

Οι Μεταβλητές της κατανόησης και της ικανοποίησης από τους όρους της σύμβασης, ως καταλύτες των επιχειρηματικών στάσεων στο franchising

Χριστίνα Βαδάση, Γεωργία Καλαμάκη, Ασπασία Καλφοπούλου

Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Σχολή Επιστημών της Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στην Διοίκηση των Επιχειρήσεων

mba09002@ba.aegean.gr, mba09019@ba.aegean.gr, mba09023@ba.aegean.gr

Περίληψη

Σκοπός του άρθρου είναι η διερεύνηση ζητημάτων σχετικά με τις συμβάσεις συνεργασίας δικαιόχρησης και την αντίληψη των δικαιοδόχων γύρω από αυτές. Αρχικά διερευνάται η κατανόηση των όρων της σύμβασης από τον δικαιοδόχο και ο βαθμός στον οποίο επηρεάζει η κατανόηση αυτή την πρόθεσή του να επαναλάβει την ίδια σύμβαση στο μέλλον. Στην συνέχεια ελέγχεται η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ της κατανόησης των όρων και της θέσης που καταλαμβάνει στην επιχείρηση το άτομο που δίνει τις απαντήσεις. Αναφορικά με το τελευταίο, γίνεται διαχωρισμός των ατόμων σε επιχειρηματίες και τρίτα πρόσωπα (συγγενείς του επιχειρηματία κ.τ.λ.), ώστε να διερευνηθεί πιθανή διαφοροποίηση στον βαθμό κατανόησής της από κάθε ομάδα. Ενώ παράλληλα, ελέγχεται και η επιρροή που μπορεί να έχει ενδεχόμενη προηγούμενη εμπειρία του δικαιοδόχου σε θέματα δικαιόχρησης. Τέλος, γίνεται μια προσπάθεια ελέγχου της συσχέτισης που μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στην ικανοποίηση που δηλώνει ο δικαιοδόχος από την σύμβαση συνεργασίας και την αντίληψή του αναφορικά με το ποιός ωφελείται περισσότερο από την συνεργασία δικαιόχρησης, ο ίδιος ή ο δικαιοπάροχος.

Λέξεις κλειδιά: Δικαιόχρηση, σχέσεις δικαιοπάρoχου-δικαιοδόχου, ικανοποίηση δικαιοδόχου, κατανόηση όρων σύμβασης δικαιόχρησης, αντίληψη δικαιοδόχου.

1. Εισαγωγή

Η δικαιόχρηση (franchising), ως βασική στρατηγική για την ανάπτυξη της παγκόσμιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, εξαρτάται από την ποιότητα της σχέσης μεταξύ δικαιοπάρoχου (franchisor) και δικαιοδόχου (franchisee). Η ποιότητα της σχέσης καθορίζεται από την εκπλήρωση των τιθέμενων στόχων, την αμοιβαία ικανοποίηση των αντισυμβαλλόμενων, την αποδοτική επικοινωνία των στόχων, τον σαφή καθορισμό των όρων της σύμβασης, καθώς και την συμμόρφωση σε αυτούς. Η αποτελεσματικότητα της δικαιόχρησης, ως μια επιτυχημένη οργανωτική μορφή, μπορεί να υπονομευθεί από την έλλειψη ελέγχου πιθανής καιροσκοπικής συμπεριφοράς του δικαιοδόχου, που αποβλέπει σε μεγιστοποίηση του προσωπικού του κέρδους, εις βάρος του γενικότερου συστήματος (Kidwell et al, 2007). Αντίστοιχα, παρόμοια συμπεριφορά μπορεί να παρατηρηθεί και από τον δικαιοπάρoχο, ο οποίος υπάρχει πιθανότητα να παρέχει μειωμένη υποστήριξη, αναφορικά με ό,τι ορίζεται στην σύμβαση. Πιθανή συνέπεια αυτού αποτελεί η αύξηση του λειτουργικού κόστους για τον δικαιοδόχο, κάτι που οδηγεί σε δυσαρέσκεια του τελευταίου αναφορικά με την σύμβαση και την συνεργασία εν γένει (Dnes, 2003).

2. Θεωρητική Στήριξη: Σχέσεις δικαιοπάρoχου – δικαιoδόχου

Η δικαιοχρήση αποτελεί μια μέθοδο διανομής προϊόντων ή και υπηρεσιών μέσα από μια σχέση συνεργασίας, στην οποία ο δικαιοπάρoχος χορηγεί στον δικαιoδόχο το δικαίωμα να πωλεί τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες, που πρώτος έχει αναπτύξει (Πανηγυράκης, 1999). Συγκεκριμένα είναι η μεταφορά του νομικού δικαιώματος μιας εταιρίας σε μια άλλη για τη χρήση της επωνυμίας των εμπορικών σημάτων των προϊόντων της, των λογιστικών συστημάτων της, του λογισμικού της και της τεχνογνωσίας της (know how). Ο δικαιoδόχος συνεισφέρει το κεφάλαιο της αρχικής επένδυσης και τις ικανότητες διοίκησης σε τοπικό επίπεδο, με αποτέλεσμα ο δικαιοπάρoχος να επιτυγχάνει ταχύτατη γεωγραφική επέκταση χωρίς μεγάλες δαπάνες, δέσμευση κεφαλαίων και αντίστοιχο επενδυτικό κίνδυνο (Παπαδάκης, 2002). Στην σύμβαση δικαιοχρήσης γίνεται μια σαφής περιγραφή των υποχρεώσεων του δικαιoδόχου, οι κυριότερες εκ των οποίων είναι οι οικονομικές υποχρεώσεις προς τον δικαιοπάρoχο (εφάπαξ αμοιβή και τακτική καταβολή ποσοστού επί του κύκλου εργασιών), η τήρηση των προδιαγραφών ποιότητας των προϊόντων και η πιστή εφαρμογή των τεχνικών παραγωγής, διανομής και προβολής (Πανηγυράκης, 1999)

Οι συμβάσεις δικαιοχρήσης περιλαμβάνουν ρήτρες δέσμευσης, οι οποίες ενισχύουν την αποτελεσματικότητα της επιχειρηματικής αυτής συνεργασίας, μέσω της αύξησης της τυποποίησης και κατ' επέκταση της μείωσης του κόστους παρακολούθησης. Τα πλεονεκτήματα που παρέχονται από την αποδοχή των δεσμεύσεων αυτών είναι η αποτελεσματική παρακολούθηση της ποιότητας των προϊόντων, η διάκριση των τιμών και η μόχλευση της αγοράς (Michael, 2000).

Η πολυπλοκότητα των σχέσεων δικαιοχρήσης προκύπτει από τις πολλές και διαφορετικές αρμοδιότητες που αναλαμβάνουν τα δύο μέρη, προκειμένου να διατηρήσουν και να αναπτύξουν την αξία του εμπορικού σήματος. Η σχέση αυτή είναι ευάλωτη σε συγκρούσεις, εξαιτίας της ασύμμετρης κατανομής της εξουσίας υπέρ του δικαιοπάρoχου. Σε σχέσεις που χαρακτηρίζονται από ασύμμετρη κατανομή εξουσίας, το εξαρτώμενο μέρος είναι ανοικτό σε εκμετάλλευση. Λόγω των υποκείμενων συγκρούσεων σε αυτή τη σχέση, η ουσιαστική πρόκληση είναι ο συντονισμός του συστήματος χωρίς την κλιμάκωση των συγκρούσεων (Tikko, 2005). Για το λόγο αυτό, τις τελευταίες δεκαετίες, έχει ξεκινήσει η θέσπιση νόμων σε πολλές χώρες, οι οποίοι ορίζουν ότι η καταγγελία μίας σύμβασης δικαιοχρήσης από τον δικαιοπάρoχο είναι νόμιμη, μόνο στην περίπτωση αποτυχίας συμμόρφωσης του δικαιoδόχου με τους όρους της ("good cause" για τον δικαιοπάρoχο). Οι νόμοι αυτοί αποσκοπούν στην προστασία των δικαιoδόχων, κατά την άδικη μεταχείρισή τους από τους δικαιοπάρoχους, οι οποίοι ουσιαστικά έχουν ανώτερη διαπραγματευτική δύναμη. (Benoliel, 2009).

Οι δικαιοπάρoχοι συχνά διατηρούν το δικαίωμα να καταγγείλουν "κατά βούληση" τη σύμβαση, ακόμη και πριν τη λήξη της, όταν θεωρούν ότι οι δικαιoδόχοι λειτουργούν "παραβατικά" ή αυθαίρετα (free - riding, π.χ. μείωση του κόστους μέσω της μείωσης της ποιότητας των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών). Για την προστασία του δικαιoδόχου, τα δικαστήρια συνήθως ορίζουν την διακοπή μιας σύμβασης πριν από την λήξη της, μόνο αφού ο δικαιοπάρoχος αποδείξει "καλό σκοπό" (good cause) και εφόσον παρασχεθεί στον δικαιoδόχο "δικαίωμα στην θεραπεία" (right to cure) των εκάστοτε παραβάσεων. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να προτιμάται από τους δικαιοπάρoχους η καταγγελία των συμβάσεων κατά την στιγμή της ανανέωσής τους και όχι κατά την διάρκεια της ισχύς τους. Κάτι που συνεπάγεται την επιλογή, από τους δικαιοπάρoχους, συμβάσεων με μικρότερη χρονική διάρκεια και συχνή ανανέωση, για την επίτευξη αποτελεσματικότερου ελέγχου των παραβάσεων των δικαιoδόχων (Vázquez, 2007).

Οι νεότεροι δικαιοπάρoχοι, λόγω έλλειψης εμπειρίας, είναι λιγότερο σίγουροι για το αν οι διατάξεις των συμβολαίων είναι οι βέλτιστες. Οι

δικαιοπάροχοι αρχικά θέλουν να διατηρήσουν μια σημαντική ευελιξία στο να τροποποιούν τις συμβάσεις, ωστόσο, όσο η εμπειρία του δικαιοπάροχου αυξάνεται, η ευελιξία αυτή καθίσταται λιγότερο σημαντική και τον ενδιαφέρει περισσότερο να επιτύχει την βέλτιστη διάρκεια. Από την στιγμή που οι μακροχρόνιες συμφωνίες εμποδίζουν την τροποποίηση των όρων, το κόστος ευκαιρίας από την απώλεια αυτής της ευελιξίας είναι υψηλότερο, όσο μικρότερη είναι και η εμπειρία τους στο να συνάπτουν συμβόλαια (Vázquez, 2007).

Οι συνέπειες της ασύμμετρης κατανομής εξουσίας και της υψηλής διαπραγματευτικής δύναμης των δικαιοπαρόχων, επηρεάζουν σημαντικά την ικανοποίηση του δικαιοδόχου αναφορικά με την σύμβαση δικαιόχρησης, η οποία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχή και ομαλή πορεία της συνεργασίας.

Η ικανοποίηση του δικαιοδόχου ορίζεται ως μια θετική συναισθηματική κατάσταση, που προκύπτει όταν έχουν ικανοποιηθεί οι οικονομικές και ψυχολογικές - κοινωνικές προσδοκίες όλων των πτυχών της σχέσης εργασίας με τον δικαιοπάροχο. Η ικανοποίηση του δικαιοδόχου είναι στενά συνδεδεμένη με την ποιότητα της υποστήριξης που λαμβάνει από τον δικαιοπάροχο και από την οποία εξαρτάται οικονομικά. Ακόμη η ικανοποίηση είναι σχετική με την αποδοχή ελέγχου και επιρροής του δικαιοδόχου από τον δικαιοπάροχο, ενώ η αμοιβαία συμφωνία των συμβατικών υποχρεώσεων και η συμβατότητα των τιθέμενων στόχων, αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για την διατήρηση της σχέσης. (Davies et al, 2009).

3. Προβληματική και Υποθέσεις Εργασίας

Από την παραπάνω ανάλυση - παρουσίαση γίνεται αντιληπτό το πολυσύνθετο και πολυδιάστατο των σχέσεων που αναπτύσσονται, στα πλαίσια της πρακτικής του franchising. Στόχος της έρευνας είναι να διερευνηθεί η διαμόρφωση των σχέσεων αυτών, με γνώμονα τον τρόπο αντιμετώπισης από τη μεριά των δικαιοδόχων, συγκεκριμένων διαδικασιών και σταδίων της πρακτικής franchising. Το βασικό ερώτημα που την διαμορφώνει και την καθοδηγεί, στοιχειοθετείται με τον ακόλουθο τρόπο. *Πως διαρθρώνεται η δικαιοπρακτική σχέση μεταξύ των δύο συμβαλλόμενων μερών, λαμβάνοντας υπόψη τα ειδικά «επιχειρηματικά» χαρακτηριστικά του δικαιοδόχου (franchisee) που αποφασίζει να επιχειρήσει στην πρακτική franchising, αλλά και με γνώμονα τον τρόπο που αντιλαμβάνεται τη σχέση αυτή μέσα από τις δεσμεύσεις που αναλαμβάνει και τις στάσεις που εκδηλώνει, ώστε να αναλάβει τις συγκεκριμένες δεσμεύσεις;*

Το διπλής διάστασης πρόβλημα, με το οποίο ασχολείται η έρευνα, δηλαδή η διάσταση των επιχειρηματικών χαρακτηριστικών και η διάσταση του τρόπου αντίληψης της επιχειρηματικής σχέσης, θα διερευνηθούν στα πλαίσια τριών μεταβλητών: της μεταβλητής της πρότερης εμπειρίας των δικαιοδόχων, όσον αφορά στην πρώτη διάσταση, και τις μεταβλητές της δικαιοπρακτικής αντίληψης και του επιπέδου της ικανοποίησης των δικαιοχρηστών από τον τρόπο οριοθέτησης της δικαιοπρακτικής σύμβασης, όσον αφορά στην δεύτερη διάσταση.

Η Διάσταση της «Εμπειρίας»

Ο δικαιοδόχος μπορεί να έχει εμπειρία, ικανότητες και γνώση, τα οποία αυξάνουν την διαπραγματευτική του ισχύ, τόσο κατά την κατάρτιση των όρων τα σύμβασης, όσο και κατά την διάρκεια της συνεργασίας του με τον δικαιοπάροχο. (Phan et al, 1996)

Στην υπόθεση αυτή, γίνεται ένας έλεγχος του κατά πόσο η εμπειρία του δικαιοδόχου στον τομέα της δικαιόχρησης, μπορεί να επηρεάσει τον βαθμό της κατανόησης των όρων της σύμβασης.

H1a: Δεν υπάρχει άμεση συσχέτιση μεταξύ του βαθμού κατανόησης των όρων της σύμβασης συνεργασίας και πρότερης **εμπειρίας** στον χώρο της δικαιόχρησης.

H1b: Ανάλογα με το εάν ο δικαιοδόχος έχει πρότερη εμπειρία στον χώρο της δικαιόχρησης ή όχι, επηρεάζεται ο βαθμός κατανόησης των όρων της σύμβασης συνεργασίας.

Η Διάσταση της «Κατανόησης»

Οι συμβάσεις δικαιόχρησης έχουν σχεδιαστεί για να έρθουν σε επαφή τα δύο μέρη, ο δικαιοπάροχος και ο δικαιοδόχος, ώστε να διατηρήσουν τη συνεργασία τους σε μακροπρόθεσμη βάση. Κάθε σύμβαση δικαιόχρησης περιλαμβάνει ένα σύνολο διατάξεων που καθορίζουν την έναρξη, την παύση και τις τρέχουσες δραστηριότητες των δύο μερών. Οι όροι των συμβάσεων καθορίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που κατανέμονται στα συμβαλλόμενα μέρη, καθώς επίσης και τη φύση της κατανομής αυτής (Leblebici & Shalley, 1996).

Στην υπόθεση που ακολουθεί, ερευνάται ο βαθμός στον οποίο οι όροι αυτοί καθίστανται σαφείς και επικοινωνούνται ορθά από τους δικαιοπαρόχους στους δικαιοδόχους. Καθώς επίσης και κατά πόσο η κατανόηση επηρεάζει την πρόθεση των δεύτερων να επαναλάβουν την ίδια σύμβαση.

H2a: Δεν υπάρχει άμεση συσχέτιση ανάμεσα στο βαθμό της **κατανόησης** της υπάρχουσας σύμβασης εργασίας από το δικαιοδόχο και της πρόθεσής του να επαναλάβει την ίδια σύμβαση συνεργασίας με τον ίδιο δικαιοπάροχο.

H2b: Ανάλογα με το βαθμό κατανόησης της σύμβασης συνεργασίας μεταβάλλεται ο τρόπος με τον οποίο θα ενεργούσε ο δικαιοδόχος κατά την επανάληψη της ίδιας συμφωνίας.

Η παρακάτω υπόθεση ερευνά εάν η θέση την οποία κατέχει στην επιχείρηση ο ερωτώμενος (επιχειρηματίας ή με άλλη ιδιότητα), επηρεάζει το βαθμό κατανόησης των όρων της σύμβασης συνεργασίας.

H3a: Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην **κατανόηση** των όρων της σύμβασης συνεργασίας, αναφορικά με το εάν ο ερωτώμενος είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας ή άλλο ενδιαφερόμενο πρόσωπο.

H3b: Υπάρχει συσχέτιση αναφορικά με το εάν ο ερωτώμενος είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας ή άλλο ενδιαφερόμενο πρόσωπο και του βαθμού κατανόησης των όρων της σύμβασης συνεργασίας.

Η Διάσταση της «Ικανοποίησης»

Η ικανοποίηση υπογραμμίζει την σημασία της αμοιβαίας συμφωνίας μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχου, όσον αφορά στις συμβατικές υποχρεώσεις. Ο δικαιοπάροχος μπορεί να διαχειριστεί την ικανοποίηση του δικαιοδόχου, εκπληρώνοντας τις προσδοκίες του. Επίσης καλλιεργώντας ένα ευνοϊκό κλίμα συνεργασίας και ισχυρούς οργανωτικούς δεσμούς, παρέχει κίνητρα στους δικαιοδόχους ώστε να αυξήσουν την απόδοσή τους. Μια καλή σχέση συνεργασίας μεταξύ των δύο μερών συνεπάγεται την ενίσχυση της φήμης και της αξιοπιστίας της δικαιόχρησης. (Davies et al, 2009).

Στην έρευνα αυτή θέλουμε να ελέγξουμε εάν η αντίληψη του δικαιοδόχου σχετικά με το ποιος ωφελείται περισσότερο από την σύμβαση συνεργασίας, διαφοροποιείται ανάλογα με τον βαθμό ικανοποίησής του από αυτήν.

H4a: Δεν υπάρχει άμεση συσχέτιση στο βαθμό **ικανοποίησης** του δικαιοδόχου από τη σύμβαση συνεργασίας και της αντίληψής του σχετικά με το ποιός ωφελείται περισσότερο από τη σύμβαση αυτή.

H4b: Ανάλογα με το βαθμό ικανοποίησης του δικαιοδόχου επηρεάζεται και η άποψή του για το ποιό από τα δύο μέρη της σύμβασης δικαιόχρησης ωφελείται περισσότερο.

4. Ερευνητική Μεθοδολογία

Συλλογή δεδομένων

Το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε για τη συγκεκριμένη έρευνα αποτελείται από 441 ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον χώρο της δικαιόχρησης (franchising). Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίων, τα οποία περιείχαν ερωτήσεις γύρω από την δικαιόχρηση. Το τμήμα των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα, αφορά στην αλληλεπίδραση μεταξύ δικαιοπαρόχων και δικαιοδόχων αναφορικά με τη σύμβαση συνεργασίας τους. Η ομάδα που εξετάστηκε είναι μόνο οι δικαιοδόχοι και οι μετρήσεις βασίστηκαν στις απαντήσεις τους από το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο. Θα πρέπει να τονιστεί εδώ, ότι η κατασκευή του ερωτηματολογίου δεν ήταν τυχαία η προσχηματική, με αποκλειστικό γνώμονα την υπάρχουσα βιβλιογραφία, αλλά βασίστηκε σε ένα σύνολο από 11 κατευθυνόμενες, αλλά αρκετά ανοικτές, συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με δικαιοδόχους, οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε έντεκα διαφορετικούς επιχειρηματικούς κλάδους.

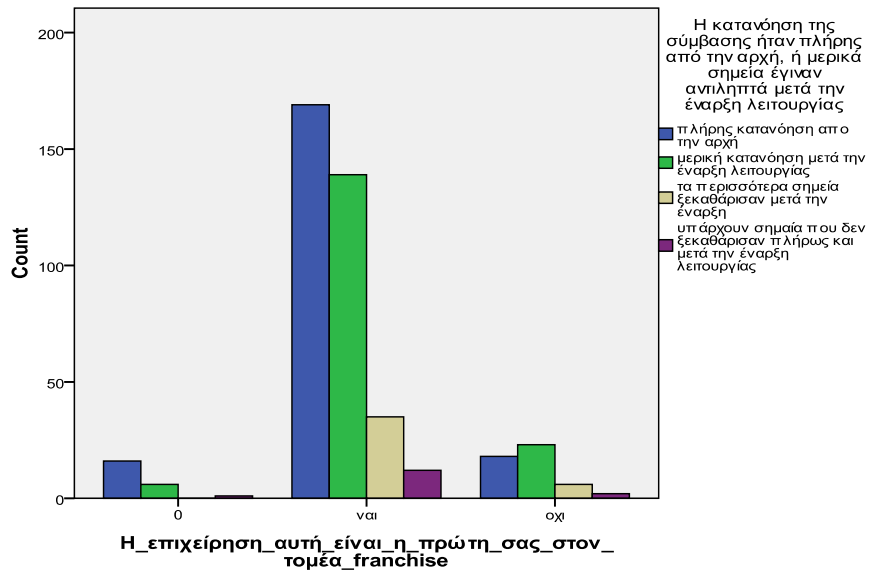
Μέτρο διερεύνησης - αξιολόγησης των δεδομένων

Η στατιστική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των υποθέσεων και την εξαγωγή συμπερασμάτων είναι ο έλεγχος υποθέσεων χ^2 (Chi - Square Test), για τη συσχέτιση δύο κατηγορικών μεταβλητών σε διάστημα εμπιστοσύνης 95%. Σε κάποιες εκ των υποθέσεων, στις οποίες δεν πληρούνταν οι προϋποθέσεις εφαρμογής του παραπάνω ελέγχου, διενεργήθηκε μη παραμετρικός έλεγχος Monte - Carlo.

5. Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας - Συζήτηση

Όσον αφορά στο εάν συσχετίζεται η πρότερη εμπειρία στον τομέα της δικαιόχρησης με το βαθμό κατανόησης των όρων της σύμβασης, αν και θα ήταν αναμενόμενο η απάντηση να είναι θετική και να υπάρχει συσχέτιση, από τον έλεγχο χ^2 (Monte Carlo), στο συγκεκριμένο δείγμα, προκύπτει πως η απάντηση είναι αρνητική, δηλαδή ότι **δεν** υπάρχει άμεση συσχέτιση (**Υπόθεση H1**).

Αυτό σημαίνει πως δεν μπορεί να εξαχθεί γενικό συμπέρασμα ότι όσο αυξάνεται η εμπειρία του δικαιοδόχου, αυξάνεται και η κατανόηση της σύμβασης από αυτόν. Στο συγκεκριμένο δείγμα, παρόλα αυτά, όπως παρουσιάζεται και στο διάγραμμα που ακολουθεί, διαφαίνεται μια παράλληλη πορεία της εμπειρίας και της κατανόησης, προς την ίδια κατεύθυνση. Χαρακτηριστικά, υπάρχει μεγάλη διαφορά στον αριθμό των ατόμων που δηλώνουν πλήρη και μερική κατανόηση και έχουν πρότερη εμπειρία και στον αντίστοιχο αριθμό, όσων έχουν μικρή ή/και καθόλου εμπειρία.

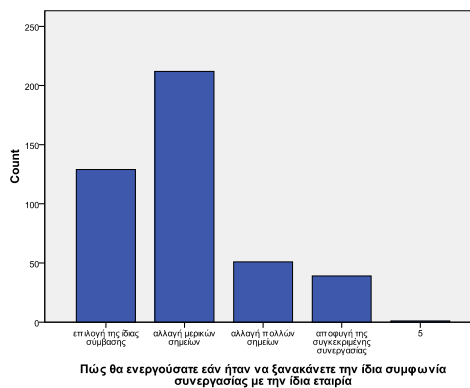
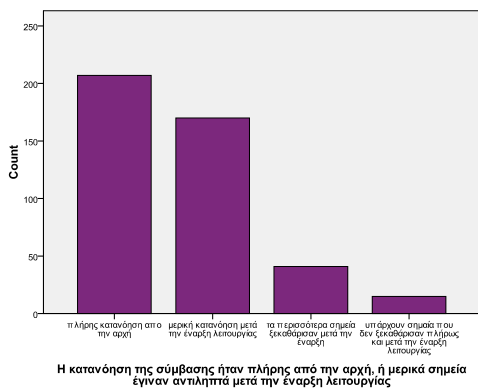


Διάγραμμα 1: Ο βαθμός κατανόησης των όρων της σύμβασης δικαιόχρησης, ανάλογα με την ύπαρξη πρότερης εμπειρίας.

Όπως ήταν αναμενόμενο, τα αποτελέσματα από τον έλεγχο χ^2 (Monte Carlo) οδηγούν στο συμπέρασμα ότι **υπάρχει** άμεση συσχέτιση μεταξύ της κατανόησης της σύμβασης συνεργασίας από τον δικαιούχο και της πρόθεσής του να επαναλάβει την ίδια σύμβαση συνεργασίας με τον ίδιο δικαιούχο (Υπόθεση H2).

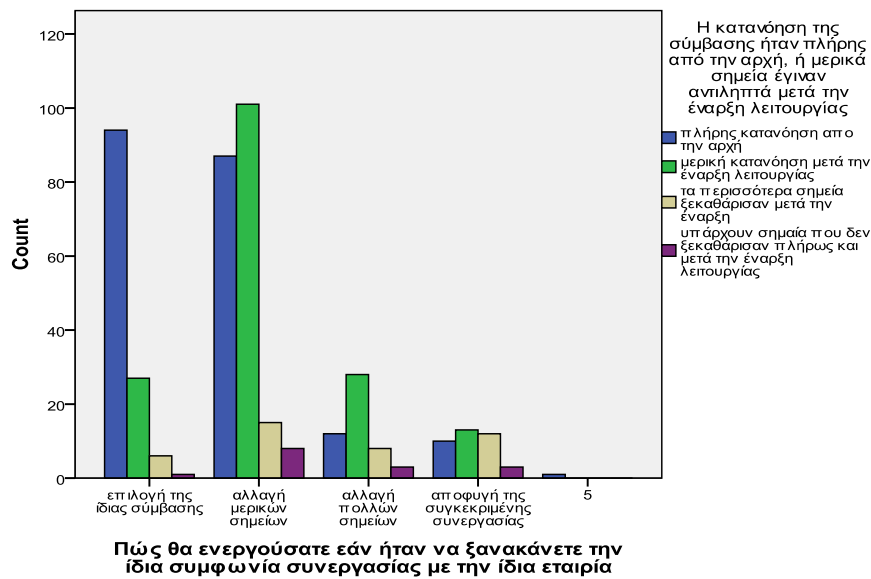
Για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων, παραθέτουμε δύο διαγράμματα τα οποία απεικονίζουν την συχνότητα εμφάνισης των απαντήσεων του δείγματός μας ανά κατηγορία, για κάθε μια από τις δύο μεταβλητές που εξετάζουμε.

Όπως παρατηρείται, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας δηλώνει πλήρη κατανόηση της σύμβασης από την αρχή της συνεργασίας, καθώς επίσης με μεγαλύτερη συχνότητα εμφανίζεται η δήλωση του δικαιούχου ότι, σε ενδεχόμενη επανάληψη της ίδιας σύμβασης με τον ίδιο δικαιούχο, θα επέλεγε την αλλαγή μερικών μόνο σημείων της σύμβασης συνεργασίας.



Διαγράμματα 2 & 3: Κατανομή των επιχειρήσεων του δείγματος, με βάση το βαθμό κατανόησης των όρων της σύμβασης και του τρόπου επανάληψης της ίδιας συμφωνίας στο μέλλον, αντίστοιχα.

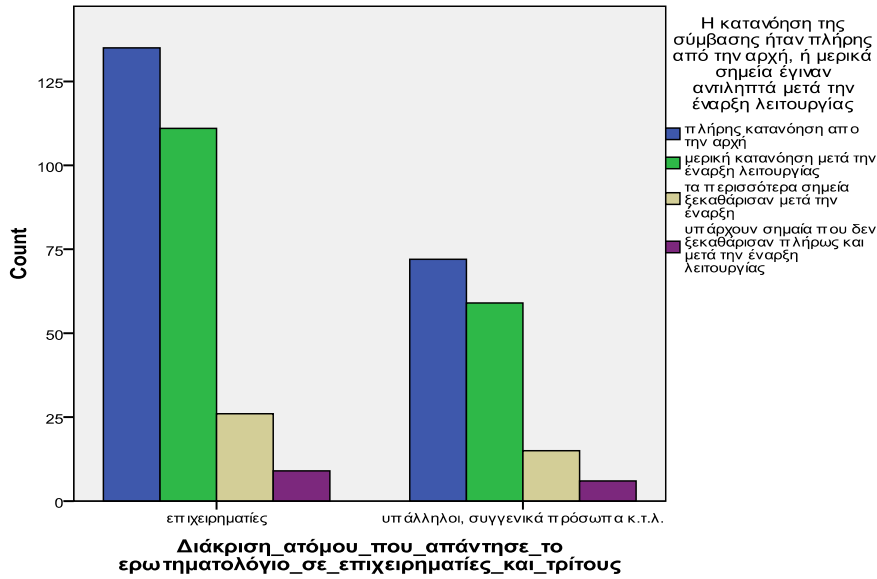
Στο διάγραμμα που ακολουθεί, φαίνεται η διάκριση των ομάδων, ανάλογα με την επιλογή ή μη, επανάληψης της ίδιας σύμβασης και ο διαχωρισμός των ομάδων αυτών με βάση την κατανόηση της σύμβασης από τον δικαιούχο. Όσοι δήλωσαν πλήρη κατανόηση των όρων της σύμβασης από την αρχή, στην περίπτωση επανάληψης συνεργασίας, είτε θα επέλεγαν την ίδια σύμβαση, είτε θα άλλαζαν μόνο μερικούς από τους όρους της. Από την άλλη πλευρά, εκείνοι που δήλωσαν μερική κατανόηση μετά την έναρξη της λειτουργίας, τείνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό, να επιλέγουν μερική αλλαγή των όρων, σε περίπτωση επανάληψης της συνεργασίας. Τέλος, ένας μικρός αριθμός όσων δήλωσαν πλήρη κατανόηση της σύμβασης, δεν απάντησαν καθόλου στο ερώτημα εάν και υπό ποιές συνθήκες θα υπέγραφαν ξανά την ίδια σύμβαση.



Διάγραμμα 4: Η σχέση μεταξύ του βαθμού κατανόησης των όρων της σύμβασης και του τρόπου επανάληψης της ίδιας συμφωνίας στο μέλλον.

Όσον αφορά στο κατά πόσο υπάρχει άμεση συσχέτιση μεταξύ της θέσης που κατέχει στην επιχείρηση το άτομο που απαντάει στο ερωτηματολόγιο και στο βαθμό κατανόησης των όρων της σύμβασης από εκείνο, σύμφωνα με τον έλεγχο υποθέσεων χ^2 , συμπεραίνουμε πως **δεν** υπάρχει άμεση συσχέτιση (**Υπόθεση H3**).

Επομένως, δεν μπορούμε να ισχυριστούμε πως υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην κατανόηση των όρων της σύμβασης, ανάλογα με τη θέση που κατέχουν οι ερωτώμενοι μέσα στην επιχείρηση (επιχειρηματίας, υπάλληλος ή κάποιο τρίτο πρόσωπο). Παρόλα αυτά, στο δείγμα μας, παρουσιάζεται μια σταδιακή μείωση της κατανόησης, όσο απομακρυνόμαστε από κείριες θέσεις της επιχείρησης, κάτι που αποτυπώνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.

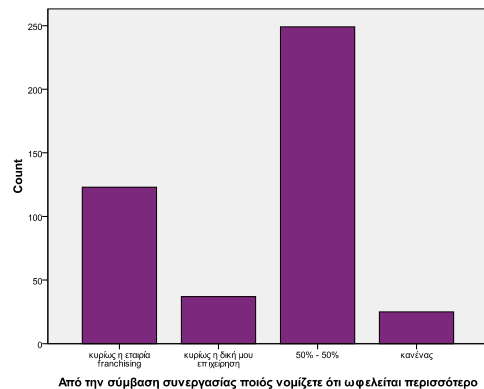
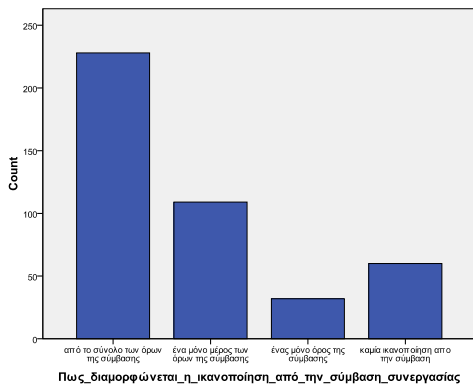


Διάγραμμα 5: Η σχέση μεταξύ της θέση του κατέχουν στην επιχείρηση οι ερωτώμενοι, με το βαθμό κατανόησης των όρων της σύμβασης.

Τα αποτελέσματα από τον έλεγχο χ^2 (Monte Carlo) οδηγούν στο συμπέρασμα ότι **υπάρχει** άμεση συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης του δικαιοδόχου από τη σύμβαση συνεργασίας και της αντίληψής του, σχετικά με το βαθμό ωφέλειας που απολαμβάνουν οι δικαιοδόχοι και οι δικαιιοπάροχοι (**Υπόθεση H4**).

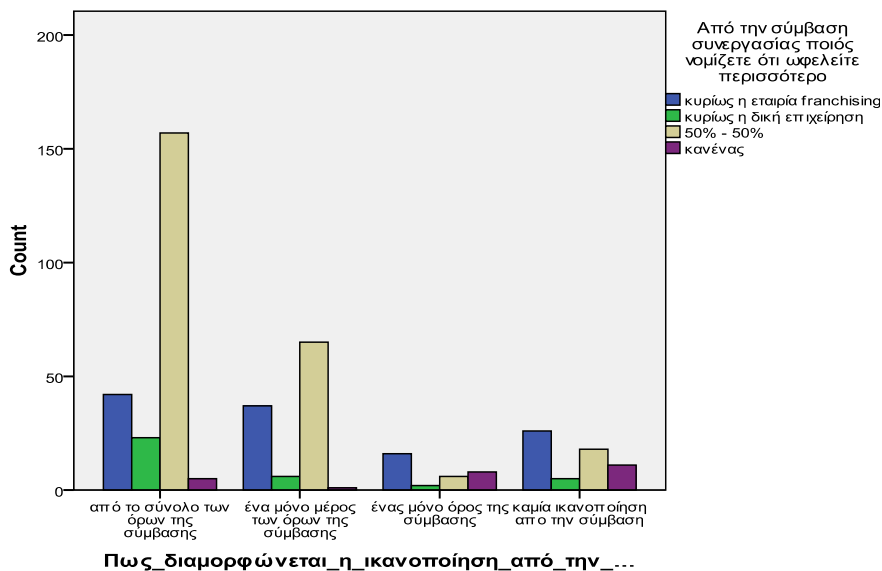
Για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων, αρχικώς, παραθέτουμε δύο διαγράμματα τα οποία απεικονίζουν την συχνότητα εμφάνισης των απαντήσεων του δείγματός μας ανά κατηγορία, για κάθε μια από τις δύο μεταβλητές που εξετάζουμε.

Όπως παρατηρείται, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας είναι πλήρως ικανοποιημένο από το σύνολο των όρων της σύμβασης, καθώς επίσης, τη μεγαλύτερη συχνότητα εμφανίζει η πεποίθηση των δικαιοδόχων ότι και τα δύο μέρη της σύμβασης ωφελούνται εξίσου.



Διαγράμματα 6 & 7: Κατανομή των επιχειρήσεων του δείγματος, ανάλογα με το βαθμό ικανοποίησης από τους όρους της σύμβασης δικαιοχρήσης και της ωφέλειας των αντισυμβαλλόμενων μερών, αντίστοιχα.

Αναλυτικότερα, όπως διακρίνεται από το διάγραμμα που ακολουθεί, εκείνοι που είναι ικανοποιημένοι από το σύνολο ή το μεγαλύτερο μέρος των όρων της σύμβασης δικαιόχρησης που έχουν συνάψει, τείνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό, να θεωρούν πως τα αντισυμβαλλόμενα μέρη ωφελούνται εξίσου. Εν αντιθέσει, εκείνοι που είναι ικανοποιημένοι το πολύ με έναν όρο της σύμβασης, τείνουν να θεωρούν πως από την σύναψη της σύμβασης ωφελείται, κατά κύριο λόγο, ο δικαιιοπάροχος.



Διάγραμμα 8: Σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και της ωφέλειας από τους όρους της σύμβασης δικαιόχρησης.

Συμπεράσματα

Ο θεσμός της δικαιόχρησης είναι ιδιαίτερα διαδεδομένος στην σημερινή αγορά. Δικαιοδόχοι και δικαιιοπάροχοι χρησιμοποιούν την σύμβαση δικαιόχρησης για να καθορίζουν τους όρους και τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες θα συνεργαστούν. Η σύμβαση αυτή αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχή πορεία της συνεργασίας τους. Η κατανόηση της σύμβασης, καθώς και η ικανοποίηση του δικαιοδόχου από αυτήν, μπορεί να επηρεάσει τις αντιλήψεις και τη γενικότερη στάση του απέναντι στη συνεργασία με το δικαιιοπάροχο.

Τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως παρατέθηκαν στο άρθρο αυτό, οδηγούν στο συμπέρασμα, αρχικά, ότι ο βαθμός κατανόησης των όρων της σύμβασης από το δικαιιοδόχο, επηρεάζει άμεσα το ενδεχόμενο επανάληψης της ίδιας ή παρόμοιας σύμβασης συνεργασίας.

Στην συνέχεια, βρέθηκε ότι δεν μπορεί να υποστηριχτεί ότι ο βαθμός κατανόησης των όρων της σύμβασης, επηρεάζεται είτε από την θέση που κατέχει κάποιος στην επιχείρηση, είτε από προηγούμενη εμπειρία του δικαιιοδόχου σε συμβάσεις δικαιόχρησης.

Τέλος, προέκυψε η ερευνητική απόδειξη, ότι η άποψη του δικαιιοδόχου σχετικά με το ποιό από τα δύο μέρη αποκομίζει μεγαλύτερη ωφέλεια από μια τέτοια συνεργασία, εξαρτάται άμεσα από τον βαθμό ικανοποίησής του από τους όρους της σύμβασης και της συνεργασίας γενικότερα.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να αναφέρουμε πως η τελευταία ερευνητική μας απόδειξη, είναι συνεπής με τα συμπεράσματα των Harmon και Griffiths οι οποίοι σύμφωνα με την βιβλιογραφική έρευνα που διενήργησαν κατέληξαν πως η ικανοποίηση των δικαιιοδόχων από την

συνεργασία franchising, είναι άμεσα συνδεδεμένη με τα οφέλη τα οποία αντιλαμβάνονται πως αποκομίζουν από συνεργασία αυτή. (Harmon & Griffiths, 2008)

Κλείνοντας, θα θέλαμε να αναφέρουμε ότι σύμφωνα με την βιβλιογραφική έρευνα που διενεργήσαμε προέκυψε ότι, δεν έχει διεξαχθεί μεγάλος αριθμός εμπειρικών ερευνών οι οποίες να αναφέρονται στην αντιμετώπιση ζητημάτων δικαιόχρησης από την πλευρά των δικαιοδόχων. Αντιθέτως, υπάρχει μεγάλος όγκος ερευνών που προσεγγίζουν το θέμα αυτό, από την πλευρά των δικαιοπαρόχων.

Ένας πιθανός λόγος για τον οποίο έχει εκδηλωθεί μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τους δικαιοπαρόχους είναι, όπως αναφέρθηκε και στην θεωρητική στήριξη, το γεγονός ότι στις σχέσεις franchising υπάρχει ασύμμετρη κατανομή εξουσίας, υπέρ των δικαιοπαρόχων, καθώς είναι εκείνοι οι οποίοι ουσιαστικά έχουν ανώτερη διαπραγματευτική δύναμη.

Μελλοντικές έρευνες μπορούν να επεκτείνουν την συγκεκριμένη μελέτη, διερευνώντας την αντίληψη των δικαιοδόχων σχετικά με ζητήματα συνεργασίας, καθώς και καθορισμού των επιχειρηματικών τους επιλογών στο πεδίο του franchising.

Αναφορές

Ελληνικές

- Γεώργιος Γ. Πανηγυράκης, 1999, "Διεθνές εξαγωγικό Μάρκετινγκ", τόμος I, εκδόσεις Α. Σταμούλη
Βασίλης Μ. Παπαδάκης, 2002, "Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνή εμπειρία", τόμος Α:Θεωρία, εκδόσεις Ε. Μπένου

Ξένες

- Benoliel U., 2009, "The Expectation of Continuity Effect and Franchise Termination Laws: A Behavioral Perspective" , *American Business Law Journal*, 46, 1, 139-177
Davies M., Lassar W. , Manolis C. , Prince M. & Winsor R., 2009, " A model of trust and compliance in franchise relationships", *Journal of business venturing*, 1-20
Dnes W. A., 2003, "Hostages, marginal deterrence and franchise contracts", *Journal of Corporate Finance*, 9, 3, 317 - 331
Harmon T. & Griffiths M., 2008, "Franchisee perceived relationship value", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23, 4, 256-263
Kidwell, Nygaard & Silkset, 2007, "Antecedents & effects of free riding in the franchisor - franchisee, relationship", *Journal of Business Venturing*, 22, 4, 522-544
Leblebici H. & Shalley E.C., 1996, "The organization of relational of contracts: The allocation of rights in franchising", *Journal of Business Venturing*, 11, 5, 403-418
Michael C. S. , 2000, "The Extent, Motivation, and Effect of Tying in Franchise Contracts" , *Managerial and decision economics* 21: 191-201
Phan H. P., Butler E. J. & Lee H. S., 1996, "Crossing mother: Entrepreneur-franchisees' attempts to reduce franchisor influence" , *Journal of Business Venturing*, 11, 5, 379-402
Tikoo S. 2005, "Franchisor use of influence and conflict in a business format franchise system", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33, 5, 329-342
Vázquez L. , 2007, "Determinants of Contracts length in franchise contracts" , *Economics letters*, 97, 2, 145-150