fund" σε διεθνές επίπεδο προσφέρει στον επενδυτή, πέρα από την προοπτική εκμετάλλευσης της καινοτομίας σε διεθνές επίπεδο, τη δυνατότητα ορθής εκτίμησης της αξίας της καινοτομίας, ακόμα και για την εγχώρια αγορά, αφού θα ληφθούν σοβαρά υπόψη τα στοιχεία του παγκόσμιου ανταγωνισμού και της διεθνούς ζήτησης.

Από την άλλη, το φαινόμενο των Διεθνών Κοινοπρακτικών Επενδύσεων Venture Capital (International Syndication) έχει ενταθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια, ακολουθώντας και τη γενικότερη αύξηση του ποσοστού των κοινοπρακτικών επενδύσεων (Syndicated Investments). Οι διεθνείς κοινοπρακτικές επενδύσεις δίνουν στα συμμετέχοντα "funds" ένα "άνοιγμα" στις αγορές των άλλων χωρών, αν και πολλές οι διεθνείς κοινοπραξίες

Venture Capital γίνονται μόνον για λόγους διασποράς κινδύνου και εκμετάλλευσης του λανθάνοντος δυναμικού των άλλων οικονομιών.

1.1.3.8 Προτίμηση στην καινοτομία

Οι επενδύσεις του Venture Capital ενέχουν πάντα κάποιου είδους καινοτομία. Στοχεύουν στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, τη δημιουργία νέων προϊόντων, ή την εκμετάλλευση δυνητικά δυναμικών αγορών.

Αυτό δεν αποτελεί απόλυτο κριτήριο για την υπαγωγή μιας επένδυσης στο χώρο του Venture Capital, αλλά είναι μάλλον το λογικό παρεπόμενο: για να καταστούν δυνατές οι αναμενόμενες επιδόσεις, το προϊόν ή η υπηρεσία που θα στηριχθεί θα πρέπει να επωφεληθεί για κάποιο χρονικό διάστημα από μονοπωλιακές συνθήκες που προσφέρει η καινοτομία. Η εκμετάλλευση των συνθηκών αυτών στις ανεπτυγμένες οικονομίες γίνεται συχνά από τις καινοτόμες επιχειρήσεις του Venture Capital. Ειδικά στις ΗΠΑ, υπάρχει μια «παραδοσιακή» προτίμηση στις επενδύσεις στις υψηλές τεχνολογίες στο χώρο τη βιομηχανίας, τις οποίες μάλιστα αρκετοί εσφαλμένα ταυτίζουν με το Venture Capital. Αν και υπάρχει συσχετισμός μεταξύ του Venture Capital και της τεχνολογίας/ καινοτομίας, η έννοια της καινοτομίας στις επενδύσεις Venture Capital είναι ευρύτερη και επεκτείνεται πέρα από την τεχνολογία, σε κάθε κλάδο οικονομικής δραστηριότητας.

1.1.4 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ VENTURE CAPITAL

Οι υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία Venture Capital (V.C.) στην επιχείρηση καλύπτουν τα ακόλουθα σημεία:

α) Εκτίμηση της επενδυτικής ιδέας και της στρατηγικής της επιχείρησης:

Λόγω ειδικών γνώσεων η εταιρεία V.C. μπορεί ενδεχομένως να προτείνει βελτιώσεις, διορθωτικές κινήσεις κατά την πορεία του έργου κ.τ.λ.

β) Ανάπτυξη της διοίκησης:

Η εταιρεία V.C. κρίνει αντικειμενικά (απ' έξω) τη διοίκηση της επιχείρησης και μπορεί να προσφέρει ίσως και εκπαιδευτική υποστήριξη για ορισμένα στελέχη της.

γ) Συμβουλές ως προς την κεφαλαιακή δομή και την χρηματοδότηση της επιχείρησης:

Πρόκειται για την κατ' εξοχήν ειδικότητα των εταιρειών V.C. Διαχρονική ανάλυση (κατά στάδια) των χρηματικών αναγκών, βελτιστοποίηση της εξασφάλισης πόρων (π.χ. με τη συσσώρευση και άλλων εταιρειών V.C. ή τραπεζών για πρόσθετη δανειοδότηση). Η συμμετοχή και μόνο μιας εταιρείας V.C. στην επιχείρηση επιδρά πάντοτε στην γενική εικόνα της τελευταίας.

δ) Συμβουλευτική δράση:

Συμβουλές για ανάπτυξη τόσο σε τεχνικό όσο και σε εμπορικό επίπεδο (νέες συνεργασίες και αγορές, νέα προϊόντα κ.τ.λ.).

ε) Προετοιμασία εισαγωγής της επιχείρησης στο χρηματιστήριο:

Αναφορικά με την παρακολούθηση της επιχείρησης εκ μέρους της εταιρείας V.C. προσφέρονται κατ' αρχήν δύο «ακραία» μοντέλα:

- Είτε υπάρχει μια στενή σχέση μεταξύ της εταιρείας V.C. και της επιχείρησης σε θέματα στρατηγικής, ανάπτυξης τεχνολογίας, άντλησης νέων κεφαλαίων κ.τ.λ.
- Είτε αρκείται η V.C. εταιρεία στη λήψη πληροφοριών, π.χ. ανά εξάμηνο ή ανά έτος, μη έχοντας καμία άλλη ανάμιξη στα διοικητικά της επιχείρησης.

Η ενδιάμεση λύση συνίσταται στον ορισμό εκπροσώπων της V.C. εταιρείας στο Δ.Σ. της επιχείρησης, χωρίς όμως αυτοί να συμμετέχουν ενεργά στην επίλυση των προβλημάτων που ανακύπτουν.

1.1.5 ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ VENTURE CAPITAL

Το Venture Capital παρέχεται στις επιχειρήσεις σε κάθε στάδιο ανάπτυξης τους. Η διάκριση των χρηματοδοτήσεων του Venture Capital κατά στάδιο ανάπτυξης της εταιρείας διευκολύνει την κατανόηση των ιδιομορφιών τόσο από την πλευρά της προσφοράς όσο και από την πλευρά της ζήτησης του Venture Capital. Πρέπει ακόμα να σημειωθεί ότι μια επένδυση μπορεί να περιλαμβάνει περισσότερα από ένα από τα επίπεδα χρηματοδότησης.

1.1.5.1 Χρηματοδότηση "σποράς" (seed capital)

Με τον παραπάνω όρο εννοούνται τα κεφάλαια που χρησιμοποιούνται για να εξακριβωθεί η δυνατότητα εφαρμογής ενός εγχειρήματος, για την εκπόνηση μελετών και σχεδίων και για την αρχική φάση εσωτερικής οργάνωσης. Στο στάδιο αυτό η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ακόμα πωλήσεις.

Αυτό είναι το πλέον επικίνδυνο επίπεδο, με ποσοστό χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων που τελικά εγκαταλείπονται, άνω του 70%.

Στις ΗΠΑ το seed capital αντιπροσωπεύει το 3% του συνόλου των επενδύσεων Venture Capital και στην Ευρώπη το ποσοστό αυτό είναι ακόμη μικρότερο.

1.1.5.2 Χρηματοδότηση εκκινήσεως (start-up capital)

Το χρηματοδοτικό αυτό επίπεδο περιλαμβάνει τα κεφάλαια και την υποστήριξη που απαιτούνται για να εδραιωθεί μια επιχείρηση στο χώρο της, όπως λ.χ. η χρηματοδότηση για την τελική διαμόρφωση ενός προϊόντος και το σχετικό μάρκετινγκ, για την υποστήριξη της δημιουργίας δικτύων διανομής, για την καθιέρωση εμπορικού τίτλου/ επωνυμίας κ.ο.κ. Η επιχείρηση στο στάδιο αυτό μπορεί να λειτουργεί λιγότερο από ένα χρόνο και να μην έχει πραγματοποιήσει πωλήσεις.

Το επίπεδο αυτό μπορεί να διαρκέσει ως τρία χρόνια και χαρακτηρίζεται από σοβαρό κίνδυνο. Το ποσοστό των χρηματοδοτήσεων του Venture Capital που κατευθύνονται σ' αυτό το επίπεδο έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, ιδίως στην «επιφυλακτική» Ευρώπη και από 10% του συνόλου των κεφαλαίων κυμαίνεται σήμερα στο 25% περίπου.

1.1.5.3 Χρηματοδότηση επέκτασης (development finance ή expansion capital)

Η χρηματοδότηση επέκτασης συμπεριλαμβάνει όλα τα κονδύλια που απαιτούνται για την επέκταση όταν μια επιχείρηση έχει ήδη αρχίσει να λειτουργεί και τα κονδύλια που χρειάζονται σε μια παλιότερη επιχείρηση για την στήριξη ενός προγράμματος υψηλού κινδύνου. Στο επίπεδο αυτό πηγαίνει ένα σημαντικό τμήμα του Venture Capital (περίπου το 45%), με αποτέλεσμα να είναι δυνατόν στον επιχειρηματία να πετύχει συμφωνίες με σχετικά ευνοϊκούς όρους. Στο στάδιο αυτό, η επιχείρηση χρειάζεται αρκετά κεφάλαια που θα μετατραπούν σε πάγια μέχρι ν' αρχίσει να παρουσιάζει τα πρώτα σημαντικά έσοδα. Η περίοδος αυτή είναι κρίσιμη και μπορεί τελικά να διαρκέσει πολύ περισσότερο απ' ό,τι υπολογιζόταν ή και να απαιτήσει μεγαλύτερη ενίσχυση απ' ό,τι είχε προγραμματιστεί. Είναι η περίοδος που η αβεβαιότητα έχει μειωθεί ήδη σημαντικά και που τα ρευστά είναι απολύτως απαραίτητα, αλλά και που δύσκολα βρίσκονται.

1.1.5.4 Χρηματοδότηση "γέφυρας" (mezzanine ή bridge financing)

Αυτή η χρηματοδοτική φάση αφορά τη μεταβατική περίοδο μιας επιχείρησης από την ιδιωτική ιδιοκτησία προς τη δημόσια προσφορά (εισαγωγή των τίτλων της στις σχετικές αγορές).

Εδώ δεν καλύπτονται απλώς τα έξοδα του αναδόχου κλπ. (underwriting) αλλά κυρίως, τα έξοδα που απαιτούνται για να αλλάξει το πλαίσιο λειτουργίας και να περάσει επιτυχώς η επιχείρηση σ' ένα νέο επίπεδο λειτουργίας με μεγαλύτερο επαγγελματισμό. Στόχος εξάλλου είναι και η αύξηση της εκτίμησης της αγοράς για την επιχείρηση και άρα η επίτευξη υψηλών τιμών στις εκδιδόμενες μετοχές. Και στο επίπεδο λοιπόν αυτό έχουμε μία εκμετάλλευση ενός σημαντικού δυναμισμού με παροχή όχι μόνον χρηματοδοτικής κάλυψης αλλά και στρατηγικής υποστήριξης.

Σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων Venture Capital (γύρω στο 20% του συνολικού ποσού) πηγαίνει σ' αυτή τη χρηματοδοτική κατηγορία. Υπάρχουν όμως σημαντικές διαφορές στα ποσοστά της σχετικής συμβολής της εταιρείας "Γέφυρας" από χώρα σε χώρα, που σχετίζονται με το διαφορετικό βαθμό επέκτασης του βάθους και της οργάνωσης των κεφαλαιαγορών. Η χρηματοδότηση επέκτασης συμπεριλαμβάνει όλα τα κονδύλια που απαιτούνται για την επέκταση όταν μια επιχείρηση έχει ήδη αρχίσει να λειτουργεί και τα κονδύλια που χρειάζονται σε μια παλιότερη επιχείρηση για την στήριξη ενός προγράμματος υψηλού κινδύνου. Στο επίπεδο αυτό πηγαίνει ένα σημαντικό τμήμα του Venture Capital (περίπου το 45%), με αποτέλεσμα να είναι δυνατόν στον επιχειρηματία να πετύχει συμφωνίες με

σχετικά ευνοϊκούς όρους. Στο στάδιο αυτό, η επιχείρηση χρειάζεται αρκετά κεφάλαια που θα μετατραπούν σε πάγια μέχρι να αρχίσει να παρουσιάζει τα πρώτα σημαντικά έσοδα. Η περίοδος αυτή είναι κρίσιμη και μπορεί τελικά να διαρκέσει πολύ περισσότερο απ' ό,τι υπολογιζόταν ή και να απαιτήσει μεγαλύτερη ενίσχυση απ' ό,τι είχε προγραμματιστεί. Είναι η περίοδος που η αβεβαιότητα έχει μειωθεί ήδη σημαντικά και που τα ρευστά είναι απολύτως απαραίτητα, αλλά και που δύσκολα βρίσκονται.

Αυτή η χρηματοδοτική φάση αφορά τη μεταβατική περίοδο μιας επιχείρησης από την ιδιωτική ιδιοκτησία προς τη δημόσια προσφορά (εισαγωγή των τίτλων της στις σχετικές αγορές).

Εδώ δεν καλύπτονται απλώς τα έξοδα του αναδόχου κλπ. (underwriting) αλλά κυρίως, τα έξοδα που απαιτούνται για να αλλάξει το πλαίσιο λειτουργίας και να περάσει επιτυχώς η επιχείρηση σ' ένα νέο επίπεδο λειτουργίας με μεγαλύτερο επαγγελματισμό. Στόχος εξάλλου είναι και η αύξηση της εκτίμησης της αγοράς για την επιχείρηση και άρα η επίτευξη υψηλών τιμών στις εκδιδόμενες μετοχές. Και στο επίπεδο λοιπόν αυτό έχουμε μία εκμετάλλευση ενός σημαντικού δυναμισμού με παροχή όχι μόνον χρηματοδοτικής κάλυψης αλλά και στρατηγικής υποστήριξης.

Σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων Venture Capital (γύρω στο 20% του συνολικού ποσού) πηγαίνει σ' αυτή τη χρηματοδοτική κατηγορία. Υπάρχουν όμως σημαντικές διαφορές στα ποσοστά της σχετικής συμβολής της εταιρείας "Γέφυρας" από χώρα σε χώρα, που σχετίζονται με το διαφορετικό βαθμό επέκτασης του βάθους και της οργάνωσης των κεφαλαιαγορών

1.1.5.5 Χρηματοδότηση των πρώτων σταδίων (early stage financing)

Χρηματοδότηση στα πρώτα στάδια της παραγωγής και των πωλήσεων, ίσως ακόμη και πριν ακόμη η επιχείρηση γίνει κερδοφόρος.

Οι κατηγορίες λοιπόν στις οποίες χωρίσαμε τις χρηματοδοτήσεις είναι η Σπορά, η Εκκίνηση, η Επέκταση και η γέφυρα. Πέρα όμως απ' αυτόν τον διαχωρισμό, μπορούμε να εντοπίσουμε δύο είδη χρηματοδοτήσεων που ενώ εμπίπτουν σε μια από τις προηγούμενες κατηγορίες, έχουν κάποια ιδιάζοντα χαρακτηριστικά. Αυτές οι κατηγορίες είναι οι "Χρηματοδοτήσεις Στροφής" και οι χρηματοδοτήσεις "MBO-MBI".

1.1.5.6 Χρηματοδοτήσεις στροφής (turnaround finance)

Με τον όρο "χρηματοδοτήσεις στροφής" (turn-around finance) εννοούμε τα κεφάλαια που διατίθενται σε καθιερωμένες επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν προβλήματα, με σκοπό την αναδιάρθρωση και επαναπροσανατολισμό τους, σε όλα τα επίπεδα, προκειμένου να καταστούν όχι απλώς ανθηρές, αλλά και να γίνουν ηγέτιδες συνδυάζοντας τις προϋπάρχουσες δομές και προτερήματα με τις νέες καινοτομικές κατευθύνσεις.

1.1.5.7 Χρηματοδότηση εξαγωγών (management buy-outs & buy-ins/MBO's & MBI's)

Αυτή η αρκετά συζητημένη τελευταίως πρακτική, έχει γίνει πηγή παρεξηγήσεων και για το Venture Capital. Πρέπει λοιπόν να καταστεί σαφές ότι μόνο ένα τμήμα των MBO's και ένα ακόμη μικρότερο τμήμα των MBI's αποτελούν Venture Capital και αυτό συμβαίνει όταν η επένδυση πληρεί τα κριτήρια που έχουν ήδη αναφερθεί. Ο μεγαλύτερος όγκος του Venture Capital δεν είναι άλλωστε MBO's ή MBI's.

Στην περίπτωση πάντως χρηματοδότησης MBO από το Venture Capital, έχουμε την εξαγορά μιας επιχείρησης από τα διευθυντικά της στελέχη, με σκοπό τη ριζική αναμόρφωση της με τη βοήθεια της αποκτηθείσης εμπειρίας, της γνώσης των δυνατοτήτων και των προοπτικών της επιχείρησης. Συνήθως η διοικητική ομάδα είναι στενά συνδεδεμένη με την πορεία της επιχείρησης και η ιδιοκτησία δεν έχει το δυναμισμό που θα επιτρέψει στην επιχείρηση να αναδιαρθρωθεί (όπως και τα διευθυντικά στελέχη δεν έχουν τα ανάλογα κίνητρα). Όπως είναι φυσικό μια επιχείρηση που εξαγοράζεται βρίσκεται κοντά στη φάση της επέκτασης ή της "γέφυρας" και σχεδόν πάντα πραγματοποιεί κάποιου είδους στροφή. Συναφή με τα MBO's είναι τα MBI's. Στην περίπτωση του MBI γίνεται εξαγορά της επιχείρησης από διευθυντική ομάδα που δεν ανήκε στην εν λόγω επιχείρηση. Και πάλι η διευθυντική ομάδα θα έχει σχέδια ριζικών αλλαγών με την εκμετάλλευση των υπάρχουσών δομών. Η φιλοσοφία αυτής της αγοράς είναι όμοια μ' αυτήν του MBI.

Τα MBO's και τα MBI's έχουν αυξήσει σημαντικά την τελευταία δεκαετία το ποσοστό τους στο σύνολο του Venture Capital, ειδικά στη Ευρώπη όπου ξεπερνούν το 20% του συνόλου των κεφαλαίων. Ο πιθανότερος λόγος είναι ότι συχνά παρουσιάζουν πιο περιορισμένο βαθμό κινδύνου (αλλά όχι και τόσο εντυπωσιακές αποδόσεις) και γίνονται κερδοφόρα σε πιο περιορισμένο χρονικό διάστημα απ' ό,τι άλλες μορφές Venture Capital. Κατά κανόνα τα MBO-MBI αφορούν σχετικώς σημαντικά ποσά.

1.1.5.8 Εξαγορά χρηματοδότησης (replacement)

Εξαγορά μεριδίου απερχόμενου εταίρου.

1.1.6 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL

Οφέλη από το Venture Capital υπάρχουν τόσο για την οικονομία όσο και για την αναπτυσσόμενη επιχείρηση. Έχουμε λοιπόν:

- Για την οικονομία:

α) Το V.C. μπορεί να αποτελέσει αναπτυξιακό μοχλό.

Το Venture Capital υπερβαίνει τις κλασικές προϋποθέσεις χρηματοδότησης του τραπεζικού συστήματος, όπως εγγυήσεις, τόκους κ.τ.λ. Συνεπώς παίζει καταλυτικό ρόλο στη γρήγορη ανάπτυξη των εταιρειών, κυρίως των μικρομεσαίων, αλλά και στην ανάπτυξη και την υγιή δομή της οικονομίας γενικότερα.

β) Βοηθά στη μείωση της ανεργίας.

Οι V.C. εταιρείες επιτελούν σημαντικό κοινωνικό έργο, αφ' ενός διευκολύνοντας τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, αφ' εταίρου υποκινώντας την ανανέωση και τον εκσυγχρονισμό υπαρχουσών επιχειρήσεων, βοηθώντας έτσι στην οικονομική ανάπτυξη και στην καταπολέμηση της ανεργίας. Τα αποτελέσματα ερευνών έχουν δείξει ότι στις Η.Π.Α. οι πιο γρήγορα αναπτυσσόμενες εταιρείες συντελούν στην ανάπτυξη των περισσότερων θέσεων εργασίας. Χαρακτηριστικά το 4% από τις αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις δημιούργησαν το 70% των νέων θέσεων εργασίας. Αντίστοιχη έρευνα στη Γαλλία έδειξε ότι οι εταιρείες που συνεργάστηκαν με εταιρείες V.C. πέτυχαν αύξηση 34% στις θέσεις εργασίας, 4% στις πωλήσεις και 80% στις εξαγωγές, όπως και διπλασιασμό επενδύσεων στο διάστημα 1987-1991.

- Για την αναπτυσσόμενη επιχείρηση:

α) Αποφυγή χρηματοοικονομικού κινδύνου λόγω υπερβολικού δανεισμού.

Ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος ενυπάρχει στην ταχεία ανάπτυξη των επιχειρηματικών προσπάθειών. Η χρηματοδότηση μέσω V.C. επιτρέπει τον έλεγχο της σχέσης ξένων προς ίδια κεφάλαια. Δίνεται έτσι η δυνατότητα στην επιχείρηση να πραγματοποιήσει αναγκαίες επενδύσεις ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού, χωρίς επαύξηση του χρηματοδοτικού κινδύνου λόγω υπερβολικού δανεισμού. Αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία στην ελληνική πραγματικότητα με το υψηλό κόστος του τραπεζικού δανεισμού.

β) Προσφορά στην επιχείρηση πολλών υπηρεσιών.

Η συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο των νέων συνεταιίρων, προσθέτει αξία στην επιχείρηση μέσω εμπειριών, επαφών, καθώς επίσης και μέσω της οικονομικής, εμπορικής και διοικητικής τεχνογνωσίας που προσφέρουν. Η επιχείρηση υποστηρίζεται ενεργά στο στρατηγικό σχεδιασμό, στο marketing και στις πωλήσεις, στον οικονομικό προγραμματισμό και έλεγχο, στη μεταφορά τεχνογνωσίας και στην εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων διοίκησης.

Επίσης πρέπει να σημειωθεί ότι αυξάνεται το κύρος της εταιρείας λόγω της συμμετοχής θεσμικού επενδυτή. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε εταιρείες που προετοιμάζονται να εισαχθούν στο χρηματιστήριο, διότι η παρουσία της εταιρείας V.C. συντελεί στην βελτίωση των στοιχείων του ισολογισμού και τη συστηματική αύξηση της κερδοφορίας και της αξίας της επιχείρησης.

1.1.7 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ VENTURE CAPITAL

Ως μειονεκτήματα του Venture Capital μπορούν να χαρακτηρισθούν τα παρακάτω:

α) Περιορισμένη «ελευθερία» του επιχειρηματία.

Μέχρι να γίνει η λεγόμενη έξοδος από την επένδυση η εταιρεία V.C. «παρακολουθεί» την επιχείρηση. Έτσι είναι ενδεχόμενο ο επιχειρηματίας να νιώσει περιορισμένος.

β) Η χρηματοδότηση μέσω των εταιρειών Venture Capital απευθύνεται σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις.

Εάν μια επιχείρηση δεν έχει να κάνει με καινοτομία ή υψηλή τεχνολογία δεν μπορεί να χρηματοδοτηθεί μέσω εταιρείας V.C. Είναι περιορισμένη δηλαδή η περιοχή στην οποία απευθύνεται το Venture Capital.

1.1.8 ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ VENTURE CAPITAL

Η δημιουργία τους οφείλεται καταρχήν στην ύπαρξη ενός θετικού γενικού "επιχειρηματικού κλίματος", μέσα στο οποίο συμβαίνουν μεταξύ των άλλων και τα ακόλουθα:

- Έμπειρα στελέχη μεγάλων επιχειρήσεων τις εγκαταλείπουν, με σκοπό να αρχίσουν μια νέα καριέρα ως νέοι επιχειρηματίες, βασισμένοι πάνω στις αποκτηθείσες γνώσεις και κάποιες νέες ιδέες τους.
- Δημιουργούνται νέα μοντέλα αποκεντρωμένης διοίκησης, όπου ορισμένα τμήματα λειτουργούν σαν "επιχειρήσεις" μέσα στις επιχειρήσεις, με ανάληψη της πλήρους ευθύνης λειτουργίας τους εκ μέρους των τμηματάρχων.

- Επιχειρήσεις μπορούν να πουλήσουν τμήματα τους σε δικούς τους μάνατζερ (Buy-out).

- Νέοι πτυχιούχοι προτιμούν να γίνουν επιχειρηματίες, προσπαθώντας να εφαρμόσουν στην πράξη κάποιες νέες ιδέες τους.

Ορισμένοι **ειδικότεροι παράγοντες** που συμβάλλουν στη δημιουργία κι εξάπλωση των V.C.C. είναι οι ακόλουθοι:

α) Συσπείρωση και συνένωση ατόμων με καινοτομικές ιδέες, επιχειρηματικό πνεύμα, διευθυντικές ικανότητες προς έναν κοινό στόχο.

Όπως ειπώθηκε και προηγουμένως, το V.C. δεν είναι κατ' ανάγκη συνδεδεμένο με υψηλή τεχνολογία (όπως συνέβη συμπτωματικά στις Η.Π.Α. με την μικροηλεκτρονική), αλλά και με καινοτομίες στον τομέα των υπηρεσιών κλπ.

β) Ο προσδιορισμός προοπτικών ανάπτυξης μέσα σε κατάλληλο επιχειρηματικό κλίμα, π.χ. με την ενθάρρυνση επαγγελματιών μάνατζερ στο να ακολουθήσουν μια "νέα τύχη" ή με τη διοχέτευση, μέσω των V.C.C., κεφαλαίων σε διεθνείς επιχειρήσεις, λόγω της μεγάλης σημασίας που έχει η ύπαρξη μιας μεγάλης αγοράς για την καλύτερη αξιοποίηση μιας καινοτομίας.

γ) Η ανάπτυξη μέσω της τεχνολογίας. Εδώ λ.χ. η τεχνολογική υστέρηση της Ευρώπης έναντι των Η.Π.Α. και της Ιαπωνίας αποτελεί το έναυσμα για την χρησιμοποίηση V.C. στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και νέων θέσεων εργασίας, καθώς και για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, με παράλληλο κλείσιμο των βιομηχανιών που θεωρούνται (και είναι) φθίνουσες.

δ) Η δυνατότητα ρευστοποίησης της επένδυσης σε V.C. διαμέσου του Χρηματιστηρίου, ιδιαίτερα δε της "Παράλληλης Αγοράς" (π.χ. στις Η.Π.Α. το "Over the Counter Market", στη Μ. Βρετανία το "United Securities Market" και στη Γαλλία το "Second Marche"). Αυτό το τελευταίο ενδιαφέρει ειδικά τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ). Η δυνατότητα ρευστοποίησης αποτελεί ισχυρότατο ψυχολογικό κίνητρο συμμετοχής επενδυτών σε V.C.

ε) Η παροχή φορολογικών κινήτρων, όπως (μεταξύ των άλλων) η μειωμένη φορολογία υπεραξίας μετοχών των V.C.C. και η φορολογική έκπτωση τυχόν ζημιών από τη μείωση της αξίας μετοχών των V.C.C. Για παράδειγμα στην Ολλανδία παρέχεται από την Κεντρική Τράπεζα αποζημίωση μέχρι ποσοστού 50% της ζημιάς από επένδυση σε V.C., στη Μ. Βρετανία με το Business Expansion Scheme (1983) παρέχονται κεφάλαια, εγγυήσεις, κίνητρα και φοροαπαλλαγές σε όσους επενδύουν σε νεοϊδρυόμενες V.C.C. και στη Γαλλία ισχύει για κέρδη από μετοχές σε V.C.C. μειωμένος φορολογικός συντελεστής (15% αντί του κανονικού 65%).

Το **μέγεθος** των V.C.C. σχετίζεται με τις δαπάνες στελέχωσης, εξοπλισμού και συντήρησης του όλου "μηχανισμού", ο οποίος ανευρίσκει, αξιολογεί, επιλέγει και διαχειρίζεται το χαρτοφυλάκιο της εταιρίας. Στις Η.Π.Α. το μέσο μέγεθος μιας

V.C.C. ανέρχεται σε 15 εκ.\$ περίπου, ενώ τελευταία τα Ασφαλιστικά Ταμεία (Pension Funds) δημιούργησαν τα λεγόμενα Megafunds, δηλ. V.C.C. για την χρηματοδότηση πολύ μεγάλων επενδύσεων.

Οι **ικανότητες της διοίκησης** μιας V.C.C. πρέπει να συνίστανται επιγραμματικά στα ακόλουθα:

- Εξειδικευμένες χρηματοδοτικές γνώσεις
- Παραγωγή σωστών χρηματοδοτικών "πακέτων"
- Διορατικότητα αναφορικά με τις δυνατότητες της αγοράς
- Αναγνώριση των ικανών διευθυντικών στελεχών
- Αντικειμενική εκτίμηση της απόδοσης των υποψηφίων για επένδυση επιχειρήσεων
- Εκτεταμένο δίκτυο διεθνών πληροφοριών
- Εκπαίδευση, συντονισμός και διαρκής έλεγχος των διευθυντών.

1.1.9 ΤΡΟΠΟΙ (INSTRUMENTS) & ΧΡΟΝΟΣ (TIMING) ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ VENTURE CAPITAL

α) Όσον αφορά τους **τρόπους** ή τα **μέσα** υπάρχει μια μεγάλη ποικιλία που αποτελείται π.χ. από κοινές, προνομιούχες μετοχές (με ή χωρίς ψήφο), προνομιούχες με σταθερό μέρος, δάνειο μετατρέψιμο σε μετοχές ή κοινό δάνειο κ.ο.κ. Συνήθως επιλέγεται κάποιο "πακέτο" μέσων (instruments), που να ταιριάζει τόσο στην V.C.C. όσο και στην επιχείρηση.

Οι ανεξάρτητες V.C.C. προτιμούν τις μετοχές (κοινές ή προνομιούχες) ενώ οι V.C.C. που είναι θυγατρικές τραπεζών έχουν μια τάση προς μεγαλύτερη αναλογία δανείων (μετατρέψιμων ή όχι) μέσα στο συνολικό πακέτο. Τα θετικά στοιχεία του δανείου, γνωστά άλλωστε, συνίστανται στο ότι αφενός ο σχετικός τόκος είναι προκαθορισμένος και γνωστός στους συμβαλλόμενους κι αφετέρου στη δυνατότητα έκπτωσης του (ως δαπάνης) από τα φορολογητέα κέρδη. Τα αρνητικά του δανείου εντοπίζονται στο ότι η V.C.C. γίνεται πλέον πιστωτής, μη μετέχοντας στον επιχειρηματικό κίνδυνο. Οι συνακόλουθες υποθήκες, τα ενέχυρα κλπ. επιδρούν αρνητικά στη συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών.

β) Όσον αφορά τη **χρονική διάσταση (timing)** της παροχής V.C., η **επιχείρηση-αποδέκτης** θα έχει στα πρώτα της βήματα κατά κανόνα ως **στρατηγική** να εξασφαλίσει **εξαρχής** αρκετά χρήματα, και μάλιστα από το στάδιο έρευνας και ανάπτυξης (R + D) μέχρι τη φάση όπου η παραγωγή θα μπει σ' έναν ικανοποιητικό ρυθμό κι επιτευχθούν οι πρώτοι στόχοι πωλήσεων. Για την επιχείρηση κάτι τέτοιο σημαίνει:

- Μικρότερο κίνδυνο να βρεθεί στην κρίσιμη φάση της ανάπτυξης χωρίς αρκετά κεφάλαια,
- Αποφυγή νέων διαπραγματεύσεων ανά μικρά χρονικά διαστήματα,
- Αποφυγή αναθεώρησης (actualization) τόσο του επιχειρηματικού προγράμματος (business plan) όσο και των ταμειακών προγραμμάτων της (cash flow) για κάθε νέα διαπραγμάτευση.

Από την άλλη μεριά η υλοποίηση μιας τέτοιας στρατηγικής θα συνεπάγεται για την V.C.C. τα εξής:

- Υψηλότερη αρχική χρηματοδότηση της επιχείρησης-δέκτη,
- Υψηλότερο επιχειρηματικό κίνδυνο,
- Απαίτηση (αντ' αυτών) υψηλότερης απόδοσης των V.C.,
- Απαίτηση για μεγαλύτερη συμμετοχή της V.C.C. στην επιχείρηση.

Πάντως, πιο διαδεδομένη είναι η **χρηματοδότηση κατά στάδια**, δηλ. μετά την εκάστοτε ολοκλήρωση κάποιων φάσεων, ακριβώς επειδή έτσι μειώνεται ο επιχειρηματικός κίνδυνος για τις V.C.C.

1.1.10Η ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Όσο περισσότερες επενδυτικές προτάσεις υπάρχουν, τόσο αυξάνονται οι πιθανότητες να επιλεγούν τελικά επιχειρήσεις με θεμελιωμένες προοπτικές επιτυχίας. Η συνεχής ροή (deal flow) επενδυτικών προτάσεων εξασφαλίζεται από τις V.C.C., εφόσον αυτές ασκήσουν δυναμικό μάρκετινγκ κι έχουν συνεχή πληροφόρηση πάνω σε θέματα τεχνολογικών εξελίξεων, καινοτομιών, εμφάνισης και κατοχύρωσης πατέντων κ.ο.κ. Η σχετική αγορά, από πλευράς υποψηφίων επενδυτών, αποτελείται από:

Οργανισμούς

Ερευνητικά Κέντρα και

Κρατικούς Οργανισμούς.

Όσον αφορά τη διαδικασία επιλογής, οι εμπειρίες από μια V.C.C. στις Η.Π.Α. δείχνει π.χ. ότι από τις 200 έως 300 προτάσεις που της γίνονται ανά έτος οι 20 έως 30 (δηλ. το 10% περίπου) εξετάζονται σοβαρά, οι 4 έως 6 (δηλ. το 2%) επιλέγονται και χρηματοδοτούνται, ενώ μόνον 1 ή 2 (δηλ. το 0,5%) έχουν τελικά επιτυχία.

Στην επιλογή των προτάσεων παίζουν καθοριστικό ρόλο **δύο βασικοί παράγοντες**:

α) Ο επιχειρηματίας (ή η σχετική ομάδα). Τα σημαντικότερα σημεία που "μετρούν" για την επιλογή είναι:

- Η τεχνική κι εμπορική πείρα του,
- Ο βαθμός αφοσίωσης ή εξάρτησης του από την επιχείρηση,
- Η αξιοπιστία του,
- Ο βαθμός υποκίνησης του από το κέρδος,
- Οι δραστηριότητες του στο παρελθόν,
- Οι διευθυντικές του ικανότητες και
- Η τυχόν αναγκαία μετεκπαίδευση του.

β) Το business plan (επιχειρηματικό πρόγραμμα). Εδώ πρόκειται ουσιαστικά για την ολοκληρωμένη παρουσίαση της επενδυτικής πρότασης, η οποία θα πρέπει να είναι **ρεαλιστική, εφικτή, ολοκληρωμένη, σύντομη (το πολύ 50 σελίδες!), κατανοητή και "συναρπαστική"** στο διάβασμα της ώστε να προδιαθέτει θετικά τον εκτιμητή της. Το business plan έχει την ακόλουθη διάρθρωση:

β1) Περίληψη (2-3 σελ.): Σκοπός και συντάκτες του προγράμματος, υποθέσεις εργασίας, περιγραφή της εταιρίας και των στελεχών της, στόχοι πωλήσεων και απόδοσης, απαιτούμενα κεφάλαια διαχρονικά.

Στο κύριο μέρος περιλαμβάνονται τα ακόλουθα υποκεφάλαια:

β2) Ιστορικό της επιχείρησης: Ημερομηνία εκκίνησης, τελευταίοι ισολογισμοί, λογιστικό σχέδιο, πηγές χρηματοδότησης, μέτοχοι κλπ.

β3) Τα προϊόντα: Κατηγορίες και μορφή τους, εφαρμογές από και χρησιμότητα για τους καταναλωτές.

β4) Η αγορά: Προβλέψεις για μερίδιο αγοράς, γεωγραφική κατανομή, πιθανοί εσωτερικοί κι εξωτερικοί ανταγωνιστές, μάρκετινγκ, δίκτυα πωλήσεων, τιμολογιακή πολιτική, συγκριτικά πλεονεκτήματα.

β4) **Η παραγωγική διαδικασία:** Πρώτες και βοηθητικές ύλες, τεχνολογία, δαπάνες παραγωγής, ποιοτικός έλεγχος, τήρηση κανονισμών (ΕΟΚ κλπ.), απαιτούμενες άδειες.

β5) **Η διοίκηση:** Οργανόγραμμα, περιγραφή εργασιών (job description), εργασιακές σχέσεις, "ποιότητα" του προσωπικού.

β6) **Το συνολικό κόστος:** Κόστος κατασκευής, εγκατάστασης και λειτουργίας, διάρκεια προηγηθείσης λειτουργίας, υποβληθείσες προσφορές εργολάβων, αναγκαία κεφάλαια κινήσεως.

β7) **Οικονομική ανάλυση:** Προβλεπόμενος κύκλος εργασιών για μια πενταετία, κέρδη, ταμειακά προγράμματα, πόροι και μορφές χρηματοδότησης, ανάλυση νεκρού σημείου.

β8) **Απαιτούμενα κεφάλαια.** Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαια, πηγές κεφαλαίων, τυχόν εγγυήσεις, αναμενόμενες αποδόσεις (με τις σχετικές αναλύσεις), ανάλυση ευαισθησίας.

β9) **Συμπεράσματα και Προοπτικές.** Συμπεριλαμβάνονται και οι στρατηγικοί στόχοι για τη συνολική διάρκεια λειτουργίας της μονάδας.

1.1.11 Η ΑΠΟΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΗΣ V.C.C. ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η V.C.C. ρευστοποιεί την εκ φύσεως χρονικά περιορισμένη συμμετοχή της στην επιχείρηση ύστερα από κάποιο χρονικό διάστημα. Αυτό συμβαίνει κατά κανόνα όταν η αξία της επιχείρησης φτάσει στο υψηλότερο σημείο της, οπότε μεγιστοποιείται και το ανάλογο κέρδος της V.C.C. από τη συμμετοχή της αυτή (capital gain). Η χρονική στιγμή της αποδέσμευσης κυμαίνεται από 3 έως 10 χρόνια μετά την επένδυση και πάντως τοποθετείται πριν από τη λεγόμενη "φάση της ωριμότητας". Η σχετική διαδικασία γίνεται με την πώληση των μετοχών της V.C.C. είτε στο Χρηματιστήριο είτε (κυρίως) στην Παράλληλη Αγορά είτε απευθείας σε άλλες επιχειρήσεις είτε, τέλος, στον ίδιο τον επιχειρηματία σε χρόνο και σε τιμή εξαγοράς που έχουν προσυμφωνηθεί.

1.1.12 ΟΙ V.C.C. ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέχρι πριν από λίγα χρόνια οι προϋποθέσεις χρηματοδότησης επιχειρήσεων που ήθελαν να προωθήσουν καινοτομίες στην Ελλάδα ήταν από ανύπαρκτες έως ελάχιστες. Σε περιπτώσεις όπου επιχειρηματίες αυτού του είδους ζητούσαν συμμετοχή και όχι δανειοδότηση (για διαφόρους και εν πολλοίς γνωστούς λόγους), η προσπάθεια τους παρέμενε άκαρπη, λόγω των περιορισμών που έθεταν οι ισχύοντες νόμοι ή κανονισμοί, π.χ. της Τράπεζας της Ελλάδος. Επίσης, η γενικώς επιφυλακτική ή και "συντηρητική" στάση των τραπεζών δεν ευνοούσε τέτοιου είδους "τολμηρές" χρηματοδοτήσεις, ενώ η όποια συμμετοχή τους σε επιχειρήσεις έπαιρνε συνήθως τη μορφή της μετοχοποίησης δανείων και εν πάση περιπτώσει εκδηλωνόταν στις τελευταίες φάσεις της εξέλιξης μιας επιχείρησης.

Σε μια προσπάθεια να ξεπεραστούν αυτές οι δυσκολίες, ο ΕΟΜΜΕΧ ίδρυσε το 1983 τη Διεύθυνση Καινοτομιών και Τεχνικής Ανάπτυξης, η οποία φιλοδοξούσε να προωθήσει τις καινοτομικές προσπάθειες παρέχοντας υπηρεσίες σε τρία επίπεδα: i) Συμβουλευτικές υπηρεσίες ii) Τεχνικές υπηρεσίες και iii) Χρηματοδοτική υποστήριξη, με την επιχορήγηση είτε κατασκευών προτύπων είτε έργων-πιλότων.

Στον όρο "καινοτομία" συμπεριλαμβάνονται πολλές περιπτώσεις, όπως η παραγωγή νέων ή η βελτίωση υπαρκτών προϊόντων (μεμονωμένων ή σε συνδυασμό μεταξύ τους), η προσαρμογή ή και νέα χρήση υπαρκτών προϊόντων σε νέες συνθήκες κι απαιτήσεις, η ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής, κατεργασίας προϊόντων και οργάνωσης επιχειρήσεων, η ανάπτυξη κι αξιοποίηση νέων, ήπιων μορφών ενέργειας κλπ.

Τόσο γενικά όσο και ειδικά, δηλ. στα πλαίσια αυτού του κειμένου, δεν είναι εφικτή μια εκτίμηση των μέχρι τώρα προσπαθειών του ΕΟΜΜΕΧ σ' αυτόν τον τομέα. Εκείνο όμως που έχει μεγαλύτερη σημασία είναι ότι με τον **N.1775/1988** καθιερώθηκε πλέον και στην Ελλάδα ο θεσμός των εταιρειών παροχής επιχειρηματικού κεφαλαίου. Σύμφωνα μ' αυτόν το νόμο, **οι ελληνικές V.C.C. μπορούν:**

- Να εκδίδουν ομολογιακά δάνεια (μετατρέψιμα ή μη σε μετοχές), με αφορολόγητο το εισόδημα από τους σχετικούς τόκους.
- Να ιδρύουν νέες επιχειρήσεις (Α.Ε. ή Ε.Π.Ε.) που επενδύουν σε υψηλή τεχνολογία ή σε καινοτομίες.
- Να συμμετέχουν ως μέτοχοι σε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου υπαρκτών ΑΕ και ΕΠΕ, εφόσον αυτή (η αύξηση) αποσκοπεί στην πραγματοποίηση επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες ή καινοτομίες.
- Να παρέχουν εγγυήσεις για την παροχή δανείων σε επιχειρήσεις της μορφής που προαναφέρθηκε.
- Να παρέχουν σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις υπηρεσίες σε θέματα μάρκετινγκ, επενδυτικών αποφάσεων ή προγραμμάτων, οργάνωσης κλπ.

Αντίθετα, **οι ελληνικές V.C.C. δεν μπορούν:**

- Να δανειοδοτούν επιχειρήσεις V.C. τις οποίες ιδρύουν οι ίδιες ή συμμετέχουν σ' αυτές.

- Να συμμετέχουν σε επιχειρήσεις (ή να εγγυώνται γι αυτές) με ποσό που να ξεπερνά ποσοστιαία το 20% των ιδίων κεφαλαίων τους.
- Να υπερβαίνουν οι υποχρεώσεις τα ίδια κεφάλαια τους.

Στις ελληνικές V.C.C. παρέχονται επίσης **σημαντικά κίνητρα**, όπως:

- Επιχορήγηση της συμμετοχής τους μέχρι και ποσοστού 30% για κάθε επένδυση τους, ύστερα από σχετική απόφαση του ΥΠΕΘΟ και της ΓΓΕΤ.
- Φορολογική απαλλαγή των εισοδημάτων-κερδών από πωλήσεις μετοχών επιχειρήσεων V.C.
- Δικαίωμα έκπτωσης από το εισόδημα φυσικών ή νομικών προσώπων μέχρι 50% της συμμετοχής τους σε επενδύσεις V.C. (με κάποια ανώτατα όρια σε ετήσια βάση).
- Δυνατότητα στις V.C.C. να εκπέσουν ανά έτος το 3% του υπολοίπου (της 31.12.) των συμμετοχών ή εγγυήσεων τους σε επιχειρήσεις V.C.

Οι αποφάσεις για επιχορηγήσεις είναι ανακλητές από τον Υπουργό Εθνικής Οικονομίας, ενώ η εποπτεία και ο έλεγχος στις V.C.C. ασκείται από την Τράπεζα της Ελλάδος. Οι τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα επιτρέπεται να ιδρύουν ή να συμμετέχουν σε V.C.C. μέχρι ποσοστού 20% των ιδίων κεφαλαίων (των V.C.C.) χωρίς προηγούμενη άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος. Ο Ν.1775/1988 θεωρείται ως ένα βήμα προς τη σωστή κατεύθυνση. Ωστόσο, πάρα πολλές από τις κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα λειτουργούν ως αντικίνητρα για την ανάπτυξη των V.C.C. Τέτοιες είναι π.χ. η γενικότερη τεχνολογική υστέρηση της χώρας, το εξαιρετικά μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων, οι έντονες αδυναμίες ή ανεπάρκειες του Χρηματιστηρίου, μαζί και η ανυπαρξία (ακόμη) Παράλληλης Αγοράς, η έλλειψη κατάλληλων στελεχών στις επιχειρήσεις, η ατομία ανάληψης μακροπρόθεσμων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών (και κινδύνων!) καθώς και η δυσκολία στενής συνεργασίας περισσοτέρων ατόμων ή φορέων για την επίτευξη κοινών στόχων.

Από την άλλη μεριά, οι επιχειρήσεις προώθησης νέων τεχνολογιών και καινοτομιών είναι συνήθως μικρού μεγέθους και δεν έχουν τόσο μεγάλες απαιτήσεις σε επιχειρηματικά κεφάλαια. Εξάλλου, αυτή ακριβώς η τεχνολογική υστέρηση της χώρας επιβάλλει μίαν αντίστοιχη ενθάρρυνση τέτοιων επενδύσεων. Βεβαίως, οι V.C.C. που θα ιδρυθούν οφείλουν να αντιμετωπίσουν το θέμα μέσα σε πνεύμα μακροπρόθεσμων στρατηγικών στόχων και όχι βραχυπρόθεσμων κερδών. Τέλος, θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να διερευνάται αν και κατά πόσο το επιχειρηματικό κεφάλαιο σχετίζεται, συνδυάζεται με ή "αποθαρρύνεται" από την ύπαρξη αναπτυξιακών νόμων ή άλλων κινήτρων (Ν.1262/82, ΜΟΠ κλπ.).

1.2 ΠΑΡΑΧΩΡΗΣΗ (FRANCHISING)

1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

α) Από που ξεκίνησε το Franchising

Το σύστημα «παραχώρησης» εφαρμόστηκε για πρώτη φορά συστηματικά στις Η.Π.Α. μεταξύ των δύο παγκοσμίων πολέμων, η δε εφαρμογή του οφείλεται στις προσπάθειες ορισμένων να παρακάμψουν τα εμπόδια της νομοθεσίας αντι-τράστ.

Συγκεκριμένα η γνωστή σε μας General-Motors(GM) στην αδυναμία της να εμπορευματοποιήσει απευθείας την παραγωγή της λόγω του νόμου αντι-τράστ, οργάνωσε μια αλυσίδα διανομής, η οποία μπορεί να χαρακτηριστεί και σαν το πρώτο μοντέλο της πρακτικής του Franchising. Αυτό που έκανε η General-Motors ήταν : Επέλεξε ικανούς πωλητές, τους οποίους μόρφωνε τεχνικά και εμπορικά και στην συνέχεια έναντι κάποιου ποσού που της κατέβαλαν, η εταιρεία τους κατοχύρωνε την αποκλειστική διάθεση των προϊόντων της σε συγκεκριμένες περιοχές. Έτσι στα πλαίσια μια συνολικής εμπορικής πολιτικής που είχε εκπονήσει η General-Motors, οι αντιπρόσωποί της, με δική τους ευθύνη αναλάμβαναν την υποχρέωση να την εφαρμόσουν, έχοντας ταυτόχρονα και ισχυρή διαφημιστική κάλυψη. Περισσότερο δε να τονιστεί ότι η εκπληκτική άνθηση της αμερικάνικης αυτοκινητοβιομηχανίας, αποτελεί απόδειξη για την αποτελεσματικότητα αυτών των δικτύων, τα οποία εξασφάλισαν την ανάπτυξη του παραγωγού και την οικονομική ευημερία του διανομέα.

β) Άνθηση του Franchising

Η επιτυχία της παραχώρησης μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο συνέβαλε στην γρήγορη επέκταση της σε τομείς όπως είναι: τα ξενοδοχεία, σαλόνια ομορφιάς, τήρηση βιβλίων και φορολογικές υπηρεσίες, φαρμακεία, πρατήρια βενζίνης, υπηρεσίες στεγνού καθαρισμού, πρακτορεία, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, fast-foods, καταστήματα που πουλούν παγωτά, πίτσα, ντόνατς κι άλλα.

Μετά τον πόλεμο της Κορέας η αμερικάνικη διοίκηση ενθάρρυνε τους παλαιούς πολεμιστές να επενδύσουν την αποζημίωσή τους σε αλυσίδες μικρών καταστημάτων. Πράγμα που τόνωσε τη μικρή λιανεμπορική δραστηριότητα, η οποία τότε δεν αντιπροσώπευε παρά μόνο το 15% του συνολικού αμερικάνικου λιανεμπορίου. Και η τάση αυτή όπως δείχνουν οι αριθμοί υπήρξε πάντα ανοδική. Έτσι, ενώ το 1969 η δραστηριότητα αυτών που δούλευαν με Franchising αντιπροσώπευε 80 δισ. \$ σήμερα (τα στοιχεία είναι του 1994) ξεπερνάει τα 300 δισ \$ και καλύπτοντας κάπου 460.000 σημεία πώλησης αντιπροσωπεύει το 30 % του αμερικάνικου λιανεμπορικού τζίρου και το 10 % του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (Α.Ε.Π.)

Μπορούμε να δούμε επίσης της άνθηση του Franchising, αν παρατηρήσουμε την ανάπτυξη του Mc'Donalds ένα από τα πιο εντυπωσιακά και επιτυχημένα

συστήματα fast food με Franchising. Οι δύο πρώτες μονάδες της αλυσίδας των Mc'Donalds άνοιξαν το 1955 και χονδρικά η αξία τους ανερχόταν σε 235000\$. Η αλυσίδα αυτή επεκτάθηκε πολύ γρήγορα σε σημείο που το 1980 η αξία της ανέρχεται περίπου σε 2 δισ. \$. Το 1980 η εταιρεία Mc'Donalds είχε 3.340 καταστήματα Franchising.

γ) Παραχώρηση κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του `70

Η εξάπλωση των επιχειρήσεων με Franchising συνεχίστηκε με ανοδική πορεία μέσα στη δεκαετία του 1970. Συνολικά το ύψος των πωλήσεων από 116.5 δις\$ που ήταν το 1970, το 1979 έφτασε στα 312 δισ. Το μέγεθος της εξάπλωσης ήταν ποικίλο μεταξύ των κλάδων επιχειρήσεων.

δ) Franchising στην δεκαετία του `80

Όλοι οι δείκτες δείχνουν μια συνεχιζόμενη αύξηση του Franchising στη δεκαετία του `80.

Οι περισσότερο ελπιδοφόρες περιοχές Franchising, είναι:

- Καταστήματα ηλεκτρονικών Υπολογιστών
- Πραγματικών καταστάσεων (περιουσιών)
- Καταστήματα ειδών sport
- Κομμωτήρια
- Πωλήσεις σχετιζόμενες με Video και υπηρεσίες
- Καταστήματα σχετιζόμενα με την ενέργεια ή προϊόντα συναφή
- Καταστήματα πρόχειρου, υγιεινού φαγητού.

Μέσα στην δεκαετία του 1980 υπήρξε ακόμη μεγαλύτερη συρροή ξένων Franchisors.

1.3.1 ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING

Μια από τις πιο προωθημένες πρακτικές διανομής αγαθών και υπηρεσιών είναι το Franchising. Το Franchising αποτελεί (από οικονομική άποψη) μέθοδο marketing, σύστημα προώθησης προϊόντων στην καταναλωτική αγορά, το οποίο βασίζεται στη συνεργασία μεταξύ ανεξάρτητων επιχειρήσεων, που αναπτύσσουν την δραστηριότητα τους συνήθως σε διαφορετικές βαθμίδες της αγοράς (μεγαλέμπορος-έμπορος, παραγωγός-έμπορος).

Η απόδοση του όρου στα Ελληνικά με μια λέξη είναι αρκετά δύσκολη. Παρόλα αυτά Έλληνες επιστήμονες που ασχολήθηκαν με το θέμα δέχτηκαν τον όρο Παραχώρηση ο οποίος θα χρησιμοποιηθεί σε αυτή τη διπλωματική εργασία.

1.3.1.1 Ορισμοί

Σχετικά με το εννοιολογικό περιεχόμενο του όρου θα αναφερθούν δύο ορισμοί:

- “Franchising (παραχώρηση ή δικαιoχρησία) είναι ένα συμβόλαιο μιας διαρκούς σχέσης μεταξύ ενός ανεξάρτητου έμπορου, ο οποίος καταβάλλοντας ένα ποσό εφάπαξ ή συνεχώς, μπορεί να εκμεταλλεύεται την επωνυμία και τις μάρκες και ενός άλλου εμπορικού ή βιομηχανικού φορέα υπό την προϋπόθεση, ότι θα χρησιμοποιεί τις εμπορικές τεχνικές και διαχειριστικά συστήματα του δευτέρου εξασφαλίζοντας για το σύνολο την καλύτερη δυνατή απόδοση”.
- “Franchising -Παραχώρηση είναι μια συμφωνία μεταξύ προμηθευτού και μεσαζόντων, βάσει της οποίας οι μεσάζοντες μπορούν να ρυθμίζουν τα της διάθεσης του προϊόντος με δική τους πρωτοβουλία, εντός των συμφωνηθέντων ορίων”.

Από πλευράς μάρκετινγκ παρατίθενται δύο ορισμοί του όρου παραχώρηση.

- “Το Franchising (παραχώρηση ή δικαιoχρησία) είναι μία από τις μορφές κάθετης οργάνωσης συστημάτων εμπορίας, που πραγματοποιούνται βάσει συμβολαίων και που αποτελούνται από ανεξάρτητες μεταξύ τους επιχειρήσεις, που αποφασίζουν να συνεργαστούν για να πετύχουν σημαντικές οικονομίες και μεγαλύτερη διείσδυση στην αγορά”.
- “Το Franchising (παραχώρηση ή δικαιoχρησία) είναι ένας τύπος Καθετοποιημένου Συστήματος Μάρκετινγκ (Κ.Σ.Μ) συμβατικού τύπου , στην οποία - παραχώρηση- η σχέση μεταξύ των μελών του Κ.Σ.Μ. βασίζεται στο γεγονός, ότι μια μονάδα δίνει το δικαίωμα σ’έναν αριθμό μονάδων να εμπορεύονται ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και να ασχολούνται σε μία επιχείρηση που ανέπτυξε ο Παραχωρητής (φραντσαίζορ), χρησιμοποιώντας τη δική του εμπορική επωνυμία, τα δικά του εμπορικά σήματα, τα δικά του συστήματα υπηρεσιών, τη δική του τεχνογνωσία (know-how), και τις δικές του μεθόδους λειτουργίας της επιχείρησης”
- “Franchising (παραχώρηση ή δικαιoχρησία) είναι ένα σύστημα μάρκετινγκ που περιστρέφεται γύρω από μία νομική συμφωνία δύο μερών , με την οποία το ένα μέρος είναι ο αποδέκτης του προνομίου να κάνει επιχειρήσεις (business) σαν να είναι ο ίδιος ιδιοκτήτης, αλλά είναι απαραίτητο να ενεργεί σύμφωνα με ορισμένες ειδικές μεθόδους και όρους που τίθενται από το άλλο μέρος”.

Η νομική συμφωνία που γίνεται κατά το Franchising είναι γνωστή σαν Συμφωνία Παραχώρησης (Franchise Contract). Τα προνόμια που παρέχει η

συμφωνία είναι γνωστά σαν Franchise. Η μονάδα που δίνει το δικαίωμα (προνόμιο) λέγεται Παραχωρητής (Franchisor). Ο λήπτης του δικαιώματος λέγεται Παραχωριολήπτης (Franchisee). Τα ποσά που ο Παραχωριολήπτης καταβάλλει σαν αμοιβή στον Παραχωρητή είναι μία εφάπαξ συνεισφορά, ποσοστό στις πωλήσεις, ποσοστό στα κέρδη ή ένας συνδυασμός αυτών και λέγονται «πληρωμές δικαιωμάτων» (Royalties).

Τη βάση για την δημιουργία και την λειτουργία ενός συστήματος Franchising αποτελεί η υψηλής στάθμης οργανωτική και τεχνογνωσιολογική υποδομή μιας επιχείρησης, η οποία κατέχει γνώσεις σχετικά με την μέθοδο πώλησης ή παραγωγής ενός ορισμένου προϊόντος. Η τεχνογνωσία αυτή πλαισιώνεται από σειρά δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας (σήματα, διακριτικούς τίτλους, εμπορική επωνυμία, σχέδια και υποδείγματα, ευρεσιτεχνία). Τα δικαιώματα αυτά στο σύνολο τους, συμπεριλαμβανομένης και της τεχνογνωσίας, αποτελούν το λεγόμενο σύνολο ή πακέτο Franchising. Η οργάνωση των πωλήσεων ή της παραγωγής με το σύστημα Franchising σημαίνει, ότι το εν λόγω πακέτο παραχωρείται προς χρήση και εκμετάλλευση σε άοριστο αριθμό επιχειρήσεων με απώτερο σκοπό την αξιοποίηση του για την διάδοση των προϊόντων της παραχωρούσας επιχείρησης σε νέες αγορές. Η επιχείρηση που προσφέρει το πακέτο Franchising για χρήση και εκμετάλλευση χαρακτηρίζεται ως δότης ή δικαιοπάροχος Franchising (franchisor, Franchise-Geber, στο εξής απλά δότης), ενώ η επιχείρηση, στην οποία παραχωρείται το δικαίωμα χρήσης και εκμετάλλευσης του πακέτου Franchising χαρακτηρίζεται ως δότης (franchisee, Franchise-Nehmer, στο εξής απλώς λήπτης).

1.3.1.2 Κατάκτηση αγορών μέσω Franchising

Η προσπάθεια κατάκτησης νέων αγορών με την μέθοδο του Franchising χαρακτηρίζεται συνήθως από αυστηρό οργανωτισμό, τον οποίο διευθύνει και ελέγχει ο δότης. Η στρατηγική και η οργάνωση των πωλήσεων βασίζονται στις γνώσεις, στην οργάνωση, στις μεθόδους και στα σχέδια που έχει προεπεξεργαστεί ο δότης. Με την σύμβαση του Franchising οι λήπτες απλώς παραλαμβάνουν την υπάρχουσα οργανωτική υποδομή από τον δότη. Με τον τρόπο αυτόν οι λήπτες χωρίς να έχουν συμβατικούς ή άλλους ενοχικούς δεσμούς μεταξύ τους, γίνονται μέλη ενός ενιαίου συστήματος διανομής, το οποίο επεκτείνεται ακτινωτά. Ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας του Franchising εκφράζεται προς τα έξω κυρίως με τον υψηλό βαθμό ομοιομορφίας που χαρακτηρίζει την οργάνωση των επιχειρήσεων (καταστημάτων) οι οποίες είναι ενταγμένες σε ένα σύστημα Franchising. Η οργανωτική αυτή ομοιομορφία, η οποία δεν γνωρίζει γεωγραφικούς φραγμούς, βρίσκει την έκφραση της στον ομοιόμορφο εξοπλισμό και στην ομοιόμορφη εμφάνιση μια ολόκληρης αλυσίδας καταστημάτων, στην εφαρμογή ομοιόμορφων μεθόδων πώλησης από άποψη π.χ. εμφάνισης και συσκευασίας (πακεταρίσματος) του πωλούμενου προϊόντος, κατάρτισης, εμφάνισης και συμπεριφοράς του προσωπικού προς τους πελάτες κ.ο.κ.

Κατά συνέπεια, η πολυμέρεια του Franchising δεν αποτελεί εμπόδιο στην πλήρη ενσωμάτωση των ληπτών στο σύστημα διανομής. Η ενσωμάτωση αυτή οδηγεί στην δημιουργία μια συμπαγούς και δυναμικά οργανωμένης

ομάδας επιχειρήσεων, η οποία είναι σε θέση να ανταποκριθεί στην κοινή επιδίωξη όλων των ενδιαφερομένων, που είναι, να επιτύχουν την αποτελεσματική και κερδοφόρα προώθηση των προϊόντων του συστήματος στην αγορά. Ο κοινός αυτός στόχος δεν είναι πρόσκαιρος και παροδικός, αλλά έχει διαχρονικό χαρακτήρα. Το γεγονός αυτό προσδίδει στο Franchising τον χαρακτήρα διαρκούς συνεργασίας, της οποίας η επιτυχία προϋποθέτει μεταξύ των άλλων τη συνεχή παρακολούθηση και προσαρμογή στις τεχνολογικές και οικονομικές εξελίξεις. Το έργο αυτό αναλαμβάνει ο δότης ως οργανωτικό κέντρο, από το οποίο διοχετεύονται συνεχώς γνώσεις, πληροφορίες και συμβουλές προς τα μέλη του συστήματος. Με άλλα λόγια παρέχεται στους λήπτες διαρκής και ευρεία υποστήριξη ανάλογα με τις ανάγκες που αντιμετωπίζουν κάθε φορά.

Σύμφωνα με την πιο συνηθισμένη μορφή εμφάνισης του Franchising στις συναλλαγές ο δότης είναι παραγωγός ή μεγαλέμπορος, ο οποίος με την εν λόγω συνεργασία αποβλέπει στην ίδρυση ενός εκτεταμένου δικτύου διανομής του προϊόντος, που παράγει ή εμπορεύεται. Ως προϊόν νοείται εδώ όχι μόνο το εμπόρευμα με υλική υπόσταση, αλλά και η παροχή υπηρεσιών (ιδίως στον τομέα της γαστρονομίας, των ξενοδοχείων, του καθαρισμού και της περιποίησης κτιρίων, αυτοκινήτων κ.α.) Στις περιπτώσεις αυτές πρόκειται για το λεγόμενο Franchising διανομής, το οποίο, ανάλογα με το προϊόν, στο οποίο αναφέρεται το αντικείμενο της συνεργασίας Franchising, χαρακτηρίζεται ως Franchising διανομή εμπορευμάτων ή υπηρεσιών. Σπανιότερα συναντάται και το λεγόμενο παραγωγικό ή βιομηχανικό Franchising. Η άδεια χρήσης και εκμετάλλευσης του πακέτου Franchising αφορά εδώ όχι τη διανομή αλλά κυρίως την παραγωγή ή μεταποίηση ενός προϊόντος σύμφωνα με τη μέθοδο παραγωγής την οποία εφαρμόζει ο δότης.

1.3.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ FRANCHISING

Οι υπηρεσίες που προσφέρει το Franchising στον λήπτη του δικαιώματος είναι κυρίως οι παρακάτω:

α) Ένταξη στο σύστημα: Η ένταξη του λήπτη στο σύστημα γίνεται με την παροχή σ' αυτόν κυρίως της απαιτούμενης τεχνικής και οργανωτικής υποδομής και της ανάλογης εκπαίδευσής του.

β) Εφοδιασμός με α' ύλης: Γίνεται εφοδιασμός του με πρώτες ύλες, με ημιέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα, ιδίως όταν τα προϊόντα του συστήματος παράγονται από τον ίδιο τον δότη.

γ) Συνεχής υποστήριξη: Υπάρχει συνεχής υποστήριξη του λήπτη όσο διαρκεί η σύμβαση. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη διαρκή παροχή συμβουλών σε οργανωτικά, τεχνικά, χρηματοδοτικά ή άλλα θέματα, την ανάληψη από τον δότη της υποχρέωσης διαφήμισης του (των) προϊόντος (προϊόντων) του συστήματος, της συντήρησης των μηχανημάτων και του εξοπλισμού του καταστήματος του λήπτη.

1.3.3 ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING

Τρείς είναι οι μορφές του Franchising. Οι τύποι αυτοί είναι οι εξής:

α) Στον πρώτο τύπο, ο παραγωγός/ δημιουργός γίνεται δότης χορηγώντας Franchising σ' έναν χονδρέμπορο, ο οποίος γίνεται λήπτης. Αυτό το σύστημα χρησιμοποιείται στην βιομηχανία μη οιοπνευματωδών ποτών. Ένα παράδειγμα αυτού του τύπου είναι η Coca-Cola.

β) Στον δεύτερο τύπο, ο χονδρέμπορος είναι ο δότης και ο λιανοπωλητής είναι ο λήπτης. Παράδειγμα δότης αυτού του τύπου είναι τα καταστήματα Hardware.

γ) Στον τρίτο τύπο που είναι και ο πιο πλατιά χρησιμοποιούμενος, ο παραγωγός/ δημιουργός λειτουργεί σαν δότης και ο λιανοπωλητής λειτουργεί σαν λήπτης. Ο τύπος αυτός χρησιμοποιήθηκε στην αρχή από τα καταστήματα εμπορίας αυτοκινήτων και από τα βενζινάδικα. Σχετικά πρόσφατα με τον τύπο αυτό λειτούργησαν επιτυχημένα καταστήματα γρήγορου φαγητού (fast-food) καθώς και καταστήματα εκτυπωτικών υπηρεσιών.

1.3.4 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Η διεπιχειρησιακή συνεργασία στην βάση του Franchising συνδέεται με σειρά από πλεονεκτήματα για όλα τα μέρη, που μετέχουν σ' αυτή. Ο οργανωτικός συγκεντρωτισμός συμβάλλει κατ' αρχήν σε μια ιδανική κατανομή εργασίας μεταξύ του δότη και των ληπτών.

- Τα πλεονεκτήματα για τον λήπτη είναι τα ακόλουθα:

α) Απαλλαγή από οργανωτικά προβλήματα.

Ο κάθε λήπτης απαλλάσσεται σε σημαντικό βαθμό από την ενασχόληση με οργανωτικά προβλήματα, έτσι ώστε να μπορεί να αφοσιωθεί στην αύξηση και προώθηση των πωλήσεων.

β) Κατανομή εργασίας.

Η κατανομή εργασίας συμβάλλει από την πλευρά της στην εξοικονόμηση σημαντικών δαπανών για όλα τα μέρη, που μετέχουν στην συνεργασία.

γ) Εξοικονόμηση δαπανών.

Ο λήπτης εξοικονομεί τις δαπάνες, που θα απαιτούνταν για την αυτοδύναμη απόκτηση οργανωτικής υποδομής και τεχνογνωσίας, αν δεν είχε ενταχθεί σε σύστημα Franchising.

δ) Τυποποίηση και διάθεση τεχνογνωσίας.

Η τυποποίηση και η πολλαπλή διάθεση τεχνογνωσίας του δότη έχουν ως συνέπεια την πρόσθετη εξοικονόμηση δαπανών από τον λήπτη, αφού η

τεχνογνωσία διατίθεται πια σε σημαντικό βαθμό ως τυποποιημένο προϊόν, πράγμα που επιδρά θετικά στη διαμόρφωση της τιμής απόκτησής της.

ε) Βελτίωση εικόνας στην αγορά.

Ένα άλλο πλεονέκτημα που απορρέει από την ένταξη σε ένα σύστημα Franchising είναι η κατά κανόνα βελτίωση της εικόνας του λήπτη στην αγορά, πράγμα που θα έχει αναμφίβολα θετικές επιπτώσεις τόσο στον χρηματοδοτικό όσο και στον εμπορικό τομέα.

στ) Συμμετοχή ως ελεύθερος επιχειρηματίας.

Αν και η άσκηση εποπτείας και ελέγχου περιορίζουν την ελευθερία απόφασης και δράσης του λήπτη, αυτός δεν παύει να μετέχει στο Franchising ως ελεύθερος επιχειρηματίας και όχι ως στέλεχος της δότριας επιχείρησης με εξαρτημένη σχέση εργασίας. Το γεγονός αποτελεί για τον λήπτη αναμφίβολα κίνητρο υψηλής παραγωγικότητας.

ζ) Ευρεία παρουσία στην αγορά.

Η μέθοδος της παραχώρησης παρέχει όλα τα πλεονεκτήματα μιας ευρείας παρουσίας στην αγορά, με εθνική και σε πολλές περιπτώσεις διεθνή ακτινοβολία. Οι περισσότερες επιχειρήσεις Franchising προϊόντων ή υπηρεσιών είναι ευρέως γνωστές και αποδεκτές π.χ. οι πελάτες θα αγοράσουν εύκολα χάμπουργκερ McDonald's, γιατί είναι γνωστές οι φήμες των προϊόντων αυτών.

η) Επιτυχία της επιχείρησης.

Αποδεδειγμένα επιτυχή γραμμή επιχειρήσεων και αναγνωρισμένα προϊόντα.

θ) Μείωση επιχειρηματικών κινδύνων.

Παρά το ότι η επιχείρηση του λήπτη είναι νομικά ανεξάρτητη δεν παύει να λειτουργεί σαν τμήμα ενός μεγάλου εμπορικού οργανισμού. Με αυτό τον τρόπο αντιμετωπίζει επιχειρηματικούς κινδύνους, εξασφαλίζοντας παράλληλα πιο σίγουρη επιβίωση.

Από την πλευρά του δότη το Franchising προσφέρει επίσης μια σειρά από πλεονεκτήματα:

- **α) Εξάπλωση προϊόντων.**

Επιτυγχάνεται η εξάπλωση των προϊόντων του με πολύ λιγότερες δαπάνες από αυτές που θα απαιτούνταν, αν η διεύρυνση του δικτύου πωλήσεων γινόταν με την ίδρυση υποκαταστημάτων ή θυγατρικών επιχειρήσεων.

- **β) Βελτίωση ανταγωνιστικής θέσης στην αγορά.**

Η εξοικονόμηση δαπανών έχει από την πλευρά της πολλαπλές θετικές επιδράσεις, αφού επιταχύνει την επέκταση της δότριας επιχείρησης. Αυτό δε συμβάλλει στην ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης στην αγορά.

γ) Δυνατότητα εποπτείας και ελέγχου.

Παράλληλα, ο δότης διατηρεί την δυνατότητα εποπτείας και ελέγχου του δημιουργούμενου δικτύου καταστημάτων, έτσι ώστε να προλαμβάνεται ο κίνδυνος λανθασμένων αποφάσεων σε θέματα ζωτικής σημασίας από τα μέλη του συστήματος.

δ) Πώληση σε «δοκιμασμένα» σημεία.

Ο δότης έχει την ευκαιρία να εντάξει στο δικό του σύστημα σημεία πώλησης που έχουν εγκατασταθεί και λειτουργήσει με επιτυχία, από άλλους πωλητές.

ε) Άμεσο ενδιαφέρον του λήπτη για την επιχείρηση.

Ο λήπτης ο οποίος είναι υπεύθυνος για τη λειτουργία της δικής του επιχείρησης, ενδιαφέρεται πολύ περισσότερο για την πρόοδο όλου του συστήματος, γενικά, από τον οποιοδήποτε μισθωτό διευθυντή, ο οποίος θα ήταν τοποθετημένος από τον δότη σε ένα υποκαταστήματα του.

1.3.5 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Βέβαια το Franchising παρουσιάζει και μειονεκτήματα καθώς και κινδύνους τόσο για τον δότη όσο και τον λήπτη.

- Τα κυριότερα μειονεκτήματα για τον δότη είναι:

α) Η επιλογή των μελών του συστήματος αποτελεί μια δύσκολη και χρονοβόρα διαδικασία.

Η επιτυχής επιλογή του λήπτη είναι καθοριστική για την επιτυχία και την ανάπτυξη της συνεργασίας στη βάση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και της υψηλής παραγωγικότητας.

β) Μικρή συμμετοχή στα κέρδη.

Με το Franchising ο δότης επιτυγχάνει την ταχεία εξάπλωση του με μικρές σχετικά δαπάνες. Στο πλεονέκτημα όμως αυτό αντιστοιχεί το εξής μειονέκτημα: η συμμετοχή του στα κέρδη από τις πωλήσεις είναι σημαντικά μικρότερη από ότι θα ήταν, αν π.χ. είχε προτιμηθεί η ίδρυση υποκαταστημάτων.

- Από την πλευρά πάλι του λήπτη πρέπει να υπογραμμιστούν ως μειονεκτήματα:

α) Η επιτυχία εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τον δότη.

Το γεγονός ότι η επαγγελματική και εμπορική του επιτυχία εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την ορθότητα της επιχειρηματικής πολιτικής που ασκεί ο δότης. Οι τυχόν λανθασμένες ή ατυχείς αποφάσεις στο κέντρο του

συστήματος μπορεί να έχουν αρνητικές επιδράσεις σε όλα τα μέλη, που συμμετέχουν σε μία συνεργασία Franchising.

β) Εξάρτηση από τα άλλα μέλη της αλυσίδας.

Ο λήπτης, εκτός του ότι είναι εξαρτημένος από τον δότη, είναι έμμεσα εξαρτημένος και από τα άλλα μέλη της αλυσίδας, αφού η αποδοτικότητα και η φήμη της αλυσίδας είναι αποτέλεσμα συλλογικής προσπάθειας.

γ) Ο λήπτης δεν μπορεί από την αρχή που θα συνδεθεί με την αλυσίδα, να υπολογίσει τα οικονομικά πλεονεκτήματα.

Οι διάφοροι τύποι αμοιβών που πρέπει να πληρωθούν στον δότη είναι ένα πρόβλημα. Πιο γενικά οι ψηλότερες αμοιβές θα ζητηθούν από τους πιο πετυχημένους και γνωστούς δότες.

δ) Η αποτυχία βαραίνει τον λήπτη.

Ενώ ο έλεγχος του λήπτη πάνω στην επιχειρηματική και οικονομική πολιτική της επιχείρησής του είναι περιορισμένος, αφού παίρνει σαφείς οδηγίες από τον δότη, το ρίσκο της αποτυχίας της επιχείρησής δεν βαραίνει τον δότη αλλά τον λήπτη.

Πάντως τα μειονεκτήματα αυτά, συγκρινόμενα με τα πλεονεκτήματα του Franchising, δεν φαίνονται να έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Αυτό επιβεβαιώνεται και από την μέχρι τώρα στατιστική, σύμφωνα με την οποία το ποσοστό των αποτυχημένων συνεργασιών Franchising είναι κατά πολύ χαμηλότερο του ποσοστού αποτυχιών που παρατηρείται σε επιχειρήσεις, οι οποίες δεν είναι ενταγμένες σε σύστημα Franchising.

1.3.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΜΕ ΠΑΡΕΜΦΕΡΗ ΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ ΜΕ ΤΟ FRANCHISING

Ορισμένες φορές είναι δύσκολη η διακριτοποίηση του Franchising από διαδικασίες με παρεμφερή νομική και εμπορική υπόσταση όπως οι περιπτώσεις που αναφέρονται παρακάτω. Αυτό ενισχύεται από την υπάρχουσα νομοθεσία η οποία δεν υποστηρίζει απόλυτα την λειτουργία του Franchising.

α) Ο εμπορικός αντιπρόσωπος

Το Franchising μοιάζει με την σύμβαση εμπορικής αντιπροσωπείας, επειδή και στις δύο περιπτώσεις υπάρχει οργανωμένο δίκτυο διανομής με σκοπό την αποτελεσματικότερη προώθηση ορισμένων προϊόντων στην αγορά. Εντούτοις, ο εμπορικός αντιπρόσωπος συμβάλλεται με τρίτους στο όνομα και για λογαριασμό του επιχειρηματία (παραγωγού, μεγαλέμπορου), τον οποίο αντιπροσωπεύει. Αντίθετα ο λήπτης Franchising συμβάλλεται με τους τρίτους πάντα στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και δικό του κίνδυνο.

β) Ο εξουσιοδοτημένος εμπορικός αντιπρόσωπος

Όταν όμως πρόκειται για τον λεγόμενο εξουσιοδοτημένο εμπορικό αντιπρόσωπο, ο οποίος είναι εξουσιοδοτημένος να πωλεί τα προϊόντα του αντιπροσωπευόμενου στο όνομα του και για δικό του λογαριασμό, τότε είναι δύσκολη η διάκριση του Franchising από την εμπορική αντιπροσωπεία. Η διαφορά μεταξύ των δύο μορφών διεπιχειρησιακής συνεργασίας είναι ποσοτική και θεμελιώνεται στο γεγονός, ότι η ένταξη και η ενσωμάτωση του εξουσιοδοτημένου εμπόρου σε ένα ορισμένο σύστημα διανομής είναι κατά κανόνα πιο χαλαρή από αυτή του λήπτη Franchising. Το ερώτημα, ποιός βαθμός ενσωμάτωσης και εξάρτησης απαιτείται για τον χαρακτηρισμό της συνεργασίας ως Franchising, δεν επιδέχεται συγκεκριμένη απάντηση. Κατά την οριοθέτηση στη συγκεκριμένη περίπτωση αυτή θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κυρίως ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας του Franchising, που εκδηλώνεται τόσο με την διαμόρφωση του περιεχομένου της σχετικής σύμβασης όσο και με τον υψηλό βαθμό οργανωτικής ομοιομορφίας των επιχειρήσεων που μετέχουν στο Franchising. Όπως σωστά παρατηρείται, το Franchising αποτελεί μια περαιτέρω ανάπτυξη και εξέλιξη της εμπορικής αντιπροσωπείας. Εντούτοις η σύγκριση αυτή δεν αρκεί για να θεωρηθεί ο λήπτης Franchising ως βοηθητικό του εμπορίου πρόσωπο, του οποίου η δραστηριότητα αποβλέπει στη διεύρυνση του κύκλου εργασιών του δότη.

γ) Λαϊσενσινγκ (licensing)

Ένας άλλος όρος, ο οποίος συγγέεται πολλές φορές με τον όρο του Franchising αν και δεν υπάρχει απόλυτη ταύτιση μεταξύ τους, είναι το λαϊσενσινγκ (άδεια εκμετάλλευσης). Λαϊσενσινγκ (licensing) είναι μία σύμβαση μεταξύ δύο μερών, του εκχωρητή και του εκδοχέα. Η σύμβαση αυτή αφορά τη χορήγηση άδειας παραγωγής και (ή) πώλησης συγκεκριμένων προϊόντων, με την χορήγηση της τεχνογνωσίας και των εμπορικών σημάτων του εκχωρητή προς τον εκδοχέα. Η σύμβαση αυτή καθορίζει ακόμα περιοριστικούς όρους για τον εκδοχέα, καθώς και το ποσό των πληρωμών (Royalties) που θα πρέπει να καταβληθούν στον εκχωρητή σαν αμοιβή για τη χορήγηση της άδειας (license).

Υπάρχουν δύο βασικές ιδιομορφίες που κάνουν το Franchising να ξεχωρίζει από τις άλλες συμβάσεις αυτού του είδους. Η πρώτη είναι ότι ανάμεσα στα στοιχεία που παραχωρούνται, εξέχουσα θέση έχει το know-how της οργάνωσης ή μιας νέας μεθόδου μάρκετινγκ που ο δότης χρησιμοποιεί με επιτυχία. Η δεύτερη και σημαντικότερη ιδιομορφία είναι ότι η συνεργασία ανάμεσα στις επιχειρήσεις των δύο μερών συνεχίζεται και μετά τη σύναψη της συμφωνίας. Αυτό αποσκοπεί, αφενός στο να δώσει την δυνατότητα στον λήπτη να παίρνει συνεχή βοήθεια από τον δότη, ώστε να αξιοποιήσει με τον καλύτερο τρόπο τις νέες μεθόδους και αφετέρου στην ανάπτυξη ενός προγράμματος εμπορικής δράσης, που θα εξασφαλίσει αμοιβαίο όφελος και στα δύο μέρη. Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι αυτή η συνεργασία των δύο επιχειρήσεων δεν γίνεται με πλήρη ισότητα δικαιωμάτων αλλά με σαφή υπεροχή της επιχείρησης του δότη.

Έτσι λοιπόν μπορούμε να πούμε ότι το Franchising είναι μια τεχνική που συνδέεται με δύο έννοιες, αυτή του συνεταιρισμού των δύο μερών και αυτή της αλληλεγγύης των συμφερόντων.

1.3.7 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ FRANCHISING

1.3.7.1 Σύμβαση-πλαίσιο

Ως σχέση διαρκούς συνεργασίας, η σύμβαση Franchising φέρει τον χαρακτήρα σύμβασης-πλαισίου. Στη σύμβαση αυτή προσδιορίζονται οι υποχρεώσεις, οι οποίες είναι αναγκαίες για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του Franchising όπως π.χ. η παροχή στον λήπτη δικαιώματος χρήσης της τεχνογνωσίας, η υποχρέωση του λήπτη να σέβεται τις οργανωτικές αρχές του συστήματος κλπ. Η εκπλήρωση των υποχρεώσεων, οι οποίες προβλέπονται στη σύμβαση Franchising, προϋποθέτει πολλές φορές τη σύναψη ειδικότερων (εκτελεστικών) συμβάσεων. Τόσο η αναγκαιότητα κατάρτισης όσο και το ακριβές περιεχόμενο των συμβάσεων αυτών μπορούν να καθορισθούν μόνο με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες, που προκύπτουν κατά την εξέλιξη της συνεργασίας του Franchising. Αν π.χ. πρόκειται για Franchising διανομής προϊόντος, το οποίο παράγει ή εμπορεύεται ο δότης, η εκπλήρωση της προβλεπόμενης στη σύμβαση Franchising υποχρέωσης του να προμηθεύει τον λήπτη με το προϊόν του συστήματος σε τακτά χρονικά διαστήματα ή μετά από σχετική πρόσκληση-παραγγελία, προϋποθέτει κάθε φορά τη σύναψη αντίστοιχων συμβάσεων αγοραπωλησίας. Αν ο δότης έχει αναλάβει με τη σύμβαση Franchising π.χ. να εκπαιδεύει τον λήπτη ή το προσωπικό του σύμφωνα με τις ανάγκες και τις εξελίξεις της τεχνολογίας, τότε και η εκπλήρωση της υποχρέωσης αυτής προϋποθέτει κάθε φορά τη σύναψη ιδιαίτερης σύμβασης εκπαίδευσης. Κατά συνέπεια οι υποχρεώσεις των συμβαλλομένων από την σύμβαση Franchising αυτή καθαυτή δεν πρέπει να συγχέονται με τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις επιμέρους συμβάσεις, οι οποίες συνάπτονται με σκοπό την πραγμάτωση της συνεργασίας Franchising σε επιμέρους τομείς.

Από τις εκτελεστικές συμβάσεις πρέπει να διακρίνονται οι λεγόμενες συμπληρωματικές ή συνοδευτικές συμβάσεις, οι οποίες για λόγους σκοπιμότητας συνάπτονται από τα μέρη ξεχωριστά από την ως «σύμβαση Franchising» περιγραφόμενη συμφωνία. Περιεχόμενο τέτοιων συμβάσεων αποτελούν συνήθως συμφωνίες χρηματοδοτικής μίσθωσης μηχανημάτων, μίσθωσης επαγγελματική κατοικίας, χρηματοδότησης κλπ. Οι συμβάσεις αυτές έχουν στενή νομική και οικονομική σχέση με την «κύρια σύμβαση Franchising» συναποτελώντας με αυτή νομικώς ενιαία σύμβαση.

Η σύμβαση Franchising καταρτίζεται στην πράξη εγγράφως με βάση προσυntagμένο έντυπο της δότριας επιχείρησης, στο οποίο προσδιορίζονται κατά κανόνα αναλυτικά τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μερών. Ο έγγραφος τύπος δεν απαιτείται βέβαια από κάποια διάταξη, έτσι θεωρητικά δεν αποκλείεται η προφορική αλλά και η σιωπηρή συνομολόγηση συμβάσεων Franchising. Ο έγγραφος τύπος είναι όμως συχνά αναγκαίος από διατάξεις ελληνικού και κοινοτικού δικαίου ανταγωνισμού, προκειμένου ρήτρες που αφορούν τον περιορισμό του ανταγωνισμού, την μεταφορά τεχνολογίας, τις

άδειες εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας κλπ, να ελεγχθούν από τις αρμόδιες αρχές.

Η σύμβαση αποτελείται συνήθως από το προοίμιο και το κύριο μέρος. Στο προοίμιο περιγράφονται τα δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας, η τεχνογνωσία, ο εξοπλισμός, η διακόσμηση και άλλα στοιχεία, τα οποία χρησιμοποιηθεί ο δότης για την οργάνωση των πωλήσεων και γενικά της εμπορικής του δραστηριότητας. Οι πληροφορίες αυτές είναι χρήσιμες, γιατί με βάση αυτές μπορεί να προσδιοριστεί το ειδικότερο αντικείμενο των υποχρεώσεων του δότη, που περιγράφονται στο κύριο μέρος, της σύμβασης. Ακόμα το προοίμιο είναι δυνατό να αναφέρεται σε ορισμένους γενικούς κανόνες συμπεριφοράς που δεσμεύουν τα μέρη, όπως στην υποχρέωση στενής και ειλικρινούς συνεργασίας, στην ανάγκη διαρκούς υποστήριξης του λήπτη από μέρους του δότη, στην υποχρέωση του τελευταίου να ασκεί την εμπορική του δραστηριότητα σύμφωνα με τις ενιαίες οργανωτικές αρχές που ισχύουν για όλα τα μέρη του συστήματος κλπ.

Στο κύριο μέρος της σύμβασης προσδιορίζονται πιο συγκεκριμένα οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των συνεργαζομένων μερών. Οι υποχρεώσεις αυτές, οι οποίες είναι προσαρμοσμένες στον σκοπό και στην οικονομική λειτουργία του Franchising, παρουσιάζουν από νομική άποψη εξαιρετική πολυμορφία και δυσχεραίνουν τη συστηματική κατάταξη του Franchising από άποψη αστικού συμβατικού δικαίου.

Ενόψει τούτου, η ανάπτυξη που ακολουθεί αποβλέπει κατ' αρχήν στο προσδιορισμό των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, που παίζουν κύριο και καθοριστικό ρόλο στη σύμβαση Franchising και της δίνουν τη χαρακτηριστική της μορφή. Αφού απαντηθεί το βασικό αυτό ερώτημα, το επόμενο βήμα είναι η νομική αξιολόγηση των κυρίων δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των μερών που μετέχουν στη σύμβαση Franchising, έτσι ώστε να εντοπισθούν οι διατάξεις που θα ρυθμίζουν τη νέα αυτή συμβατική μορφή.

1.3.7.2 Η υποχρέωση πίστης στη σύμβαση franchising

Εξαιτίας της μορφής της σύμβασης Franchising ως μακροχρόνιας συνεργασίας, είναι ιδιαίτερα αυξημένη η απορρέουσα υποχρέωση πίστης. Στην επιτυχία του Franchising σημαντικότατο ρόλο παίζει η προσωπικότητα των συμβαλλομένων καθώς και η προσωπική τους συμβολή και δραστηριοποίηση. Η υποχρέωση πίστης μπορεί μάλιστα να πλησιάσει από νομική άποψη εκείνη που χαρακτηρίζει τις εταιρικές σχέσεις με έντονο προσωπικό χαρακτήρα. Αυτή η παρατήρηση, βέβαια ισχύει και για σχέσεις εμπορικής αντιπροσωπείας, πρακτορείας κλπ. Δεν βοηθά ωστόσο την υποστήριξη της θέσης στη βιβλιογραφία η οποία αντιμετωπίζει το Franchising υπαγωγής ως μεικτή σύμβαση, στην οποία εμπεριέχονται και στοιχεία της σύμβασης εταιρείας. Κι' αυτό διότι από τη σχέση μεταξύ λήπτη και δότη ελλείπει η ένωση των συμφερόντων σε μία κοινότητα προς επιδίωξη του εταιρικού σκοπού. Η αυξημένη υποχρέωση πίστης δεν βαρύνει πάντως ισομερώς τους αντισυμβαλλόμενους. Αφορά κυρίως τον λήπτη και τη διαμεσολαβητική του υπηρεσία, δικαιολογώντας έτσι (και όχι ανατρέποντας) την επικρατήσασα στη θεωρία αναφορά στο Franchising υπαγωγής (συμφερόντων) σε αντιδιαστολή προς το Franchising συνεργασίας. Ειδικότερες εκφάνσεις της υποχρέωσης πίστης αποτελούν: από πλευράς λήπτη, η υποχρέωση να προγραμματίζει και να πραγματοποιεί την διαμεσολαβητική του υπηρεσία προς τον σκοπό της προώθησης των συμφερόντων του δότη, άλλα και να ακολουθεί τις οδηγίες και εντολές του τελευταίου ακόμα και εις βάρος των δικών του συμφερόντων προς αύξηση του κέρδους. Επίσης η υποχρέωση παράλειψης πράξεων ανταγωνισμού, η υποχρέωση τήρησης των επαγγελματικών απορρήτων του δότη και η υποχρέωσή του να παρέχει σ' αυτόν κάθε σχετική με τη λειτουργία του συστήματος πληροφορία. Από πλευράς δότη, η υποχρέωση πίστης εξειδικεύεται κυρίως στην υποχρέωσή του να εντάξει την επιχείρηση του λήπτη στο σύστημα και να την υποστηρίξει συνυπολογίζοντας και λαμβάνοντας υπόψη στον προγραμματισμό του συστήματος και συμφέροντα του αντισυμβαλλόμενου του, ο οποίος είναι εξαρτημένος από αυτόν.

Χρονικά η υποχρέωση πίστης δεν περιορίζεται στον χρόνο συνεργασίας που προβλέπει η σύμβαση καλύπτει αντιθέτως τόσο την προσυμβατική όσο και τη μετασυμβατική περίοδο.

α) Προσυμβατικά βαρύνονται οι διαπραγματευόμενοι με την υποχρέωση της εκατέρωθεν αποκάλυψης όλων των καθοριστικών για τη σύναψη της σύμβασης στοιχείων και κυρίως, όσο αφορά στον δότη, της αποκάλυψης του τρόπου λειτουργίας του συστήματος και των προοπτικών επιτυχίας του. Ακόμη ο δότης υποχρεούται να παράσχει αληθή στοιχεία σχετικά με τις δραστηριότητες του συστήματός του, καθώς και σοβαρά δεδομένα υπολογισμού του αναγκαίου μεγέθους της προσωπικής και κεφαλαιουχικής συμβολής του λήπτη, ώστε να προστατευθεί ο τελευταίος από μη σοβαρές ή και καταχρηστικές προτάσεις συνεργασίας. Στο δίκαιο των ΗΠΑ έχει μάλιστα προς τον σκοπό αυτό καθιερωθεί υποχρέωση εγγραφής σε δημόσια βιβλία των προτάσεων Franchising και διοικητικός έλεγχός τους. Όσο λιγότερο έμπειρος είναι δε ο υποψήφιος λήπτης, τόσο περισσότερο αυξάνουν οι υποχρεώσεις αυτές του δότη. Παρατηρείται πάντως ορθά, ότι αυτή η υποχρέωση του δότη δεν πρέπει να φτάνει μέχρι πλήρους εξουδετέρωσης της

δικής του (επίσης δικαιολογημένης) προσπάθειας εξάπλωσης του δικτύου του και αύξησης του κέρδους του, και ότι τελικά και ο λήπτης οφείλει κατά τη λήψη της απόφασης συμμετοχής του σε ένα σύστημα διεπιχειρησιακής συνεργασίας να φέρει το δικό του προσωπικό ποσοστό επιχειρηματικού κινδύνου για τυχόν υπερτίμηση της δυνατότητας εξάπλωσης του «προϊόντος» του συστήματος και της φήμης της επιχείρησης του δότη στην αγορά. Σε μια τέτοια περίπτωση δεν μπορεί να του αναγνωρισθεί δικαίωμα αποζημίωσης. Αυτός ο περιορισμός προκύπτει ερμηνευτικά (αλλά και φανερώσει) από την φύση της σύμβασης Franchising ως σύμβασης ρισοκίνδυνου χαρακτήρα. Αντίστοιχα, βαρύνει τον λήπτη η υποχρέωση να γνωστοποιήσει τα επαγγελματικά του προσόντα και τη δυνατότητα της προσωπικής του οικονομικής συμβολής. Για την περίπτωση που τελικά δεν θα καταρτιστεί η σύμβαση, συνιστάται η σύναψη προσυμφώνου το οποίο να περιέχει και ρήτρα για την υποχρέωση εχεμύθειας σχετικά με τις ανταλλαγείσες πληροφορίες.

β) Τέλος, γίνεται δεκτό ότι απορρέει για τον δότη η υποχρέωση για ανάληψη των μη πωληθέντων εμπορευμάτων, μηχανών και εγκαταστάσεων, τα οποία βρίσκονται στην κατοχή του λήπτη και τα οποία μετά τη λύση της σύμβασης του είναι άχρηστα. Η υποχρέωση αυτή, που γίνεται δεκτή και στη σύμβαση εξουσιοδοτημένου εμπόρου, αποκτά στο Franchising υπαγωγής-λόγω της άμεσης και στενής σύνδεσης των εμπορευμάτων, ανταλλακτικών κλπ. με το σύστημα διανομής (ιδιαίτερη νομική αξία). Η ανάγκη στήριξης στην αρχή της καλής πίστης γίνεται δε επιτακτικότερη όχι μόνο επειδή σπανίως οι προσχεδιασμένες από τον δότη συμβάσεις προσχωρήσεως προβλέπουν μια τέτοια υποχρέωση αλλά και επειδή οι διατάξεις του νόμου παρέχουν στον λήπτη ελλιπή προστασία. Ο λήπτης είναι συνήθως από οικονομική και νομική άποψη κύριος των εισαχθέντων στην επιχείρησή του αντικειμένων, ώστε μόνο η ρητή επιφύλαξη της κυριότητας εκ μέρους του δότη (συνήθως δε μόνο ως προς τα εμπορεύματα) θα θεμελιώνει δυνατότητα (και πάντως δύσκολα αξίωση) επιστροφής τους. Ειδικές παράμετροι, όπως π.χ. η άσκοπη προμήθεια του λήπτη με αντικείμενα όχι απαραίτητα για τη δραστηριότητα του ή με αντικείμενα αδικαιολογήτως ακριβά εξαιτίας κακής επιχειρηματικής εκτίμησης, θα πρέπει να λαμβάνονται σε κάθε περίπτωση υπόψη κατά τον καθορισμό των ορίων της υποχρέωσης του δότη προς ανάληψη των αντικειμένων. Εναλλακτικά, αντί για υποχρέωση ανάληψης των αντικειμένων, μπορεί από τις περιστάσεις να κρίνεται ως επεικέστερη για τον δότη η αναγνώριση υποχρέωσής του να υποστηρίξει τον λήπτη στη διάθεση των εν λόγω αντικειμένων, ιδίως των εμπορευμάτων. Τέτοια υποστήριξη μπορεί να έχει π.χ. τη μορφή παραχώρησης στον λήπτη άδειας χρήσης του σήματος για ορισμένο χρόνο μετά τη λήξη της σύμβασης.

1.3.7.3 Κύριες υποχρεώσεις των συμβαλλομένων

- Η συμβολή του δότη στη συνεργασία του Franchising περιλαμβάνει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:
 - α) Την παραχώρηση στον λήπτη της χρήσης και εκμετάλλευσης του “πακέτου” Franchising (δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας, τεχνογνωσία),

του οποίου το περιεχόμενο προσδιορίζεται επακριβώς στο κύριο μέρος της σύμβασης- πλαισίου.

β) Την ένταξη του λήπτη στο σύστημα με την παροχή σ'αυτόν κυρίως της απαιτούμενης τεχνικής και οργανωτικής υποδομής και της ανάλογης εκπαίδευσής του.

γ) Τον εφοδιασμό του με πρώτες ύλες, με ημιέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα, ιδίως όταν τα προϊόντα του συστήματος παράγονται από τον ίδιο τον δότη.

δ) Τη συνεχή υποστήριξη του λήπτη όσο θα διαρκεί η σύμβαση. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη διαρκή παροχή συμβουλών σε οργανωτικά, τεχνικά, χρηματοδοτικά ή άλλα θέματα, την ανάληψη από τον δότη της υποχρέωσης διαφήμισης του (των) προϊόντος (προϊόντων) του συστήματος, της συντήρησης των μηχανημάτων και του εξοπλισμού του καταστήματος του λήπτη.

ε) Τον προσδιορισμό της γεωγραφικής περιοχής, μέσα στην οποία ο λήπτης θα διενεργεί τις πωλήσεις με το δικό του όνομα και για δικό του λογαριασμό.

στ) Την υποχρέωση της επαγγελματικής εγκατάστασης και διαρρύθμισης όλων των σχετικών χώρων της μονάδας του λήπτη. Πρέπει όλοι οι χώροι να είναι όμοια διαρρυθμισμένοι με τα ίδια χρώματα, σήματα κλπ. Π.χ. McDonald's.

Η ιεράρχηση των υποχρεώσεων αυτών, με κριτήριο τη σημασία που έχουν για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του Franchising, δεν φαίνεται σκόπιμη, γιατί διαφορετικά υπάρχει ο κίνδυνος ταύτισης του Franchising με έναν επιμέρους τομέα. Ο κίνδυνος αυτός διαγράφεται κυρίως, όσον αφορά την παροχή άδειας χρήσης και εκμετάλλευσης του πακέτου Franchising, που έχει κατά κανόνα καθοριστική σημασία για την οικονομική λειτουργία της σύμβασης. Εντούτοις η παραχώρηση δικαιωμάτων χρήσης και εκμετάλλευσης, όσο αναγκαία και αν είναι, δεν είναι δυνατό να ταυτισθεί με το Franchising, το οποίο αποτελεί μορφή συνεργασίας με πολύ ευρύ περιεχόμενο, έτσι ώστε ο περιορισμός του στην παραχώρηση δικαιωμάτων χρήσης και εκμετάλλευσης θα ήταν τουλάχιστον αυθαίρετος. Αντίθετα, η υπαγωγή των επιμέρους υποχρεώσεων και λειτουργιών του Franchising στη γενικότερη υποχρέωση του δότη για την ένταξη του λήπτη στο σύστημα και τη διαρκή υποστήριξή του έχει το πλεονέκτημα, ότι καλύπτει όλο το φάσμα της ενοχικής σχέσης που δημιουργείται με το Franchising. Η εν λόγω υποχρέωση του δότη αποτελεί κύρια συμβατική υποχρέωση.

Από την παραπάνω θεώρηση προκύπτει, ότι στη συγκεκριμένη περίπτωση η υπαγωγή επιμέρους υποχρεώσεων του δότη (οι οποίες υπηρετούν άμεσα ή έμμεσα, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, τον οικονομικό σκοπό του Franchising) στη γενικότερη υποχρέωση ένταξης και υποστήριξης είναι ζήτημα ερμηνείας της συγκεκριμένης σύμβασης. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η ελαστικότητα του περιεχομένου της κύριας υποχρέωσης του δότη, έτσι ώστε αυτή να μπορεί να προσδιορίζεται κάθε φορά σύμφωνα με τη βούληση των συμβαλλομένων και την ειδικότερη οικονομική λειτουργία του Franchising στη συγκεκριμένη περίπτωση.

- Ο λήπτης πωλεί τα προϊόντα του συστήματος στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με τον δικό του κίνδυνο. Η συμβολή του στη συνεργασία Franchising περιλαμβάνει συνήθως τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

α) Την καταβολή ενός εφάπαξ ποσού (entry fee) για την παραχώρηση από μέρους του δότη της χρήσης και εκμετάλλευσης τεχνολογίας και δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας.

β) Την περιοδική καταβολή στον δότη ορισμένου ποσοστού από τις εισπράξεις των πωλήσεων μετά την αφαίρεση των φόρων ή , σπανιότερα, ενός ορισμένου ποσοστού συμμετοχής στα κέρδη από τις πωλήσεις.

γ) Την ενεργό προώθηση των πωλήσεων με την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της προσωπικής εργασίας και των άλλων μέσων, που έχει στην διάθεση του ο λήπτης.

δ) Τη συμμόρφωση στις οργανωτικές αρχές του συστήματος και ιδίως τον σεβασμό της αρχής της ομοιομορφίας, σύμφωνα με την οποία η σύνθεση, η παρασκευή, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και γενικά η εικόνα (image) των προϊόντων του συστήματος πρέπει να είναι πάντα ενιαία, ανεξάρτητα από τον τόπο ή την αγορά στην οποία γίνεται η διάθεση τους.

1.3.7.4 Οι υποχρεώσεις του λήπτη απέναντι στην επιχείρηση

α) Να προσλαμβάνει και να επιμορφώνει κατάλληλα το προσωπικό του , ώστε αυτό να μπορέσει να ανταποκριθεί με επιτυχία στις απαιτήσεις της επιχείρησης του και έτσι να ανταποκριθεί η επιχείρηση στους στόχους της αλυσίδας.

β) Να αναλύει της συμπεριφορά της πελατείας του και να προσαρμόζει τους πιθανούς διαφημιστικούς τύπους σύμφωνα με το γούστο της πελατείας του αυτής.

γ) Να προσαρμόζεται στις ανάγκες της πελατείας του τόσο στο θέμα της προώθησης ορισμένων προϊόντων, όσο και στο θέμα των διαφόρων συνθηκών π.χ. Ωράριο.

Η εφάπαξ και η περιοδική καταβολή τιμήματος αποτελεί την κύρια υποχρέωση του λήπτη, η οποία βρίσκεται σε σχέση αλληλεξάρτησης με την υποχρέωση του δότη για ένταξη στο σύστημα και διαρκή παροχή υποστήριξης. Η κρατούσα άποψη συγκαταλέγει στις κύριες υποχρεώσεις του λήπτη και την υποχρέωση του για ενεργό υποστήριξη και προώθηση των πωλήσεων με την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της προσωπικής του εργασίας. Η άποψη αυτή βρίσκει προφανώς έρεισμα στην αντίστοιχη υποχρέωση του δότη, να εντάξει τη λήπτρια επιχείρηση στο υπάρχον διανεμητικό σύστημα και να της παρέχει συνεχή αρωγή και υποστήριξη. Εφόσον λοιπόν με τον τρόπο αυτό ο δότης συμβάλλει ενεργά στην επιτυχία της συνεργασίας, φαίνεται λογικό να απαιτηθεί και από το λήπτη να ενεργοποιεί τις δυνάμεις του κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο για την προώθηση των πωλήσεων.

Ο λήπτης Franchising, παρά την ένταξή του σε μια συγκεντρωτικά οργανωμένη ομάδα επιχειρήσεων, διατηρεί την ανεξαρτησία του αυτόνομου επιχειρηματία και κάνει τις πωλήσεις στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο. Κατά συνέπεια, τόσο η διενέργεια όσο και η προώθηση των πωλήσεων είναι φυσική απόρροια της επιχειρηματικής και οικονομικής ελευθερίας του λήπτη. Αν όμως θεωρηθεί, ότι οι πωλήσεις που κάνει αποτελούν εκπλήρωση υποχρέωσης προς τρίτον, τότε υφίσταται κίνδυνος υπαλληλοποίησής του. Μια τέτοια θεώρηση αντίκειται στη φύση της σύμβασης Franchising ως σχέσης συνεργασίας μεταξύ αυτόνομων

οικονομικών φορέων. Για τον ίδιο λόγο δεν μπορεί να θεωρηθεί δεσμευτική η συνηθισμένη στη σύμβαση-πλαίσιο ρήτρα, σύμφωνα με την οποία ο λήπτης υπόσχεται την προώθηση των πωλήσεων με όλες του τις δυνάμεις. Βέβαια δεν μπορεί να αμφισβητηθεί, ότι από τη σκοπιά του δότη η προώθηση των πωλήσεων αποτελεί ένα είδος δικαιοπρακτικού θεμέλιου, αφού στον σκοπό αυτό αποβλέπει η παροχή της χρήσης και εκμετάλλευσης του «πακέτου» Franchising. Στο μέτρο αυτό ο δότης έχει δικαιολογημένο συμφέρον να προστατευθεί κατά της αδράνειας του λήπτη. Εντούτοις, ως φραγμός στην αδράνεια αυτή μπορεί να λειτουργήσει η ανταλλακτική αντιστοιχία μεταξύ της υποχρέωσης του δότη για ένταξη και διαρκή παροχή υποστήριξης στον λήπτη και της υποχρέωσης του τελευταίου για την καταβολή ανταλλάγματος, ιδίως με την μορφή συμμετοχής του δότη στις εισπράξεις από τις πωλήσεις που κάνει ο λήπτης. Αν επομένως η αναλογία μεταξύ παροχής και αντιπαροχής δεν ανταποκρίνεται στις συμφωνίες των μερών ή στον οικονομικό σκοπό της σύμβασης, επειδή ο λήπτης δεν πραγματοποιεί τις αναμενόμενες πωλήσεις, ο δότης θα έχει σπουδαίο λόγο καταγγελίας της σύμβασης. Και όταν ακόμα ο προσδιορισμός της αναλογίας μεταξύ παροχής και αντιπαροχής προσκρούει σε τεχνικές δυσκολίες, ο δότης έχει άλλες δυνατότητες να προστατευτεί από τον κίνδυνο αδράνειας του λήπτη. Στις δυνατότητες αυτές περιλαμβάνονται:

- α) το δικαίωμα τακτικής καταγγελίας
- β) η συνομολόγηση ρητρών ελαχίστου ποσού πωλήσεων
- γ) η συνομολόγηση ελαχίστου ποσού συμμετοχής στις εισπράξεις
- δ) η ρήτρα αγοράς από τον λήπτη μια ελάχιστης ποσότητας προϊόντων του συστήματος κ.α.

Όταν λοιπόν η κρατούσα γνώμη κάνει λόγο για υποχρέωση του λήπτη να προωθεί τις πωλήσεις, η υποχρέωση αυτή μπορεί να νοηθεί μόνο ως υποχρέωση συμμόρφωσης του τελευταίου προς τις οργανωτικές αρχές του συστήματος. Η διενέργεια και η προώθηση των πωλήσεων σύμφωνα με τις αρχές αυτές έχει αποφασιστική σημασία για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του Franchising. Για το λόγο αυτό η παράβαση της παραπάνω υποχρέωσης μπορεί, ανάλογα με τη συγκεκριμένη περίπτωση, να θεμελιώσει υπέρ του δότη είτε αξιώσεις παράλειψης, είτε αξιώσεις αποζημίωσης, είτε λόγο έκτακτης καταγγελίας της σύμβασης.

Συμπερασματικά πρέπει επομένως να διαπιστωθεί, ότι οι κύριες υποχρεώσεις που γεννιούνται με τη σύμβαση Franchising συνίστανται:

α) Από την πλευρά του δότη στην υποχρέωση ένταξης της λήπτριας επιχείρησης στο υπάρχον σύστημα διανομή, καθώς και παροχής σ' αυτή συνεχούς υποστήριξης και αρωγής καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης.

β) Από την πλευρά του λήπτη στην υποχρέωση καταβολή του τιμήματος.

Οι εκατέρωθεν αυτές υποχρεώσεις βρίσκονται μεταξύ τους σε μια σχέση αλληλεξάρτησης. Αντίθετα, η προώθηση των πωλήσεων αποτελεί τον απώτερο σκοπό της συνεργασίας των συμβαλλομένων, χωρίς όμως να μπορεί από εδώ να θεμελιωθεί σχετική υποχρέωση σε βάρος του λήπτη.

1.3.7.5 Προστασία των τρίτων συναλλασσομένων

Ένα ζήτημα, το οποίο ελάχιστα έχει απασχολήσει την θεωρία αλλά και τη νομολογία διεθνώς, σχετίζεται με την προστασία της δικαιολογημένης

εμπιστοσύνης των τρίτων που συναλλάσσονται με τον λήπτη Franchising χωρίς να γνωρίζουν την ιδιότητα του ως ανεξάρτητου επιχειρηματία, αλλά νομίζοντας (ξεκινώντας ακριβώς από την πεποίθηση) ότι το κατάστημά του αποτελεί υποκατάστημα της γνωστής σε αυτού αλυσίδας καταστημάτων μιας μεγάλης επιχείρησης, την οποία εμπιστεύονται.

Σημειώθηκε παραπάνω πως ένα βασικό γνώρισμα του Franchising αποτελεί το γεγονός, ότι κάθε μία επιχειρηματική μονάδα-τμήμα του συστήματος Franchising εμφανίζεται προς τα έξω με την ίδια εμπορική επωνυμία, τα ίδια προϊόντα, τα οποία φέρουν το ίδιο σήμα, ομοιόμορφα διαμορφωμένους χώρους εξυπηρέτησης των πελατών κλπ., ώστε να δίνουν τελικά προς τα έξω πράγματι την εντύπωση μίας επιχειρηματικής ενότητας. Εδώ βρίσκεται και μία από τις εξωτερικές διαφορές του Franchising από την ομοιάζουσα με αυτό σύμβαση εξουσιοδοτημένου εμπόρου στην οποία η επιχείρηση του διαμεσολαβητή εμπόρου εμφανίζεται προς τα έξω με επωνυμία που φέρει (τουλάχιστον) και το όνομα του διαμεσολαβητή εμπόρου. Προβληματισμό προκαλεί κατά συνέπεια από πλευράς προστασίας του καταναλωτή, ο οποίος απευθύνεται για την αγορά προϊόντων σε γνωστή του από όνομα και σήμα επιχείρηση, το ζήτημα με ποιόν τελικά συμβάλλεται και συνομολογεί τη σύμβαση πώλησης, όταν ο τόπος όπου η τελευταία συνάπτεται, δηλαδή το κατάστημα του λήπτη φέρει την επωνυμία της γνωστής αλυσίδας καταστημάτων και οποιαδήποτε γνωστοποίηση του ονόματος του πραγματικού ιδιοκτήτη της συγκεκριμένης επιχείρησης (του λήπτη) είτε λείπει εντελώς είτε υπάρχει μεν, αλλά τυπωμένη στην ταμειακή απόδειξη που εκδίδεται μετά τη σύναψη της σύμβασης και που συνεπώς δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι επηρέασε τον σχηματισμό της δήλωσης βούλησης του αγοραστή. Ερωτάται λοιπόν, ποιός είναι ο αντισυμβαλλόμενος του τελευταίου, διαπίστωση προφανώς σημαντική για τη διευκρίνηση ζητημάτων, όπως π.χ. κατά ποίου θα στραφεί αυτός σε περίπτωση πλημμελούς εκπλήρωσης της παροχής. Πρέπει συγκεκριμένα να ερευνηθεί, μήπως η δήλωση βούλησης του λήπτη εξαιτίας της εμπορικής επωνυμίας και του εν γένει ενιαίου της εμφάνισης του συστήματος πρέπει να ειδωθεί ως δήλωση για λογαριασμό άλλου και συγκεκριμένα του αρχικού δικαιούχου της επωνυμίας (δότη), τον οποίο και δεσμεύει. Ή μήπως και οι δύο, δότης και λήπτης, ευθύνονται για την εκπλήρωση της σύμβασης απέναντι στον τρίτο-αγοραστή.

Ο πελάτης του λήπτη βρίσκεται σε ένα κατάστημα με την επωνυμία της επιχείρησης του δότη και δεν έχει φυσικά γνώση της ύπαρξης της σύμβασης Franchising. Έτσι έχει την δικαιολογημένη εντύπωση ότι βρίσκεται σε κάποιο υποκατάστημα μιας ενιαίας επιχείρησης, η οποία εμφανίζεται μάλιστα προς τα έξω με κοινή διαφήμιση. Ερχόμενος σε επαφή με τον λήπτη ή με τους υπαλλήλους του, θεωρεί δικαιολογημένα ότι έρχεται σε επαφή με πρόσωπα που εργάζονται για την επιχείρηση του δότη. Η εντύπωση αυτή δεν δημιουργήθηκε τυχαία στον πελάτη του λήπτη. Αντιθέτως, η εκμετάλλευση της επιχειρηματικής φήμης του δότη αποτελεί την ουσία της σύμβασης Franchising την οποία επιδίωξαν οι συμβαλλόμενοι. Ο λήπτης έχει πράγματι λόγο να αφήνει αδιευκρίνιστο το ζήτημα, γνωρίζοντας καλά ότι η φήμη της επιχείρησης του δότη αποτελεί πόλο έλξης πελατών. Αλλά και ο δότης το γνωρίζει και έχει από την πλευρά του και αυτός λόγο να μην παρεμβαίνει, ενώ μπορεί να το κάνει στο πλαίσιο του ευρύτατου καθοδηγητικού του

δικαιώματος, αφού από την αύξηση της πελατείας του λήπτη αποκομίζει κέρδη αλλά και ενδυναμώνει την ήδη καλή επιχειρηματική του φήμη.

Εάν λοιπόν με τις ενέργειες τους αυτές οι συμβαλλόμενοι (και κυρίως ο δότης) δημιουργούν σκόπιμα στο καταναλωτικό κοινό εσφαλμένη εντύπωση για το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης του λήπτη, τότε το τελευταίο πρέπει να προστατευθεί. Αυτό επιτυγχάνεται, εάν η ελλείπουσα δικαιοπρακτική εξουσία αντιπροσώπευσης του λήπτη καλυφθεί με την κατασκευή της «φαινόμενης αντιπροσώπευσης».

Εάν αυτά γίνουν δεκτά, τότε από τη σύμβαση δεσμεύεται ο δότης και όχι ο λήπτης. Άλλωστε οι διατάξεις για τα ελαττώματα βούλησης (του δότη) , που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε ακύρωση της σύμβασης, δεν θα εφαρμοστούν στην περίπτωση αυτή, γιατί αλλιώς ο σκοπός της αναγνώρισης της φαινόμενης αντιπροσώπευσης, δηλαδή η προστασία της εμπιστοσύνης του τρίτου, θα ήταν αδύνατο να επιτευχθεί. Εάν όμως δεν λαμβάνεται υπόψη η βούληση του δότη, τότε πολύ περισσότερο δεν λαμβάνεται υπόψη η πραγματική βούληση του λήπτη. Μόνο η εξωτερική του συμπεριφορά είναι νομικά σημαντική. Αντισυμβαλλόμενος του πελάτη είναι συνεπώς, κατά τα λεχθέντα , όχι ο λήπτης αλλά ο δότης, ο οποίος ευθύνεται για την εκπλήρωση της σύμβασης προσωπικά.

Τα αποτελέσματα αυτά, τα οποία έρχονται σε σύγκρουση με τα οικονομικά και νομικά αποτελέσματα που επιδιώκονται μέσω του Franchising από τους συμβαλλομένους, οι οποίοι θέλουν να είναι ο λήπτης εκείνος που δεσμεύεται από τη σύμβαση, μπορούν και οφείλουν δότης και λήπτης να αποφύγουν με την ανακοίνωση στον πελάτη (το αργότερο κατά τη σύναψη της σύμβασης) του ονόματος του πραγματικού ιδιοκτήτη και ότι αυτό, και όχι ο δότης, συμβάλλεται μαζί του ως πωλητής. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ευκολότερα και με την ανάρτηση ευανάγνωστης πινακίδας στο κατάστημα του λήπτη. Ο δότης μπορεί να πιέσει προς αυτή την κατεύθυνση είτε με τους γενικούς όρους συναλλαγών που επιβάλλει στον λήπτη, είτε (και) με την γενική εποπτεία που ασκεί στην επιχείρηση του τελευταίου.

1.3.8 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΤΕΛΟΥΝ ΣΕ ΕΠΙΤΥΧΕΣ FRANCHISING

Διεξοδικότερα οι ενέργειες εκείνες που θα συντελέσουν αποτελεσματικά για μία επιτυχή παραχώρηση είναι:

- Εντοπισμός της σωστής ευκαιρίας Franchising.
- Έρευνα της προσφοράς Franchising.
- Προφύλαξη από απατηλές συμφωνίες Franchising.
- Εξέταση της σύμβασης Franchising.
- Πρόβλεψη τερματισμού, μεταβίβαση και όρων ανανέωσης της συμφωνίας.
- Εξέταση άλλων όρων της συμφωνίας.

Οι ενέργειες αυτές αναλύονται παρακάτω:

1.3.8.1 Εντοπισμός της σωστής ευκαιρίας franchising

Μετά την πάροδο τόσων χρόνων από την εμφάνιση του Franchising, οι ευκαιρίες Franchising σήμερα έχουν πολλαπλασιαστεί. Έτσι το έργο της εντόπισης των καταλλήλων ευκαιριών έχει γίνει πολύ δύσκολο. Γι' αυτό είναι απαραίτητο ο υποψήφιος λήπτης να αναζητά τις κατά το δυνατόν εγκυρότερες πηγές πληροφόρησης, ώστε να ενημερωθεί απ' αυτές και να βοηθηθεί για τον εντοπισμό της κατάλληλης ευκαιρίας. Μία πηγή εύκολα διαθέσιμη στον καθένα είναι οι διαφημίσεις στις εφημερίδες και στις διάφορες οικονομικές-εμπορικές εκδόσεις διάφορων χωρών. Σαν απαραίτητο συμπλήρωμα της ενημέρωσης μέσω αυτών των διαφημίσεων οι υποψήφιοι λήπτες χρειάζεται να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί με τους διαφημιστικούς τίτλους, που είναι παραπλανητικοί ή που υπόσχονται πολλά περισσότερα απ' ότι οι άλλοι παραχωρητές συνήθως προσφέρουν.

Άλλα βοηθητικά μέσα για τον εντοπισμό σωστών ευκαιριών Franchising είναι:

α) Το “Εγχειρίδιο Ευκαιριών Franchise” το οποίο εκδίδεται από το Αμερικάνικο τμήμα Εμπορίου, το οποίο περιέχει έναν κατάλογο των παραχωρητών (δότες), καθώς και μία σύντομη έκθεση για το είδος και τις απαιτήσεις κάθε Franchising. Ακόμα παραθέτει πολλές άλλες πηγές για πληροφορίες και βοήθεια.

β) Το “Βιβλίο Οδηγός” που δημοσιεύει ξεχωριστά, οδηγίες Franchising. Μία από αυτές τις εκδόσεις είναι το “Βιβλίο Διευθύνσεων Οργανισμών Παραχώρησης του 1981” στο οποίο βρίσκονται καταγραμμένες περισσότερες από 700 ηγετικές εταιρείες Franchising.

γ) Ο Διεθνής Σύλλογος Franchising. Αυτός είναι ένας εμπορικός σύλλογος που διανέμει συγκεντρωμένες πληροφορίες σε ποικίλες όψεις του Franchising. Έδρα του είναι η Ουάσιγκτον. Ειδικότερα στην Ελλάδα ιδρύθηκε πρόσφατα ο “Σύνδεσμος franchise Ελλάδος” ο οποίος είναι μη κερδοσκοπικός οργανισμός που μεριμνά για την προώθηση του Franchising (παραχώρηση ή δικαιoχρησία) από τράπεζες, εταιρείες υπηρεσιών, νομικούς συμβούλους κ.α.. Ο σύνδεσμος, είναι πλήρες μέλος (full member) του Διεθνή Συλλόγου Franchising.

Ακόμα πληροφορίες που αφορούν ευκαιρίες Franchising, μπορούν να χορηγηθούν από τους ίδιους του δότες. Αυτοί συνήθως βοηθούν πολύ στην εξήγηση των αναγκαίων βημάτων που απαιτούνται για να λειτουργήσει μια επιχείρηση υπό το καθεστώς Franchising. Τα τελευταία χρόνια έχουν εμφανιστεί σύμβουλοι Franchising, οι οποίοι προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε υποψήφιους λήπτες για θέματα που αφορούν το ψάξιμο και τον εντοπισμό σωστών ευκαιριών Franchising. Στο σημείο αυτό πρέπει να επισημανθεί ότι ο υποψήφιος λήπτης χρειάζεται τις υπηρεσίες ενός συμβούλου υπεύθυνου και έμπειρου, γνώστη όλων των σχετικών με το Franchising θεμάτων, ο οποίος όμως δεν είναι πάντοτε εύκολο να βρεθεί.

1.3.8.2 Έρευνα της προσφοράς franchising

Από την φύση της κάθε νομική συμφωνία περιέχει δεσμεύσεις για τα συμβαλλόμενα μέρη. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για την συμφωνία

Franchising. Εξαιτίας λοιπόν της ύπαρξης δεσμεύσεων επιβάλλεται μια πολύ προσεκτική έρευνα από τη μεριά του λήπτη και αυτό γιατί ο δότης καθορίζει τους όρους της συμφωνίας την οποία καλείται να αποδεχτεί και να υπογράψει ο λήπτης. Ένας ακόμα λόγος που επιβάλλει την διενέργεια μια πολύ προσεκτικής έρευνας είναι ότι η επιχειρηματική σχέση που θα αναπτυχθεί μεταξύ των επιχειρήσεων του δότη και του λήπτη, αναμένεται να συνεχιστεί για μια σημαντική χρονική περίοδο, η οποία αναφέρεται στην συμφωνία Franchising. Στα πλαίσια λοιπόν αυτής της έρευνας ο λήπτης προφανώς θα θέλει να ερευνήσει κάθε τι σχετικό με τον δότη καθώς και τον τύπο του προσφερόμενου Franchising. Έτσι θα πρέπει να ενημερωθεί πλήρως σχετικά με τις λειτουργίες και τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης παρά την επιθυμία να του χορηγηθεί το προνόμιο του Franchising.

Όλη αυτή η έρευνα που αποσκοπεί στην πλήρη ενημέρωση του λήπτη ώστε να επιτύχει μια σωστή παραχώρηση, φυσικό είναι να απαιτήσει ένα λογικό χρονικό διάστημα. Γι' αυτό λοιπόν ο υποψήφιος λήπτης θα πρέπει να προβληματιστεί πολύ για τις αγαθές προθέσεις κάποιου δότη, ο οποίος είναι υπερβολικά βιαστικός ή που πιέζει τον λήπτη να υπογράψει αμέσως την συμφωνία Franchising χωρίς να του χορηγήσει ένα λογικό χρονικό διάστημα για ιδιαίτερη έρευνα.

1.3.8.3 Προφύλαξη από απατηλές συμφωνίες franchising

Κάθε επιχειρηματική πλευρά έχει και την σκοτεινή της πλευρά. Έτσι και το Franchising δεν αποτελεί εξαίρεση. Ασυνείδητοι επιχειρηματίες προσφέρουν μια πλατιά ποικιλία δολίων σχεδίων για να προσελκύσουν την επένδυση ανύποπτων ατόμων. Ο δότης, σε τέτοιες περιπτώσεις, απλά ενδιαφέρεται να επιτύχει την επένδυση του κεφαλαίου του λήπτη, χωρίς να τον απασχολεί η συνέχιση της επιχειρηματικής σχέσης και στο μέλλον.

Η αύξηση των επιχειρήσεων που ενεργούν σαν παραχωρητές καθώς και των ευκαιριών Franchising, έδωσε τη δυνατότητα σε κάποιους επιχειρηματίες να παρανομούν, εκμεταλλευόμενοι ανύποπτους υποψήφιους λήπτες. Ένα παράδειγμα ενός δόλιου επιχειρηματία είναι εκείνο, ενός προέδρου και διευθυντή ταυτόχρονα, μιας εταιρείας μάρκετινγκ στη Τούλσα της Οκλαχόμα των Η.Π.Α. που πήρε περισσότερα από 400.000 δολάρια ΗΠΑ από 400 περίπου επενδυτές προσφέροντάς τους απατηλές συμβάσεις Franchising. Τελικά ο επιχειρηματίας αυτός καταδικάστηκε σε 10 χρόνια φυλάκιση, αλλά αυτό δεν αποκαθιστά το Franchising στα μάτια των επενδυτών που γνώρισαν την σκοτεινή πλευρά του. Η ύπαρξη τέτοιων δολίων σχεδίων, που αμαυρώνουν την εικόνα του συστήματος του Franchising, απαιτεί επαγρύπνηση από την μεριά των υποψήφιων ληπτών. Μόνο με προσεκτική έρευνα της εταιρείας και του προϊόντος μπορεί ο υποψήφιος λήπτης να ξεχωρίσει τις απατηλές από τις σωστές ευκαιρίες Franchising. Φυσικά επισκέψεις σε δότες και συνομιλία μαζί τους θα βοηθήσει παρά πολύ τον υποψήφιο και στο θέμα της προφύλαξης από απατηλές συμβάσεις Franchising.

1.3.8.4 Εξέταση της συμφωνία franchising

Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις καθώς και τα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικής σχέσης μεταξύ του δότη και του λήπτη αναφέρονται σε μία συμφωνία Franchising. Η συμφωνία αυτή είναι ένα σύνθετο έγγραφο, με πολλές λεπτομέρειες, που συνήθως αποτελείται από πολλές σελίδες, και είναι εξαιρετικής σπουδαιότητας στο σύστημα του Franchising. Εξαιτίας λοιπόν της σπουδαιότητας αυτής, πολλοί σοβαροί δότες επιμένουν οι υποψήφιοι λήπτες πριν υπογράψουν τη σύμβαση Franchising, να έχουν συνεργασία με τον νομικό τους σύμβουλο. Ένας δικηγόρος θα είναι χρήσιμος στην πρόβλεψη κάποιων προβλημάτων που πιθανόν να εμφανιστούν στο μέλλον, καθώς και στην παρατήρηση ανεπιθύμητων χαρακτηριστικών στην συμφωνία Franchising. Ακόμα εκτός από τον νομικό σύμβουλο, ο υποψήφιος λήπτης, θα πρέπει να χρησιμοποιήσει και άλλες πιθανές πηγές βοήθειας. Έτσι θα πρέπει να συζητήσει την συμφωνία Franchising με ένα τραπεζίτη αναφέροντας του όσες λεπτομέρειες είναι δυνατό από τη συμφωνία.

Απαραίτητο ακόμα είναι ο υποψήφιος να επωφεληθεί των υπηρεσιών μιας επαγγελματικής εταιρείας λογιστών, που θα του χρησιμεύσουν στην εξέταση της κατάστασης των σχεδιαζόμενων πωλήσεων, των δαπανών λειτουργίας και του καθαρού εισοδήματος του δότη. Ο λογιστής μπορεί να είναι μια ανεκτίμητη βοήθεια για τον υποψήφιο λήπτη στα πλαίσια των προσπαθειών του για σωστό Franchising.

1.3.8.5 Πρόβλεψη τερματισμού, μεταβίβασης και όρων ανανέωσης της συμφωνίας.

Ένα από τα σπουδαιότερα χαρακτηριστικά μιας συμφωνίας Franchising είναι η πρόβλεψη των όρων που σχετίζονται με τον τερματισμό και την μεταβίβαση του Franchising. Μερικοί δότες έχουν κατηγορηθεί ότι καταφέρνουν τον λήπτη να υπογράψει, συμφωνίες που επιτρέπουν την αυθαίρετη ακύρωση τους. Βέβαια αυτό είναι λογικό απ' την πλευρά του δότη, αφού πρέπει να έχει νομική προστασία, αν ο λήπτης δεν κατορθώσει να επιτύχει ένα ικανοποιητικό επίπεδο λειτουργίας της επιχείρησής του ή αν αποτύχει να διατηρήσει ικανοποιητικής ποιότητας πρότυπα. Πάντως ο υποψήφιος λήπτης θα πρέπει να αποφεύγει συμφωνίες που προβλέπουν υπερβολικά αυστηρούς όρους ακύρωσης της συμφωνίας. Ένας ακόμα όρος της συμφωνίας Franchising που θα πρέπει ξεκάθαρα να αναφέρεται σε αυτή, είναι το δικαίωμα του λήπτη να πουλήσει την επιχείρησή του, σ' ένα τρίτο μέρος. Κάθε δότης που μπορεί να περιορίσει την πώληση της επιχείρησής του λήπτη σε τρίτο μέρος, μπορεί να αναλαμβάνει την κυριότητα της επιχείρησής σε μια παράλογη τιμή. Το δικαίωμα του λήπτη να ανανεώσει τη συμφωνία Franchising μετά τη λήξη της, αν έχει φέρει την επιχείρησή του σ' ένα πετυχημένο λειτουργικό επίπεδο, θα πρέπει ακόμα να είναι ξεκάθαρα περιορισμένο.

1.3.8.6 Εξέταση άλλων όρων της συμφωνίας franchising

Μεταξύ των πολλών πραγμάτων που πρέπει να εξεταστούν σε κάθε συμφωνία Franchising είναι και τα ακόλουθα:

- α) Αμοιβές που συνεπάγονται από τη συμφωνία.
- β) Η περιοχή της δραστηριότητας της επιχείρησης του λήπτη.
- γ) Προβλέψεις παροχής εκπαίδευσης από τον δότη.
- δ) Περιορισμός επί της αγοράς των υλικών.
- ε) Έλεγχος της λειτουργίας και εκτέλεσης των προτύπων.
- στ) Απαγορεύσεις έναντι πώλησης ανταγωνιστικών προϊόντων.
- ζ) Πολιτικές τιμών.
- η) Απαιτήσεις κρατήματος αρχείων.
- θ) Απαραίτητες ημέρες και ώρες λειτουργίας.
- ι) Προβλέψεις διαφήμισης.

1.3.9 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

α) Διάδοση του franchising στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα ο θεσμός είναι σχετικά άγνωστος και μόνο στις αρχές της περασμένης δεκαετίας έγιναν τα πρώτα βήματα με το άνοιγμα μερικών μονάδων fast-food, την ύπαρξη των Nataly's, την ύπαρξη επιχειρήσεων ενοικιάσεων αυτοκινήτων και το ξενοδοχείο Holiday Inn.

Η πρώτη οργανωμένη αλυσίδα fast-food στη χώρα μας ξεκινήσει το 1976 από την Θεσσαλονίκη με το όνομα Goody's. Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό των Goody's είναι ότι δεν μιμούνται τυφλά τα ξένα πρότυπα, καταστημάτων fast-food, αλλά προσπαθούν να προσαρμόσουν το αμερικάνικο πρότυπο στην Ελληνική ζωή, προσφέροντας καθαρά Ελληνικά φαγητά, καθώς επίσης και κλασικά φαγητά του είδους μονάδων fast-food.

Δύο από τις μεγαλύτερες εταιρείες Franchising ενοικιάσεως αυτοκινήτων είναι η AVIS και η Hertz. Η AVIS δημιουργήθηκε στην Ελλάδα το 1958 και σήμερα έχει 38 υποκαταστήματα σε ολόκληρη την χώρα. Η Hertz ιδρύθηκε το 1966 και έχει σε όλη την χώρα 40 υποκαταστήματα.

Στην χώρα μας οι γνωστότερες περιπτώσεις Franchising διανομής είναι εκείνες των επιχειρήσεων Neoset (έπιπλα), Goody's, Wimpy, McDonald's (fast food), QuickFoto (εκτύπωση και εμφάνιση φωτογραφικών ταινιών), Comrouterland (ηλεκτρονικοί υπολογιστές), Hertz, Avis, Budget (ενοικιάσεις αυτοκινήτων), Benetton, Stefanel, Sisley (ενδύματα), Yves Rocher

(καλλυντικά), Nataly's (παιδικά είδη), Pronyptia (είδη γάμου). Από την άλλη μεριά στον χώρο του βιομηχανικού ή παραγωγικού Franchising γνωστές είναι οι περιπτώσεις εμφιάλωσης και πώλησης μη αλκοολούχων ποτών, όπως Coca-Cola, Seven-Up, Pepsi-Cola, Schweppes, Canada-Dry, Fanta κ.ά.

β) Κατάσταση στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, ο θεσμός του συστήματος Franchising θα ήταν τελείως άγνωστος (στην πρακτική του εφαρμογή) αν δεν υπήρχαν μερικές επιχειρήσεις, που να δουλεύουν με το σύστημα αυτό. Δυστυχώς οι επιχειρήσεις αυτές δεν είναι πολλές παρότι το σύστημα Franchising θα μπορούσε να εφαρμοσθεί με επιτυχία είτε μεταξύ ομοειδών Ελληνικών επιχειρήσεων, είτε μεταξύ Ελληνικών και Κοινοτικών επιχειρήσεων.

Το σύστημα του Franchising θα μπορούσε να εξασφαλίσει σ' έναν αριθμό ειδικευμένων, μικρομεσαίων κυρίως επιχειρήσεων που θα αποφάσιζαν να λειτουργήσουν υπό καθεστώς Franchising, συλλογική παρουσία και δράση στην Ελληνική αγορά και ταυτόχρονα αποδοτικότερη παρουσία. Έτσι, θα αυξανόταν οι ανταγωνιστικές δυνατότητες των επιχειρήσεων του συστήματος, αλλά και η ωφέλεια των καταναλωτών λόγω της προσφοράς καλύτερων υπηρεσιών και τιμών. Ακόμα θα δινόταν η δυνατότητα στις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις μέσω του συστήματος Franchising να αποκτήσουν από τις Κοινοτικές και τις πρωτοπόρες Ελληνικές επιχειρήσεις οργανωτική, διοικητική και εμπορική πείρα, πράγμα που είναι αναγκαίο τόσο για λόγους επιβίωσης, όσο και για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους.

Αναμφισβήτητα λοιπόν το σύστημα του Franchising αποτελεί για τους Έλληνες επιχειρηματίες μια πραγματική πρόκληση αλλά και πιθανώς ένα διέξοδο για τα δύσκολα προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Ωστόσο εδώ θα πρέπει να σημειωθεί, ότι στην Ελλάδα εφαρμόζεται μια άλλη μέθοδος, αυτή της Διοικητικής Συμφωνίας (Management Contract), η οποία ταυτίζεται με την μέθοδο της παραχώρησης με μία μόνο διαφορά. Η διαφορά αυτή αφορά την διοίκηση της επιχείρησης. Έτσι στις επιχειρήσεις που λειτουργούν με τη μέθοδο της διοικητικής συμφωνίας, τα διοικητικά στελέχη τους δεν είναι Έλληνες, αλλά ξένοι τοποθετημένοι από τον δότη. Αυτές οι επιχειρήσεις είναι κυρίως τα μεγάλα ξενοδοχεία της Αθήνας εκτός του Holiday Inn που λειτουργεί με το σύστημα του Franchising.

Στο σημείο αυτό παραθέτεται η άποψη διευθυντή ενός μεγάλου ξενοδοχείου για το σύστημα Franchising. «Το σύστημα του Franchising είναι μια πολύ καλή περίπτωση, γιατί δίνει την δυνατότητα με σχετικά λιγότερη οικονομική επιβάρυνση να λαμβάνεται η τεχνογνωσία που υπάρχει σε προηγμένες χώρες χωρίς ταυτόχρονα οι διοικήσεις των εταιριών να περνούν σε ξένα χέρια».

Θα πρέπει όμως, όσον αφορά την Ελλάδα, να αναφερθεί ότι υπάρχει ένα νομικό πρόβλημα που αφορά τις λειτουργίες του συστήματος Franchising. Επειδή μια από τις υποχρεώσεις των μελών μιας αλυσίδας που λειτουργεί υπό συνθήκες Franchising, είναι να ακολουθείται κοινή και ενιαία πολιτική τιμών, για όλα τα μέλη, (ώστε να ενισχύεται η εικόνα και να αποφεύγεται ο τιμολογιακός ανταγωνισμός μεταξύ των μελών της αλυσίδας), υπάρχει το νομικό θέμα αν και κατά πόσο, ο καθορισμός μιας τιμής από νομικά ανεξάρτητες επιχειρήσεις είναι νόμιμος ή όχι. Η ύπαρξη τέτοιων προβλημάτων στη λειτουργία του συστήματος του Franchising ενισχύει την αναγκαιότητα

δημιουργίας ειδικής νομοθεσίας για το σύστημα, που θα συμπληρώσει τους υπάρχοντες νόμους, οι οποίοι δεν καλύπτουν ικανοποιητικά το θεσμό.

1.4 ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ & ΕΞΑΓΟΡΕΣ

1.4.1 ΒΑΣΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ

Συγχώνευση ορίζουμε την δημιουργία μιας νέας επιχείρησης που προκύπτει από την διάλυση δύο ή περισσότερων αυτοτελών επιχειρήσεων όπως επίσης, συγχώνευση είναι η νέα επιχείρηση που μπορεί να προκύψει με απορρόφηση ή εξαγορά μιας ή περισσότερων επιχειρήσεων.

Η Συγχώνευση ως νομική έννοια είναι εντελώς διαφορετική της συγχωνεύσεως ως οικονομική άποψη. Η οικονομική έννοια αφορά την παραπάνω διάκριση δηλαδή τη συγκέντρωση δύο ή περισσότερων επιχειρήσεων υπό ενιαία σύσταση. Ενώ από νομικής απόψεως η συγχώνευση δηλώνει την κατάλυση του νομικού προσώπου και στη θέση του ορίζεται καθολικός διάδοχος (η εταιρεία) ελέγχοντας όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τη συγχώνευση.

Η διαδικασία συγχώνευσης διαφόρων επιχειρήσεων αποβλέπει:

- Στην κατάπαυση του εμπορικού ανταγωνισμού μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων.

- Στην εξάλειψη της παραγωγικής αναρχίας και την επιβολή ομοιόμορφης πολιτικής τιμών (τιμορυθμιστική πολιτική)

- Στην εξυγίανση των επιχειρήσεων.

- Στην επίτευξη ανώτατης δυνατής οικονομικότητας (δηλαδή περιστολή υπερβολικών εξόδων διαφημίσεων και ειδικότερων πωλήσεων, επίτευξη καλύτερων όρων προμήθειας πρώτων υλών λόγω αυξημένων ποσοτήτων, επιτάχυνση του παραγωγικού και οικονομικού κυκλώματος και γενικώς επίτευξη χαμηλού κόστους).

- Στην εφαρμογή δυνατού βαθμού ορθολογικής οργάνωσης

- Στη συγκέντρωση μεγαλύτερων κεφαλαίων προς επίτευξη νέων τεχνολογικών βελτιώσεων και συνθηκών.

Σημαντικό κίνητρο προς συγχώνευση αποτελούν οι φορολογικές απαλλαγές και τα άλλα νομοθετικά μέτρα.

Το φαινόμενο των συγχωνεύσεων και εξαγορών που χρονολογείται εδώ και έναν περίπου αιώνα, πέρασε από διάφορες περιόδους έξαρσης. Αρχικά με την συγχώνευση - εξαγορά ομοειδών επιχειρήσεων, μέχρι το τελευταίο κύμα που έχει αρχίσει από 1974 οπότε και παρατηρείται το φαινόμενο συγχωνεύσεων και εξαγορών μεταξύ μεγάλων εταιρειών στην προσπάθεια τους να διεθνοποιήσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.

1.4.2 ΕΙΔΗ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ

Παραθέτουμε τα είδη συγχώνευσης:

α) Με τη σύσταση νέας εταιρείας που προκύπτει από τη διάλυση δύο ή περισσότερων επιχειρήσεων.

Στην περίπτωση αυτή λύνονται χωρίς εκκαθάριση οι συγχωνευόμενες εταιρείες και συγκεκριμένα τα στοιχεία του ενεργητικού (ή του ενεργητικού και του παθητικού) των διαλυμένων εταιρειών δηλαδή το σύνολο της περιουσίας εισφέρονται στη συνιστώμενη νέα εταιρεία και για αντάλλαγμα οι παλαιοί μέτοχοι ή εταίροι (της διαλυμένης εταιρείας) λαμβάνουν ανάλογο αριθμό μετοχών (της νέας εταιρείας).

β) Με την απορρόφηση μιας ή περισσότερων επιχειρήσεων από άλλη.

Η συγχώνευση με απορρόφηση δεν επιφέρει τη διάλυση της απορροφούσας εταιρείας η οποία διατηρεί τη νομική της προσωπικότητα μετά την απορρόφηση, αλλά μόνο της απορροφούμενης εταιρείας. Οι απορροφούμενες εταιρείες είναι μικρής παραγωγικής και οικονομικής σημασίας, ενώ η απορροφούσα μεγάλης. Στην περίπτωση αυτή η απορροφούσα επιχείρηση αναλαμβάνει ολόκληρο το παθητικό και το ενεργητικό των απορροφούμενων. Η διαφορά μεταξύ εισφερόμενου ενεργητικού και παθητικού (πάντοτε θετική) κάθε μιας από τις απορροφούμενες επιχειρήσεις αποτελεί την εισφορά αυτής. Με το ποσό της εισφοράς αυτής επέρχεται αύξηση του κεφαλαίου της απορροφούσας εταιρείας.

γ) Με την εξαγορά μιας ή περισσότερων επιχειρήσεων από άλλη έναντι ορισμένου χρηματικού ποσού.

Η εξαγοράζουσα επιχείρηση αναλαμβάνει και το παθητικό των εξαγοραζόμενων. Τα απαιτούμενα κεφάλαια για την εξαγορά, η εξαγοράζουσα εφόσον δεν τα έχει στη διάθεσή της, θα τα βρει είτε με δανεισμό είτε με αύξηση του εταιρικού ή μετοχικού κεφαλαίου της. Στην περίπτωση της εξαγοράς οι μέτοχοι των εξαγοραζόμενων εταιρειών δεν καθίστανται και μέτοχοι της εξαγοράζουσας.

1.4.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ

α) Με την συγχώνευση έχουμε τη δημιουργία νέου νομικού προσώπου με το οποίο επιτυγχάνονται:

- Υπερδωδεκάμηνος διαχειριστική περίοδος.
- Φορολόγηση των καθαρών κερδών στο όνομα της Α.Ε. (με συντελεστή 35% ή 40%) ανάλογα με το είδος των μετοχών (ονομαστικές ή ανώνυμες) και αν αυτές είναι εισαγμένες ή όχι στο χρηματιστήριο αξιών.
- Δημιουργία περισσότερων αποσβέσεων (προερχόμενες από τα ακαθάριστα έσοδα).
- Μεταβίβαση χωρίς πολύπλοκες διατυπώσεις της επιχείρησης στους διαδόχους με την μεταβίβαση των μετοχών.
- Δυνατότητα συνέχισης της επιχείρησης σε περίπτωση θανάτου των ιδρυτών.

- Απλοποίηση των διαδικασιών τροποποίησης του καταστατικού της εταιρείας.
- Απαλλαγή των καθαρών κερδών από τέλη χαρτοσήμου και Ο.Γ.Α. 1,2% των εισοδημάτων από Ε.Π.Ε. και ετερρόρυθμη εταιρεία.
- Περιορισμένη ευθύνη των μελών της επιχείρησης (μετόχων) μέχρι του ύψους του καταβεβλημένου κεφαλαίου.
- Μεγαλύτερη οικονομική επιφάνεια και εμπιστοσύνη στην αγορά
- Δημιουργία ορισμένων αφορολόγητων αποθεματικών από τα καθαρά κέρδη.

β) Μείωση του κόστους παραγωγής.

Οι συγχωνευόμενες επιχειρήσεις εισβάλουν σε νέες εγχώριες ή διεθνείς αγορές, νέες πηγές εφοδιασμού πρώτων υλών κ.τ.λ. Αυτό οδηγεί στην μείωση του κόστους παραγωγής λόγω κατανομής των γενικών εξόδων σε μεγαλύτερο όγκο παραγωγής.

γ) Επέκταση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Για τις συγχωνευόμενες επιχειρήσεις είναι δυνατόν να υπάρξει επέκταση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της σε κερδοφόρες κατηγορίες προϊόντων ή καθετοποίηση του παραγωγικού της κυκλώματος.

δ) Καλύτερη οργάνωση.

Επίσης η απορροφούμενη επιχείρηση αποκτά επιτυχές management, έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό, καλύτερη οργάνωση παραγωγής και διανομής των προϊόντων της. Η διοίκηση της απορροφούσας επιχείρησης μπορεί να σχεδιάζει την δραστηριότητα της χωρίς ιδιαίτερους κινδύνους αφού η συγχώνευση δεν δημιουργεί πρόσθετο ανταγωνισμό.

1.4.4 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ

α) Ορισμένα από τα μειονεκτήματα της συγχώνευσης προκύπτουν από την σχετική νομοθεσία και είναι τα παρακάτω:

- Ελάχιστο μετοχικό κεφάλαιο 60 εκατ. δραχμές για τις μετατρεπόμενες επιχειρήσεις.
- Μετοχές ονομαστικές και το 75% του συνόλου αυτών δεν μεταβιβάζονται για μια πενταετία από την μετατροπή.
- Τήρηση βιβλίων Γ' κατηγορίας του κώδικα βιβλίων και στοιχείων υποχρεωτικά
- Έλεγχος της Α.Ε. από Ορκωτούς ελεγκτές όταν συντρέχουν οι προϋποθέσεις
- Έλεγχος από το Υπουργείο Εμπορίου.

β) Χρονοβόρες διαδικασίες.

Ένα πρόβλημα που έχουν να αντιμετωπίσουν οι managers των πολυεθνικών εταιρειών είναι η γραφειοκρατική διαδικασία καθώς και η δυνατότητα κίνησης κεφαλαίων και ρευστοποίησης σε συνάλλαγμα. Πιθανό είναι όλη η διαδικασία να χαρακτηριστεί απογοητευτική και χρονοβόρα για τον ξένο επενδυτή.

γ) Αποστάσεις συγχωνευομένων εταιρειών.

Πρόβλημα υλοποίησης της συμφωνίας έχουμε στην περίπτωση όπου οι εγκαταστάσεις μιας των εταιρειών (πιθανώς της εξαγοραζόμενης) βρίσκονται γεωγραφικά σε παραμεθόριο περιοχή γεγονός που δημιουργεί προβλήματα όταν κυρίως η εξαγορά ή συγχώνευση γίνεται από αλλοδαπή εταιρεία.

δ) Αντιδράσεις του προσωπικού.

Δημιουργείται επίσης πρόβλημα που αγγίζει τις ανθρώπινες σχέσεις δηλαδή το προσωπικό των εξαγοραζόμενων ή συγχωνευόμενων επιχειρήσεων. Διότι σε κάθε δραστική αλλαγή στη μετοχική σύνθεση μιας επιχειρήσεως, επέρχονται σαν αναγκαίο επακόλουθο μεταβολές τόσο στον τρόπο λειτουργίας της διοίκησης αυτής όσο και στα στελέχη της.

1.4.5 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ

Για να αρχίσουν οι διαδικασίες συγχώνευσης πρέπει κατ' αρχήν να πραγματοποιηθούν οι παρακάτω προϋποθέσεις.

- Ύπαρξη ατομικής ή εταιρικής επιχείρησης και μάλιστα να βρίσκεται σε λειτουργία, αν όμως η συγχώνευση γίνει σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν2166/93 απαιτείται η τήρηση βιβλίων Γ' κατηγορίας και η δημοσίευση ενός τουλάχιστον ισολογισμού.
- Μεταβίβαση της επιχείρησης του επιχειρηματία στην Α.Ε. όλης ή κλάδου αυτής, όταν πρόκειται για βιοτεχνική, βιομηχανική, μεταλλευτική, λατομική επιχείρηση, και όχι της λοιπής ατομικής του περιουσίας. Ενώ όταν πρόκειται για εταιρεία μεταβιβάζεται ολόκληρη η εταιρική περιουσία αυτής που θεωρείται ενιαίο σύνολο.
- Στη νέα εταιρεία συμμετέχουν υποχρεωτικά όλα τα μέλη της παλαιάς επιχείρησης πλην της Ε.Π.Ε.
- Η συμμετοχή στη νέα εταιρεία και νέων μελών δεν απαγορεύεται, μπορεί επίσης η συμμετοχή αυτών να είναι σε μετρητά ή σε είδος. Η εισφορά σε είδος θα πρέπει πρώτα να εκτιμηθεί από την επιτροπή σύμφωνα με τον Κ.Ν 2190/20 για να προσδιοριστεί η πραγματική της αξία και μετά να εισφερθεί
- Το μετοχικό κεφάλαιο από την μετατροπή ή συγχώνευση της Α.Ε. δεν μπορεί να είναι κατώτερο των 60 εκατ. δραχμών ή των 100 εκατ. δραχμών όταν εισφέρεται από επιχείρηση η οποία βρίσκεται σε λειτουργία.

- Μόλις συσταθεί η Α.Ε. υποχρεούται να προβεί σε απογραφή πριν από κάθε άλλη εργασία.
- Οι μετοχές της Α.Ε. που αναλογούν στην καθαρή θέση των συγχωνευόμενων επιχειρήσεων είναι υποχρεωτικά ονομαστικές. Το 75% του συνόλου αυτών είναι μη μεταβιβάσιμες για μια πενταετία.
- Αν η συγχώνευση γίνει σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν2166/93 οι μετοχές της νέας εταιρείας είναι ανώνυμες και κατά συνέπεια μεταβιβάσιμες στο σύνολό τους.

1.4.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΤΥΠΩΣΕΙΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ – ΕΞΑΓΟΡΩΝ

1.4.6.1 Συγχώνευση με απορρόφηση

- **Σύσταση επιτροπής του άρθρου 9 του Ν2190/20.**

Οι Α.Ε. που ενδιαφέρονται να συγχωνευτούν υποβάλλουν αίτηση στο Υπουργείο Εμπορίου ή την νομαρχία που υπάγονται και καταβάλλουν παράβολα των 120000 δραχμών που εκδίδει η κάθε μια εταιρεία σε οποιαδήποτε Δ.Ο.Υ.

- **Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης (Σ.Σ.Σ.).**

Τα Διοικητικά συμβούλια των εταιρειών που συγχωνεύονται καταρτίζουν σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης το οποίο περιέχει τα στοιχεία που προβλέπονται από το Ν2190/20 (επωνυμία, έδρα, αριθμός μητρώου κ.τ.λ.)

- **Υπογραφή σχεδίου σύμβασης από τα Διοικητικά συμβούλια.**

Το Διοικητικό συμβούλιο της κάθε εταιρείας εγκρίνει το κοινό σχέδιο της σύμβασης συγχώνευσης που κατήρτισαν τα διοικητικά συμβούλια των συγχωνευόμενων εταιρειών και εξουσιοδοτούν τα πρόσωπα που θα υπογράψουν για λογαριασμό τους τη σχετική σύμβαση συγχώνευσης. Το πρακτικό Διοικητικού συμβουλίου με ένα αντίγραφο του σχεδίου σύμβασης υποβάλλεται σε δημοσιότητα σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν 2190/20. Κάθε μία από τις συγχωνευμένες εταιρείες δύο τουλάχιστον μήνες πριν από την ημερομηνία συνεδρίασης της Γενικής Συνέλευσης που καλείται να αποφασίσει για το σχέδιο της σύμβασης πρέπει να υποβάλλει στο Υπουργείο Εμπορίου ή στη Διεύθυνση Εμπορίου της Νομαρχίας :

1. Το πρακτικό του Διοικητικού Συμβουλίου.
2. Αντίγραφο της σύμβασης αυτής.
3. Διπλότυπο είσπραξης Δ.Ο.Υ. 15.000 δραχμών και τριπλότυπο είσπραξης 750 δραχμών.

4. Ανακοίνωση προς το Εθνικό τυπογραφείο για τη δημοσίευση στο Φ.Ε.Κ. της σχετικής ανακοίνωσης.

- **Υπόδειγμα ανακοίνωσης περίληψης συγχώνευσης σε οικονομική εφημερίδα.**

Μέσα σε δέκα ημέρες από την ολοκλήρωση της δημοσίευσης στα Μητρώα των Α.Ε. του πρακτικού του Διοικητικού Συμβουλίου και του Σχεδίου Σύμβασης Συγχώνευσης που ενέκριναν τα Διοικητικά Συμβούλια των συγχωνευμένων Α.Ε., περίληψη του σχεδίου σύμβασης δημοσιεύεται σε μια οικονομική εφημερίδα σύμφωνα με το Ν 2190/20.

- **Κατάρτιση της Έκθεσης του Διοικητικού Συμβουλίου σύμφωνα με το Ν 2190/20.**

Το Διοικητικό Συμβούλιο κάθε μιας από τις συγχωνευμένες εταιρείες καταρτίζει λεπτομερή έκθεση. Στην έκθεση επεξηγείται και δικαιολογείται από νομική και οικονομική άποψη το σχέδιο της σύμβασης και ειδικότερα η σχέση ανταλλαγής των μετοχών της ή των απορροφούμενων εταιρειών προς τις μετοχές που εκδίδει η απορροφούσα εταιρεία. Η έκθεση αυτή αναφέρει επίσης οποιοσδήποτε ειδικές δυσχέρειες που τυχόν εμφανίστηκαν ή θα εμφανιστούν κατά την εκτίμησή του, και υποβάλλεται σε δημοσιότητα με την καταχώρησή τους στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιρειών (Μ.Α.Ε.).

- **Έγκριση της συγχώνευσης από τις Γενικές Συνελεύσεις.**

Για τη συγχώνευση απαιτείται απόφαση της Γενικής Συνέλευσης κάθε μιας από τις συγχωνευμένες εταιρείες. Η Γενική Συνέλευση σύμφωνα με το Ν 2190/20 θα εγκρίνει το Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης και κατά περίπτωση την τροποποίηση του καταστατικού της απορροφούσας εταιρείας, μπορεί να αποδεχθεί οποιαδήποτε από τις δύο εκτιμήσεις, σε καμιά όμως περίπτωση η εκτίμηση απορροφούμενης εταιρείας δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη εκείνης της επιτροπής σύμφωνα με το Ν 2190/20, και αυτό για την διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και των πιστωτών. Οι αποφάσεις των Γενικών Συνελεύσεων λαμβάνονται μαζί με τη Σύμβαση Συγχώνευσης που καταρτίζεται με συμβολαιογραφικό έγγραφο, στο οποίο προσαρτείται υπεύθυνη δήλωση του Ν 1599/86, ότι δεν είναι ενάντια στον Ν 2190/20, ή ότι οι τυχόν υποβληθείσες αντιρρήσεις τακτοποιήθηκαν, υποβάλλονται για έγκριση στη Διεύθυνση Εμπορίου της Νομαρχίας.

- **Συμβολαιογραφική πράξη συγχώνευσης Α.Ε.**

Μετά τη δημοσίευση της περίληψης της ανακοίνωσης της συγχώνευσης συντάσσεται η Συμβολαιογραφική πράξη στην οποία περιλαμβάνεται το Σχέδιο Σύμβασης της Συγχώνευσης στην οποία προσαρτάται υπεύθυνη δήλωση, ότι δεν προβλήθηκαν αντιρρήσεις ή ότι οι τυχόν υποβληθείσες επιλύθηκαν, σύμφωνα με τις εκθέσεις των επιτροπών (Ν 2190/20) που έχουν εκτιμήσει το ενεργητικό και το παθητικό των συγχωνευμένων εταιρειών και προσδιόρισε την καθαρή θέση της κάθε εταιρείας, βάσει των οποίων προσδιορίζεται και η σχέση ανταλλαγής των μετοχών. Η Σύμβαση Συγχώνευσης με την απόφαση της Γενικής Συνέλευσης της κάθε μιας από τις

συγχωνευόμενες εταιρείες, υποβάλλεται για έγκριση στον Υπουργό Εμπορίου και υπόκειται σε δημοσιεύσεις.

- **Ανακοίνωση περίληψης συγχώνευσης εταιρειών.**
- **Αποτελέσματα συγχώνευσης Α.Ε.**

Με την καταχώρηση της εγκριτικής απόφασης της συγχώνευσης στο Μ.Α.Ε. επέρχονται τόσο για τις συγχωνευόμενες εταιρείες όσο και έναντι των τρίτων τα εξής αποτελέσματα:

1. Η απορροφούσα εταιρεία υποκαθίσταται σε όλα γενικά τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των απορροφούμενων εταιρειών, ενώ η μεταβίβαση αυτή εξομειώνεται με καθολική διαδοχή.
2. Οι μέτοχοι των απορροφούμενων εταιρειών, γίνονται μέτοχοι της απορροφούσας εταιρείας, εκτός βέβαια των εταιρειών που η απορροφούσα κατέχει το 100% των απορροφούμενων εταιρειών.
3. Με την καταχώρηση της εγκριτικής απόφασης στο Μ.Α.Ε. οι απορροφούμενες εταιρείες παύουν να υπάρχουν και οι εκκρεμείς δίκες των απορροφούμενων εταιρειών συνεχίζονται από την απορροφούσα εταιρεία χωρίς καμιά διατύπωση ή δήλωση για την επανάληψή τους.
4. Οι προβλεπόμενες από την ισχύουσα νομοθεσία ιδιαίτερες διατυπώσεις για τη μεταβίβαση ορισμένων περιουσιακών στοιχείων ισχύουν και στην περίπτωση της συγχώνευσης με απορρόφηση ή δημιουργία Α.Ε..
5. Οι μετοχές της απορροφούσας εταιρείας δεν ανταλλάσσονται με μετοχές των απορροφούμενων εταιρειών που κατέχονται από την απορροφούσα ή από τις ίδιες τις απορροφούμενες.
6. Οι εκδιδόμενες από την απορροφούσα εταιρεία μετοχές με βάση το Ν 1297/72 που δίνονται στους μετόχους των απορροφούμενων εταιρειών είναι ανώνυμες, ενώ θα είναι ονομαστικές και μη μεταβιβάσιμες κατά 75% του συνόλου αυτών εάν είναι ονομαστικές των απορροφούμενων εταιρειών.

1.4.6.2 Συγχώνευση με σύσταση νέας εταιρείας η εξαγοράς μιας από άλλη (βάση του Ν1297/72)

- **Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης.**

Τα Διοικητικά Συμβούλια των εταιρειών που συγχωνεύονται ή εξαγοράζονται, καταρτίζουν έγγραφο Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης όπως προβλέπεται από το Ν 2190/20. Το σχέδιο αυτό υποβάλλεται στις διατυπώσεις της δημοσιότητας από την κάθε μία συγχωνευόμενη εταιρεία και περίληψή του δημοσιεύεται σε μια οικονομική εφημερίδα που έχει τις προϋποθέσεις του Ν 2190/20.

- **Έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου προς τη Γενική Συνέλευση.**

Το Διοικητικό Συμβούλιο κάθε μιας από τις συγχωνευόμενες εταιρείες καταρτίζει λεπτομερή έκθεση στην οποία εξηγεί και δικαιολογεί από νομική και οικονομική άποψη το Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης και ειδικότερα τη σχέση ανταλλαγής των μετοχών των συγχωνευόμενων εταιρειών. Η έκθεση καταχωρείται στο Μ.Α.Ε. και υποβάλλεται στη Γενική Συνέλευση των μετόχων.

- **Έκθεση επιτροπής εμπειρογνομόνων.**

Η εκτίμηση των περιουσιακών στοιχείων των συγχωνευόμενων εταιρειών γίνεται από την επιτροπή που συγκροτείται μετά από κοινή αίτηση των ενδιαφερόμενων εταιρειών, η επιτροπή εξετάζει τους όρους που περιέχονται στο Σχέδιο Σύμβασης Συγχώνευσης και συντάσσει την έκθεση προς τη Γενική Συνέλευση των μετόχων. Η επιτροπή περιορίζεται στην έκφραση της γνώμης της σχετικά με τη σχέση ανταλλαγής των μετοχών των συγχωνευόμενων εταιρειών και την αξία της εισφερόμενης περιουσίας.

- **Απόφαση Γενικής Συνέλευσης για την έγκριση του Σχεδίου Σύμβασης Συγχώνευσης.**

Για τη συγχώνευση απαιτείται απόφαση της Γενικής Συνέλευσης κάθε μίας από τις συγχωνευόμενες εταιρείες. Η απόφαση αφορά έγκριση του Σχεδίου Σύμβασης Συγχώνευσης και των τροποποιήσεων του καταστατικού σε περίπτωση απορρόφησης που δεν κατέχει η απορροφούσα το 100% των μετοχών της απορροφούμενης, ή του καταστατικού σε περίπτωση σύστασης νέας εταιρείας. Στην περίπτωση της απορρόφησης της εταιρείας από άλλη που κατέχει το 100% των μετοχών της δεν χρειάζονται αποφάσεις των Γενικών Συνελεύσεων.

- **Σύμβαση συμβολαιογραφικής πράξης συγχώνευσης.**

Οι αποφάσεις των Γενικών Συνελεύσεων που συγχωνεύονται μαζί με τη σχετική σύμβαση συγχώνευσης η οποία καταρτίζεται από συμβολαιογραφικό έγγραφο, εγκρίνεται από την αρμόδια Διεύθυνση της Νομαρχίας ή του Υπουργείου Εμπορίου και υποβάλλονται στις διατυπώσεις της δημοσιότητας για κάθε μία από τις συγχωνευόμενες εταιρείες.

- **Καταχώρηση της απόφασης της συγχώνευσης στο Μ.Α.Ε.**

Μετά τις παραπάνω ενέργειες η εγκριτική απόφαση της συγχώνευσης καταχωρείται στο Μ.Α.Ε. και από την καταχώρηση αυτή επέρχονται τα αποτελέσματα της συγχώνευσης. Επίσης δίνεται η δυνατότητα συγχώνευσης με απορρόφηση ή με σύσταση νέας εταιρείας και στην περίπτωση που η νέα εταιρεία ή εταιρείες έχουν λυθεί λόγω παρόδου του χρόνου διάρκειας ή με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, καθώς επίσης και στην περίπτωση που μετά την κήρυξη της εταιρείας ή των εταιρειών σε πτώχευση έχει επέλθει συμβιβασμός ή αποκατάσταση σύμφωνα με τις διατάξεις του Πτωχευτικού Κώδικα. Στην περίπτωση αυτή η συγχώνευση αποκλείεται εάν έχει γίνει διανομή της εταιρικής περιουσίας.

1.4.7 ΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Ελλάδα βρίσκεται ακόμη με κατακερματισμένη, χωρίς επάρκεια και σαφή στρατηγική βιομηχανική βάση όπως και αναπτυξιακή πολιτική. Παρά τα αισιόδοξα μηνύματα για τη βιομηχανία και τα βήματα προς τη σωστή κατεύθυνση που γίνονται, κυρίως εκ μέρους μιας γενιάς βιομηχάνων, επιχειρηματιών και manager για τη βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος, αυτά δεν επαρκούν ώστε να διορθώσουν τα πολυετή προβλήματα, επειδή το επιχειρηματικό πλαίσιο δεν έχει με σαφήνεια καθοριστεί από κυβερνητικής σκοπιάς.

Συγκεκριμένα η ανάπτυξη των επιχειρήσεων στην Ελλάδα ακολούθησε πολλές περιπτώσεις έναν «ευκαιριακό» και αποφυγής φορολογικών διατάξεων δρόμο ανάπτυξης. «Ευκαιριακός δρόμος ανάπτυξης» που βασίζονταν κυρίως στα κίνητρα που είχαν νομοθετηθεί από τις διάφορες Ελληνικές επιχειρήσεις, παρά στην ανάγκη ύπαρξης συγκεκριμένων επιχειρήσεων. Το φαινόμενο αυτό μπορεί να το επιβεβαιώσει κανείς κάνοντας μια επίσκεψη στις διάφορες βιομηχανικές περιοχές (νεκροταφεία) της χώρας μας, που κι αυτές χωρίς αμφιβολία έχουν αναπτυχθεί με πολιτικά παρά με μελετημένα, προγραμματισμένα και οικονομικά αναγκαία κριτήρια.

Η προώθηση της συγχώνευσης εταιρειών, θα συμβάλει καθοριστικά στην ανασυγκρότηση της βιομηχανικής βάσης της χώρας για να μπορέσει να παρακολουθήσει τις ταχύτατες εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο και ειδικότερα να αντιμετωπίσει με επιτυχία την πρόκληση της ενωμένης Ευρώπης.

Οι προοδευτικές εταιρείες στον τόπο μας για να αντιμετωπίσουν τα προαναφερθέντα κινήθηκαν στις συγχωνεύσεις - εξαγορές και από δημοσιευμένα στον τύπο στοιχεία παρατηρούμε τα εξής:

Παραθέτουμε τον παρακάτω πίνακα που αν και αφορά τις συγχωνεύσεις παλαιότερου έτους (1993) μας δίνει μια εικόνα για τις συγχωνεύσεις στη χώρα μας.

ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ 1993

Εξαγοράζουσα Εταιρεία	Εξαγοραζόμενη Εταιρεία	Κλάδος
1. Όμιλος Δαυίδ Λεβέντη	Αλλατίνη	Τρόφιμα
2. Μπαρμπαστάθης	Απτική	Τρόφιμα
3. BSN	Δέλτα (30%)	Τρόφιμα

4. Σπέντζος	Θράκη	Τρόφιμα
5. Globe	Θαλασσινά τρόφιμα	Τρόφιμα
6. ΦΑΓΕ	Πίνδος (51%)	Τρόφιμα
7. ΦΑΓΕ	Βακάλη, Τυροκομείο	Τρόφιμα
8. Μπουτάρης	Βότρισ	Ποτά
9. Μπούκουρας	ΙΡΙΣ	Ποτά
10. Tuborg	Μπουτάρης	Ποτά
11. Αθηναϊκή χαρτοποία	Πειραιϊκή Πατραϊκή Ν. Πε.	Κλωστοϋφαντουργία
12. Γερμανικός Όμιλος	Αφοί Μαγρίζου	Κλωστοϋφαντουργία
13. Κλωστήρια	COLB-LAN (50%)	Κλωστοϋφαντουργία
14. Κλωστοϋφαντουργία Ευρυτανίας Α.Ε.	ΠειρΠατρΚλωστ.ΣύρουΑΕ Καρπενησίου Α.Ε	Κλωστοϋφαντουργία
15. Τερτάνα Α.Ε.	ΠειρΠατρΚλωστ.ΣύρουΑΕ	Κλωστοϋφαντουργία
16. Βιολιγνίτ	Τσατσούλης (51%)	Έτοιμα Ενδύματα
17. Raos/Σιέβας	ΕΓΛ (ΟΑΕ)	Χαρτοβιομηχανία
18. Παπαγιάννης	AZINKO (ΟΑΕ)	Πλαστικά
19. ΠλαστικάΜακεδονίας	Πλαστικά Φύλλα Μακεδ.	Πλαστικά
20. Αφιθ Φουραη	Θερμοπλαστ.	Πλαστικά
21. Α.Γ. Πετζετάκης	Πλαστικά Μακεδονίας	Εύκαμπτοι σωλήνες
22. Hellas Can	ΕΛΣΑ	Μεταλλικές συσκευασίες
23. Ελληνικά καλώδια	Μεταλλουργική	Προϊόντα μετάλλου
24. Παπαγεωργίου (Sanyo)	Λαυρεωτική	Προϊόντα μετάλλου
25. ECON	ΜΕΚΑΒΟ	Προϊόντα μετάλλου
26. ECON	Χυτήρια Ηπείρου	Προϊόντα μετάλλου
27. ΑΛΤΕ	Αλουμίνια Αττικής	Προϊόντα μετάλλου
28. Οικονομίδης	ΒΙΕΦΗΛ (78%)	Ηλεκτρολογικά προϊόντα
29. Παπαγιάννης	ΕΛΙΝΤΑ (ΟΑΕ)	Ηλεκτρικές συσκευές
30. Μηχανική	ΒΙΕΧ (ΟΑΕ)	Κατασκευές
31. Cremer & Partner	ΑΛΤΕ	Κατασκευές
32. Sanyo Hellas	Δίκτυο Α.Ε.	Εισαγωγές Διανομές
33. M.D.Foods	Κολτσόγιας	Εισαγωγές Διανομές Τροφίμων
34. Αφοι Φουρλή	Κωτσόβολος (51%)	Αλυσίδες Λιανικού Εμπορίου

35.Τσαγκαμίδης	Artisti Italiani (50%)	Αλυσίδες Εμπορίου	Λιανικού
36.Κουτσογιώργας	ΑΚΡΟΝ ΗΛΙΟΝ ΚΡΥΣΤΑΛΛ (51%)	Αλυσίδες Εμπορίου	Λιανικού
37.Τρέσκο Α.Ε.	Ρέθυμνο Μάρκετ	Super Market	
38.Όμιλος Μαρινόπουλου	Υπεραγορά Σταθμός	Super Market	
39.Όμιλος Μαρινόπουλου	Συμμετοχή Prisunic FR (16%) σε ΝΙΚΗ	Super Market	
40.Όμιλος Μαρινόπουλου	Άλφα Μι	Super Market	
41. Μασούτης	Συν Ένα	Super Market	
42.Ατλάντικ	Νικολαϊδης	Super Market	
43.Continent	Νίκη	Super Market	
44.Βερόπουλος	Χαλκιαδάκης	Super Market	
45.Βερόπουλος	Γαληνός	Super Market	
46.Βερόπουλος	Αθηνά Μάρκετ	Super Market	
47.Ατλαντίκ	Κυψέλη(Πελοποννήσου)	Super Market	
48.Κατσέλης	Le Frianderie Francaise	Αλυσίδες εστιατορίων	
49.Μαντωνανάκης/ Δασκαλαντωνάκης	Αστήρ Ελούντας (ιδ/ση από ΕΤΕ)	Ξενοδοχιακές Επιχειρήσεις	
50.Μαντωνανάκης/ Δασκαλαντωνάκης	Αστήρ Κέρκυρας	Ξενοδοχιακές Επιχειρήσεις	
51.Όμιλος Λιβάνη	Κάραβελ	Ξενοδοχιακές Επιχειρήσεις	
52.Όμιλος Σούρα	Κρέτα Τράβελ	Γραφεία Ταξιδίων	
53.Carnival Coop	Ηπειρωτικές Γραμμές	Επιβατηγός ναυτιλία	
54.Danzas	Δάμκος	Μεταφορές	

Πηγή: Top Invest, βάσει δημοσιευμένων στοιχείων.