

JBR HELLAS LTD.

Business Consultants

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

31, Voukourestiou str.
106 73 Athens, Greece

Tel. +30-210-36 05 002

Fax. +30-210-36 06 935

www.jbrhellas.gr



Αρης Ικκος – Τίνα Σκλαβόλια

JBR Hellas - Σύμβουλοι Επιχειρήσεων

Η JBR Hellas είναι μέλος της Horwath, του μοναδικού διεθνούς ομίλου εξειδικευμένων συμβούλων franchise με γραφεία σε περισσότερες από 100 χώρες σε όλον τον κόσμο.

Ο έλεγχος δικτύων μέσω εταιρικών επισκέψεων

Η διατήρηση των προτύπων που θέτει μια αλυσίδα franchise, η ομοιογενής εικόνα και η διασφάλιση της ποιότητας των αγαθών και υπηρεσιών ενός δικτύου αποτελεί ή πρέπει να αποτελεί σημαντική επιδίωξη κάθε franchisor.

Από τα σημαντικότερα διαθέσιμα εργαλεία για αυτό το σκοπό είναι η διεξαγωγή επισκέψεων από κατάλληλα εκπαιδευμένα στελέχη του franchisor ή ανεξάρτητους εξειδικευμένους συμβούλους, σε τακτά χρονικά διαστήματα στα καταστήματα των franchisees.

Ιδιαίτερα στο χώρο των αγαθών και λιανικού εμπορίου, ο κίνδυνος ανομοιομορφίας των καταστημάτων είναι σημαντικός. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που καταστήματα που ανήκουν στην ίδια αλυσίδα έχουν αρκετά διαφορετική εμφάνιση, παρά την όμοια διακόσμηση ή/και αρχιτεκτονική τους. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου η διακόσμηση και ο εξοπλισμός είναι φθαρμένα ή και εκτός μόδας. Άλλες φορές, το επίπεδο εξυπηρέτησης και των παρεχόμενων υπηρεσιών μπορεί να μην είναι ανάλογο αυτού που επιδιώκει η

εταιρία. Τα φαινόμενα αυτά δεν οφείλονται πάντα σε κακό management εκ μέρους των franchisees, αλλά και στο γεγονός ότι, έχοντας συνηθίσει συνέχεια μέσα σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον, δεν είναι σε θέση να αναγνωρίσουν κάποιες «κακοφωνίες», οι οποίες είναι προφανείς σε ένα τρίτο παρατηρητή.

Η αποστολή εξειδικευμένων στελεχών/επιθεωρητών από τη μεριά του franchisor σε franchisees σε ορισμένα χρονικά διαστήματα μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα ωφέλιμη, τόσο για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του ίδιου του franchisee όσο και για την αναβάθμιση ολόκληρου του δικτύου. Για την επιτυχή έκβαση των επισκέψεων αυτών υπάρχουν 3 σημαντικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψιν:

1. **Σχεδιασμός.** Η έλλειψη σχεδιασμού σημαίνει ότι ο χρόνος που θα περάσει ο επιθεωρητής με τον franchisee δεν θα μπορέσει να αξιοποιηθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Αυτό μπορεί να συμβεί παραδείγματος χάρη, αν ο επιθεωρητής δεν διαθέτει εκ των προτέρων κάποιο σύστημα διεξαγωγής της επίσκεψης ή εάν ο franchisee δεν έχει φροντίσει να υπάρχει επιπλέον προσωπικό, ώστε εκείνος να είναι εύκαιρος κατά τη διάρκεια της επίσκεψης.
2. **Προτεραιότητα.** Προτεραιότητα πρέπει να δίνεται στις συναντήσεις αυτές όταν πραγματοποιούνται και από τις 2 πλευρές. Τόσο ο franchisee όσο και ο επιθεωρητής πρέπει να είναι προσηλωμένοι στο περιεχόμενο της συζήτησής τους και να μην αναλώνονται σε άλλες ασχολίες ή να διακόπτουν τη συνάντηση για να ασχοληθούν με κάτι άλλο που μόλις προέκυψε
3. **Διπλωματικότητα.** Προκειμένου να έχουν αποτέλεσμα οι υποδείξεις και προτάσεις του επιθεωρητή στον franchisee, πρέπει αυτές να γίνουν με τέτοιο τρόπο ώστε να μην εκληφθούν ως κακοπροαίρετη κριτική από τον franchisee. Αυτό που ο επιθεωρητής πρέπει να καταφέρει εν τέλει είναι να δει ο franchisee με νέο μάτι το franchise του και να δει και εκείνος τα κακώς κείμενα όπως τα είδε και ο σύμβουλος.

Βέβαια, ένας τέτοιος επιθεωρητής δεν μπορεί να ελέγξει όλες τις πλευρές του franchise εις βάθος, όπως παραδείγματος χάρη, το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών, αλλά για αυτό υπάρχουν άλλες μέθοδοι, όπως το secret shopping. Σε κάθε περίπτωση, η διεξαγωγή εταιρικών επισκέψεων αποτελεί ισχυρό εργαλείο του franchisor τόσο για τη διατήρηση μιας ομοιογενούς ποιότητας όσο και για την διατήρηση της επαφής του franchisor με τον παλμό της αγοράς και του δικτύου του.

Προκειμένου πάντως ένας franchisor να επιτύχει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα από ένα τέτοιο σύστημα επισκέψεων θα πρέπει να επιδιώξει τα παρακάτω:

- ✓ **Κεντρικό σχεδιασμό** των επισκέψεων σε ετήσια βάση. Οι επισκέψεις στους franchisees πρέπει να βασίζονται σε ένα πλάνο που να διαγράφει πόσες επισκέψεις θα γίνουν, πότε, σε ποιους franchisees και με τί αναμενόμενα αποτελέσματα
- ✓ Δημιουργία ενός **manual** το οποίο θα καθοδηγεί τους επιθεωρητές ως προς τον τρόπο διεξαγωγής των επισκέψεων, καθώς και η ύπαρξη μιας ενιαίας λίστας ερωτημάτων για τους franchisees, για να είναι δυνατή η επεξεργασία των συλλεχθέντων στοιχείων και η σύγκριση των απαντήσεων/αποτελεσμάτων των επισκεφθέντων franchisees
- ✓ **Εκπαίδευση** των επιθεωρητών σε θέματα διεξαγωγής επισκέψεων και συνεντεύξεων
- ✓ Δημιουργία **συστήματος αξιολόγησης** των αποτελεσμάτων των επισκέψεων, σύγκρισης των franchisees και εντοπισμού κοινών προβλημάτων. Άμεση σχέση με αυτή την ενέργεια έχει και η κατάρτιση σχεδίου συνολικής αντιμετώπισης των εντοπισθέντων προβλημάτων στο δίκτυο
- ✓ Τέλος, πρέπει να υπάρχει κάποιος μηχανισμός που να διευκολύνει τη σύγκριση των επισκέψεων από τη μια χρονιά στην άλλη, με σκοπό **την διαπίστωση αλλαγών και βελτιώσεων** σε συγκεκριμένα franchisees