

Joanna Wrzeńska-Kowal
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Rozwój handlu detalicznego w systemie franczyzowym w Polsce

Streszczenie

Celem rozważań jest przedstawienie zmian, które dokonały się po 1989 roku w sektorze handlu detalicznego w systemie franczyzowym w Polsce. Przedstawiono definicje i warunki funkcjonowania franczyzy. Wykorzystano dane z najnowszych raportów dotyczących handlu wewnętrznego i franczyzy. W badanym okresie nastąpił znaczący rozwój systemów franczyzowych w Polsce. Liczba sieci zwiększała się średnio około 20% rocznie. Ocenia się, że polski rynek franczyzy osiągnął już fazę dojrzałości, czego dowodem jest utrzymująca się przewaga krajowych sieci nad zagranicznymi. Artykuł ma charakter badawczy.

Słowa kluczowe: handel detaliczny, franczyza, sieci handlowe, sklepy małaformatowe.

Kody JEL: L81

Wstęp

Handel detaliczny w Polsce rozwija się bardzo dynamicznie od momentu transformacji systemowej gospodarki. W połowie lat 90 pojawiły się na polskim rynku europejskie sieci handlowe z obiektami wielkopowierzchniowymi (hipermarkety, supermarkety, dyskonty), które wywarły duży wpływ na tempo i kierunki zmian zachodzące w handlu. Struktura sklepów jest zróżnicowana i rozdrobniona. Sklepy małaformatowe dominują liczebnie, jednak pod względem wartości sprzedaży stanowią mniejszość.

W dobie silnej konkurencji na rynku jednym ze sposobów przetrwania dla małych i średnich podmiotów handlowych jest oparcie swojej działalności na franchisingu.

Celem artykułu jest przedstawienie zmian, które dokonały się po 1989 roku w sektorze handlu detalicznego w systemie franczyzowym w Polsce. Badania przeprowadzono na podstawie polskiej literatury oraz raportów analitycznych Instytutu Badań Rynku, Konsumpcji i Konjunktur, Profit Systemu i magazynu „Handel”. Okres badawczy obejmuje lata 1990-2015.

W opracowaniu zamiennie używane jest pojęcie „*franchising*” z polskim odpowiednikiem „franczyza”, zatwierdzonym przez Radę Języka Polskiego w 2001 roku, na wniosek Polskiej Organizacji Franczyzodawców.

Istota franczyzy i jej rodzaje w handlu detalicznym

Nazwa „franczyza” wywodzi się z kultury romańskiej, a rdzeń znaczeniowy zaczerpnięty jest z języka francuskiego. *Franchise* pochodzi od słowa *franc* czyli wolny lub od *franchir*

– zwolnić. Wyrażenie *la franchise* w średniowieczu we Francji rozumiano jako udzielenie przywileju lub szczególnego prawa (Antonowicz 2010, s. 14).

Franczyza jest szczególną formą kooperacji przedsiębiorstw, nie ma jednolitej i oficjalnej definicji. W literaturze przedmiotu występuje wiele definicji, które uzupełniane są na przestrzeni lat.

Barbara Pokorska uznaje, że franczyza wyróżnia się niepowtarzalnym, opatentowanym pomysłem, dzięki któremu dana firma buduje swoją popularność oraz renomę. Przedsiębiorca (franczyzodawca) szukający nowego rynku zbytu nie musi inwestować swojego kapitału. Bazuje na znanej marce i udostępnia pomysł oraz prawa do wykorzystania swojej marki innym, najczęściej małym firmom (franczyzobiorcom), które angażują kapitał w rozwój firmy i zobowiązują się zachować tajemnicę, przestrzegać umowy oraz uiszczać określone opłaty. Franczyza jest zatem pewną koncepcją prowadzenia działalności, udostępnianą innym podmiotom stale udoskonalaną (Pokorska 2004, s. 9).

Aby wyjaśnić czym jest franczyza należy dokonać istotnego z punktu widzenia poprawności legislacyjnej rozróżnienia między samą instytucją franczyzy, jako specyficznej formy współpracy przedsiębiorstw, a umową, określającą ramy tej współpracy. W sensie organizacyjnym franczyza definiowana jest jako współpraca wykorzystująca specyficzną metodę dystrybucji towarów i usług. Stosuje się prawną formułę, według której jedno przedsiębiorstwo udziela drugiemu prawa do stosowania określonego sposobu dystrybucji towarów i usług. Stanowi także formę więzi ekonomicznej między podmiotami gospodarczymi, w której podmiot nadrzędny udziela podmiotowi podporządkowanemu szeroko rozumianej pomocy oraz prawa do prowadzenia działalności zgodnie ze ściśle sprecyzowanymi warunkami¹.

Formuła przedsiębiorstwa franczyzowego składa się z trzech elementów (Mendelsohn, Acheson 1992, s. 14):

1. koncepcji przedsiębiorstwa, czyli wypracowania przez franczyzodawcę sposobu prowadzenia firmy we wszystkich jego aspektach, który pozwoli osiągnąć sukces;
2. wprowadzenia i szkolenia we wszystkich dziedzinach zgodnie z przyjętą koncepcją;
3. stałej pomocy i doradztwa ze strony franczyzodawcy.

A. Tokaj–Karzewska wymienia dwa elementy składowe definicji franczyzy:

1. pakiet praw własności przemysłowej i intelektualnej, związany ze znakami towarowymi, nazwami handlowymi, szyldami sklepowymi, wzorami użytkowymi i przemysłowymi, prawami autorskimi, know-how oraz patentami;
2. czynność prawną jaką jest udostępnienie tego pakietu do korzystania w celu odsprzedaży dóbr i świadczenia usług użytkownikom finalnym (Tokaj–Karzewska 1999, s. 11-12).

Definicję tę przyjęła jako obowiązującą Komisja Europejska.

¹ Raport z badania pt. *Przedsiębiorca w systemie franczyzowym* przeprowadzonego przez B. Pokorską na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (2004, s. 9-10), <http://www.parp.gov.pl> [dostęp: 04.01.2016].

Równie precyzyjną definicję franczyzy przedstawia Polska Organizacja Francyzodawców zrzeszona w Europejskiej Federacji Franczyzy². W celu odróżnienia działalności prowadzonej na zasadach franczyzy od innych systemów dystrybucji oraz odróżnienia francyzodawców od innych przedsiębiorców przyjęto, że cechami wyróżniającymi franczyzę są m.in.:

1. trwały, kontraktowy stosunek umowny spajający francyzodawcę i francyzobiorcę, przez przekazanie francyzobiorcy *know-how* w sposób ciągły przez cały okres obowiązywania umowy, który nakłada na francyzobiorcę obowiązek uiszczania na rzecz francyzodawcy opłat francyzowych, lub innych świadczeń, w sposób uzgodniony pomiędzy stronami;
2. niezależność gospodarcza, prawna oraz organizacyjna francyzobiorcy względem francyzodawcy (np. posiadanie własnych kas fiskalnych) (Wieczorek 2010).

Istotę systemu francyzowego, stanowi „pakiet francyzowy”, nazywany także licencją francyzową, gdyż zawiera koncepcję prowadzenia działalności gospodarczej oferowaną przez francyzodawcę. W skład standardowego pakietu wchodzi:

1. znak towarowy (marka), którą francyzodawca użycza francyzobiorcy;
2. *know-how* (sprawdzona wiedza), jak prowadzić działalność w ramach franczyzy, którą francyzodawca użycza francyzobiorcy;
3. podręcznik operacyjny, określający procedury prowadzenia działalności w ramach franczyzy;
4. usługi świadczone przez francyzodawców na rzecz francyzobiorców;
5. opłaty wnoszone przez francyzobiorców na rzecz francyzodawców³.

W ramach działalności handlowej możemy wyróżnić następujące rodzaje franczyzy: dystrybucyjną i usługową w formie twardej i miękkiej.

Franczyza dystrybucyjna (handlowa) – występuje, gdy francyzodawca udostępnia francyzobiorcy swoje *know-how* w postaci asortymentu towarów i wiedzy o tym, jak należy je sprzedawać. Francyzobiorca oznacza prowadzony przez siebie sklep znakiem towarowym francyzodawcy oraz najczęściej korzysta ze wsparcia przy wizualizacji punktu handlowego, wyboru asortymentu, szkolenia personelu, obsługi klienta, merchandisingu i marketingu.

System dystrybucyjny jest łatwiejszy do wprowadzenia od usługowego. Standaryzacja działalności punktu handlowego jest prostsza od punktu usługowego, w którym należy opracować dokładne procedury lub receptury potrzebne do wykonania usługi. Dlatego też rozwój dystrybucyjnych systemów francyzowych nastąpił wcześniej niż w przypadku systemów usługowych. Można to było zaobserwować w Europie Zachodniej i USA po II wojnie światowej oraz w Polsce po 1989 roku. Wysokie marże handlowe na początku lat 90. zapewniały firmom francyzowym szybki zwrot z inwestycji. Na dojrzałych rynkach franczyza dystrybucyjna nadal się rozwija, gdyż rośnie wartość dobrej marki, właściwie dobranego asortymentu i *know-how* w sprzedaży (Wiśniewski 2016).

² Europejska Federacja Franczyzy EFF, została utworzona dnia 23 września 1972 roku. Jej członkami są krajowe stowarzyszenia francyzowe lub federacje francyzowe z terenu Europy, <http://franchising.pl/abc-franczyzy/224/europejski-kodeks-etyki-franczyzy/> [dostęp: 05.03.2016].

³ Opracowano na podstawie materiałów umieszczonych na stronie internetowej zespołu PROFIT system – wydawcy miesięcznika „Własny Biznes FRANCHISING” i portalu Franchising.pl, <http://franchising.pl>.

Tabela 1**Rozwój dystrybucyjnych systemów francyzowych w Polsce w latach 1990-2014**

Rok	Liczba systemów dystrybucyjnych	Udział dystrybucji wśród wszystkich francyz (w %)
1990	3	75
1995	14	45
2000	81	65
2005	198	64
2008	318	62
2009	375	60
2010	429	57
2011	458	55
2012	478	52
2013	500	51
2014	512	50

Źródło: PROFIT system (2000-2015).

Tabela 2**Rozwój usługowych systemów francyzowych w Polsce w latach 1990-2014**

Wyszczególnienie	Liczba systemów usługowych	Udział usług wśród wszystkich francyz (w %)
1990	0	0
1995	9	35
2000	38	38
2005	110	43
2008	207	43
2009	249	40
2010	329	43
2011	379	45
2012	448	48
2013	478	49
2014	516	50

Źródło: jak w tabeli 1.

Liczba systemów dystrybucyjnych w Polsce wzrosła w latach 1990-2014 z 3 do 512 jednostek, mając obecnie 50 % udział dystrybucji wśród wszystkich francyz (por. tabela 1).

Franczyza usługowa – francyzodawca udostępnia francyzobiorcy swoje *know-how* w postaci receptur i procedur wykonywania usługi. Francyzobiorca oznacza prowadzony przez siebie punkt usługowy znakiem towarowym francyzodawcy oraz korzysta ze wspar-

cia w zakresie wizualizacji punktu usługowego, wyboru i realizacji usług, przeszkolenia personelu, obsługi klienta, promocji i marketingu.

Stopień rozwoju franchisingu usługowego zależy w dużej mierze od zmiany przyzwyczajeń konsumentów i mody na usługi określonego typu. Polacy w mniejszym stopniu korzystają np. z usług gastronomicznych czy pralni chemicznych w porównaniu z mieszkańcami krajów zachodnich, ale już obserwuje się dynamiczny wzrost liczby systemów działających według zasad franchisingu usługowego (por. tabela 2).

Liczba usługowych systemów franczyzowych w Polsce w latach 1990-2014 wzrosła z 0 do 516 jednostek, mając obecnie 50 % udział usług wśród wszystkich franczyz (por. tabela 2).

Na polskim rynku początkowo stosowana była franczyza w postaci klasycznej, tzw. franczyza twarda, w której franczyzodawca przekazywał biocy *know-how* dotyczące prowadzenia promocji, zasad sprzedaży, ekspozycji towaru. Określał również standardy reklamy sieci i wskazywał obowiązkowe źródła dostaw. Obecnie na polskim rynku funkcjonuje również tzw. franczyza miękka. Zasadnicza różnica polega na tym, że franczyzodawca nie ogranicza już całkowicie swobody podejmowania decyzji franczyzobiorcy odnośnie do wyboru źródeł zaopatrzenia czy też gamy sprzedawanych produktów (Komańda 2011, s. 220-221).

Zmiany ilościowe systemów franczyzowych w Polsce

Pierwsze sieci franczyzowe w Polsce zaczęli tworzyć zagraniczni operatorzy: Yves Rocher, McDonald's. Najpierw uruchamiali własne placówki pilotażowe, gdyż ryzyko inwestycyjne było w Polsce wysokie (z powodu ciągle zmieniających się przepisów podatkowych i biurokracji). Dopiero po uzyskaniu przez nich dobrych wyników finansowych wprowadzono franczyzę. Pierwszą restaurację na licencji Mc Donald's otwarto w Bydgoszczy w 1994 roku – dwa lata po wejściu na polski rynek tej firmy (Wrzesińska 2011, s. 192).

Najwięcej systemów franczyzowych wprowadziły na polski rynek firmy francuskie, wśród których można wymienić marki: Yves Rocher, Jean Louis David, Camille Albane, Franck Provost, Eric Stipa czy Frederic Moreno, oraz Intermarché, Bricomarché, E.Leclerc czy Cache Cache (Cabaj-Bonicka 2010).

Do systemu franczyzowego szybko przekonali się również polscy przedsiębiorcy – właściciele znanych na rynku marek. Prekursorami byli właściciele restauracji Mr Hamburger i cukierni A. Blikle.

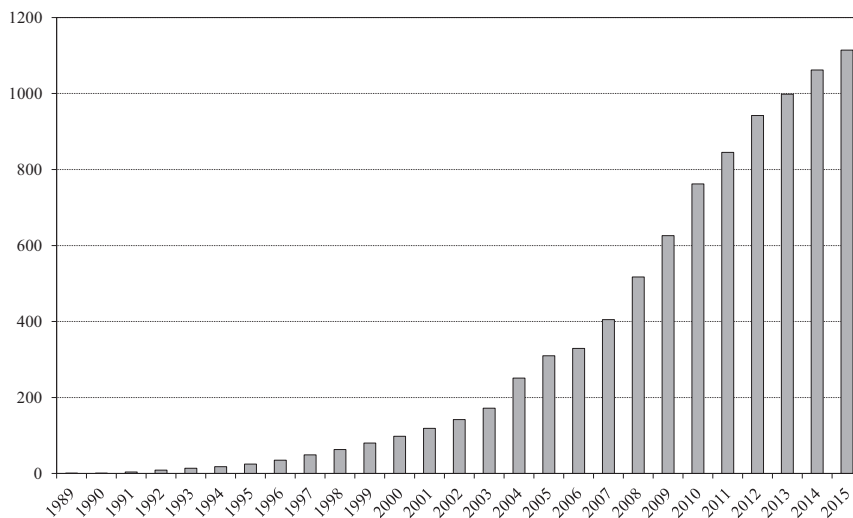
W latach 1989-2015 liczba systemów franczyzowych w Polsce wzrosła z 2 do 1114 firm. Planowany jest dalszy rozwój (por. wykres 1).

Największy przyrost liczby systemów franczyzowych w Polsce odnotowano w 2008 roku – ponad 500. Polskie firmy zaczęły się prężnie rozwijać na zasadach franczyzy także poza granicami kraju. Liderami na tym polu są sieci odzieżowe i obuwnicze.

Wraz z liczbą systemów, wzrasta również liczba placówek funkcjonujących w systemach franczyzy. W okresie 2005-2015 liczba placówek wzrosła o ponad 350% z 19 tys. do 67 tys. (por. wykres 2).

Wykres 1

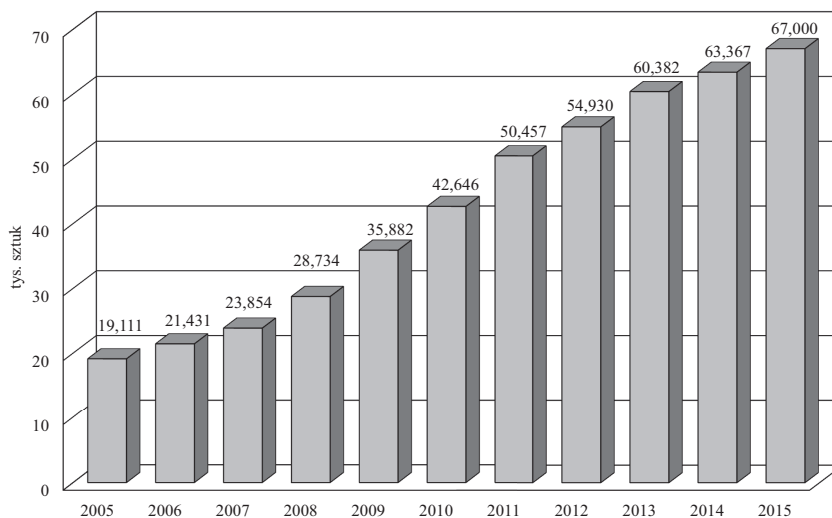
Liczba systemów franczyzowych w Polsce w latach 1989-2015



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Profit System (2000-2015).

Wykres 2

Liczba placówek franczyzowych w Polsce w latach 2005-2015

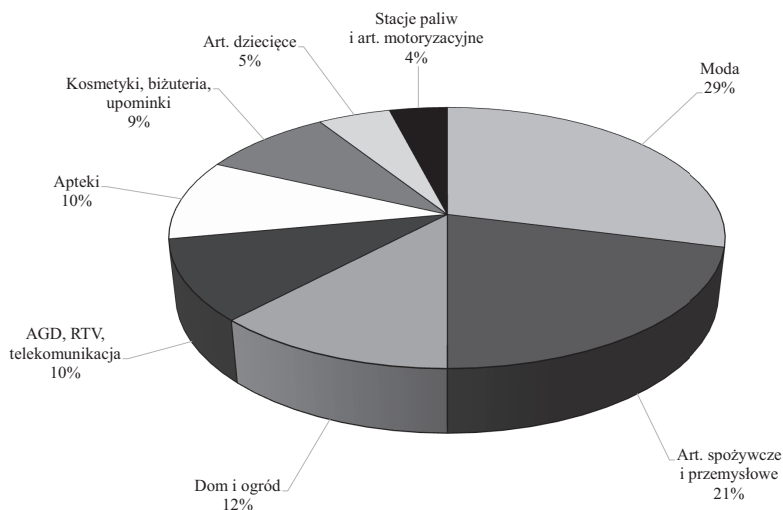


Źródło: Raport o rynku franczyzy 2015, <http://www.franchising.pl> [dostęp: 03.03.2016].

Największy udział w strukturze branżowej w roku 2015 miały sieci odzieżowe (29%). Na drugim miejscu były sklepy z artykułami spożywczymi i przemysłowymi (21%), zaś na trzecim – z 12% udziałem – sieci handlujące artykułami do domu i ogrodu (por. wykres 3).

Wykres 3

Struktura handlowych sieci franczyzowych w Polsce w roku 2015



??????????????

Tabela 3

Liczba sklepów franczyzowych sieci handlowych w Polsce w 2008 i 2014 roku

Nazwa sklepów	Nazwa operatora	Liczba sklepów w sieci	
		2008	2014
ABC	Eurocash	2450	6 997
Żabka	Żabka Polska	1900	3 400
Polska Sieć Handlowa Lewiatan	Lewiatan Holding	1990	2 847
Nasz Sklep, Delikatesy Sezam, Delikatesy Premium, Nasz Sklep Express	Polska Sieć Handlowa „Nasz Sklep”	800	2 751
Sieć 34, Livio	LD Holding	1200	1 400
Groszek	Eurocash Dystrybucja	580	1 378
Delikatesy Centrum	Eurocash Franczyza	300	997
Rabat	Rabat Detal	286	989

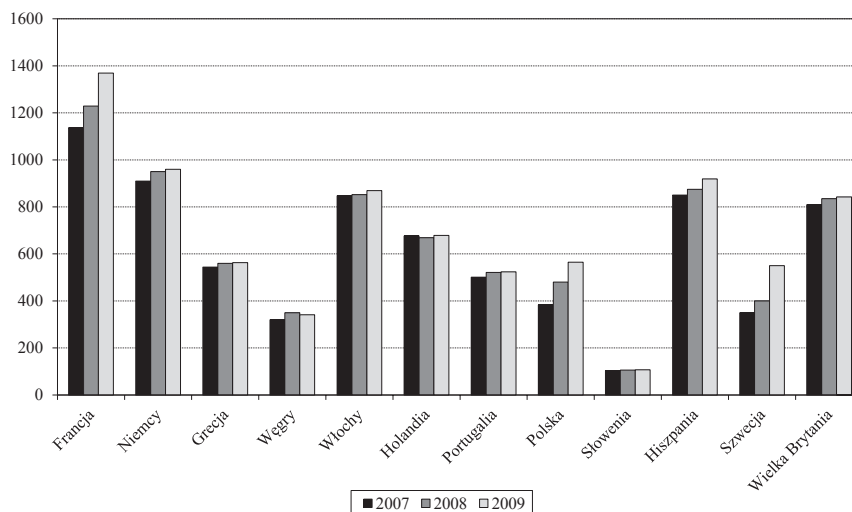
Źródło: opracowano na podstawie: Stosio-Róg (2016).

W Polsce najpopularniejszą siecią francyzową w 2014 roku był sklep ABC, którego operatorem jest Eurocash. W ramach sieci powstało 7 tys. sklepów. Kolejną pozycję w rankingu zajmuje sklep Żabka – sieć ta posiada 3,4 tys. uruchomionych francyz. Kolejne dwa miejsca należą do sieci Lewiatan oraz Polskiej Sieci Handlowej „Nasz sklep”. Obie firmy otworzyły do 2014 roku ponad 2700 francyz (por. tabela 3).

Polska pozytywnie wyróżnia się na tle innych krajów UE. Liczba francyzodawców w naszym kraju wzrosła w ciągu 3 lat 47,5%. Największy rozwój odnotowano we Francji, Niemczech i Hiszpanii (por. wykres 4).

Wykres 4

Liczba systemów francyzowych w wybranych krajach Unii Europejskiej w latach 2007-2009



Źródło: opracowanie na podstawie: *Rozwój francyz w Europie* (2016).

W państwach UE-17 przeważają systemy krajowe, które stanowią od 55% do 96% wszystkich marek francyzowych. W przypadku Polski udział rodzimych francyzodawców wynosi 73%, czyli niemal tyle, ile wynosi średnia w UE-17 (72%). Najbardziej nieufni wobec zagranicznych systemów pozostają francyzobiorcy z Włoch, Francji i Wielkiej Brytanii (*Rozwój francyz w Europie* 2016).

Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych rozważań można sformułować następujące wnioski:

1. Sieci handlowe w Polsce po 2008 roku dokonują dywersyfikacji formatów handlu (multi-formatowość, wielokanałowość sprzedaży) przez:
 - tworzenie mniejszych obiektów, lokalizowanych blisko miejsc zamieszkania konsumentów;
 - rozwój supermarketów z szeroką ofertą artykułów delikatesowych (Alma, Piotr i Paweł);
 - rozszerzanie oferty producentów lokalnych;
 - dodatkową sprzedaż *on-line* z dostawą do domu.
2. W badanym okresie nastąpił znaczący rozwój systemów franczyzowych w Polsce. Liczba sieci zwiększyła się średnio o około 20% rocznie.
3. Mimo, że liczba sieci franczyzowych w Polsce jest mniejsza niż we Francji czy Hiszpani, to polski rynek jest równie duży i chłonny.
4. Struktura sektorowa systemów franczyzowych w Polsce nie wykazuje znaczących zmian w badanych latach. Przeważają systemy handlowe (dystrybucyjne) nad usługowymi 57% / 43%.
5. Systemy franczyzowe w Polsce funkcjonują prawie we wszystkich branżach handlowych i usługowych. Przeważa branża odzieży i obuwia, wśród których można wyróżnić marki: CCC, Ambra, BigStar.
6. Najwięcej systemów franczyzowych zlokalizowanych jest w województwach: mazowieckim, wielkopolskim, śląskim, małopolskim, łódzkim, dolnośląskim i pomorskim.
7. Polski rynek franczyzy osiągnął fazę dojrzałości. Od 2002 roku nastąpiła zmiana proporcji dotyczących pochodzenia sieci. Obecnie dominują na polskim rynku krajowe systemy franczyzowe (73%).

Bibliografia

- Antonowicz A., Franchising (2004), *Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Novaeres – Wydawnictwo Innowacyjne, Gdynia.
- Cabaj-Bonicka J. (2010), *Zagraniczne sieci franczyzowe w Polsce*, www.franczyzawpolsce.pl [dostęp: 15.09.2010].
- Mendelson M., Acheson D. (1992), *Franchising*, Poltext, Warszawa.
- Kłosiwicz-Górecka U. (2015), *Zmiany w handlu w okresie chwiejnego rozwoju gospodarczego Polski*, IBRKK, POHiD, prezentacja na konferencji pt. *Handel niezależny i sieciowy w Polsce wobec wyzwań gospodarki opartej na wiedzy*, 02.03.
- Komańda M. (2011), *Nowoczesność przemysłu i usług. Dynamika zmian w polskim przemyśle i usługach*, TNOiK, Katowice.
- Tokaj-Karzewska A. (1999), *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*, Difin, Warszawa.
- Rozwój franczyzy w Europie* (2016), <http://franchising.pl/artukul/6325/rozwoj-franczyzy-europie> [dostęp: 13.05.2016].
- Profit System (2000-2015), *Raporty o franczyzie w Polsce*, Warszawa.
- Stosio-Róg M. (2016), *Franczyza na full*, „Życie Handlowe”, http://www.portalfmcg.pl/porady_ekspertow [dostęp: 13.05.2016].

- Top 10 sieci francyzowych* (2008), <http://www.magazynhandel.pl> [dostęp: 05.12.2008].
- Pokorska B. (2004), *Przedsiębiorca w systemie francyzowym*, PARP, Warszawa.
- Raport o rynku francyzowy 2015* (2016), <http://www.franchising.pl> [dostęp: 03.03.2016].
- Wieczorek A. (2010), *Profit System*, <http://franchising.pl/abc-franczyzy/162/definicja-franczyzy/> [dostęp: 15.09.2010].
- Wiśniewski M. (2016), *Rodzaje franczyzy*, Profit System, <http://franchising.pl> [dostęp: 05.03.2016].
- Wrzeńska J. (2011), *Rozwój systemów francyzowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe SGGW EIOGZ”, nr 93.

Development of the Retail Franchise System in Poland

Summary

The aim of the paper is to present the changes observed since 1989 in the retail sector in the franchise system in Poland. The definitions and conditions of the franchise system were presented. Data from the most recent reports on internal trade and franchise were used. It is concluded that in the analysed period there has been significant development of franchise systems in Poland. The number of networks increased on average about 20% per year. It is estimated that the Polish franchise market has already reached the stage of maturity, as evidenced by the continuing predominance of the national networks over foreign ones.

Key words: retail trade, franchise, retail chains, small-format stores.

JEL codes: L81

Развитие розничной торговли в системе франчайзинга в Польше

Резюме

Цель рассуждений – представить изменения, которые произошли после 1989 года в секторе розничной торговли в системе франчайзинга в Польше. Представили дефиниции и условия функционирования франчайзинга. Использовали данные из новейших отчетов о внутренней торговле и франчайзинге. В исследуемом периоде наступило значительное развитие франчайзинговых систем в Польше. Количество сетей увеличивалось в среднем в пределах 20% в год. Оценивают, что польский франчайзинговый рынок уже достиг фазы зрелости, доказательством чего является сохраняющийся перевес национальных сетей над иностранными. Статья имеет исследовательский характер.

Ключевые слова: розничная торговля, франчайзинг, торговые сети, малоформатные магазины.

Коды JEL: L81

Artykuł nadesłany do redakcji w kwietniu 2016 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr inż. Joanna Wrzesińska-Kowal
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Ekonomii i Polityki Gospodarczej
ul. Nowoursynowska 166
02-787 Warszawa
tel.: 22 593 40 34
e-mail: joanna_wrzesinska@sggw.pl