

ISSN: 1896-4087

<http://dx.doi.org/10.21784/ZC.2020.017>

DOMINIKA RUTECKA

Państwowa Uczelnia Zawodowa we Włocławku

Rozwój rynku franczyzy w Polsce

Development of the franchise market in Poland

Streszczenie:

Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. W części teoretycznej autorka traktuje o istocie i historii franchisingu, zarówno w ujęciu krajowym jak i międzynarodowym. Część empiryczna natomiast, prezentuje ocenę potencjału rynku franczyz w Polsce, co stanowi realizację celu głównego opracowania. W pracy została potwierdzona hipoteza, że rynek franczyz w Polsce zachowuje tendencje rozwojową, stając się ważnym narzędziem ekspansji marki w przestrzeni krajowej.

Słowa kluczowe: franchising, franczyza, rynek franczyz w Polsce, historia franczyzy

Abstract:

The article is theoretical and empirical. In the theoretical part, the author drama with the essence and history of franchising, both nationally and internationally. The empirical part on the other hand presents an assessment of the potential of the franchise market in Poland, which is the implementation od the main objective of the study. The study confirms the hypothesis that the franchise market in Poland maintains its development tendency, becoming an important tool for brand expansion on the national space.

Keywords: franchising, franchise market in Poland, history of the franchise

1. Wstęp

Rok 1989 był przełomowy dla polskiej gospodarki. Właśnie wtedy wprowadzono ustawę o działalności gospodarczej¹, w myśl której prowadzenie działalności było dozwolone każdemu zainteresowanemu pod warunkiem, że robił to zgodnie z prawem. Wielu przedsiębiorcom ustawa utorowała drogę do pracy na własny rachunek. Dziś, trzydzieści lat od tamtych wydarzeń można powiedzieć, że Polacy wykorzystali daną im szansę. Jak udowadnia raport badania przeprowadzonego w 2019 r. przez Fundację Firmy Rodzinne, w 1989 r. powstało 25 980 firm. Do dnia dzisiejszego przetrwało 59 proc. z nich. Autorzy raportu słusznie zauważają, że „to bardzo dużo biorąc pod uwagę, że wg Eurostatu w Polsce tylko 40 proc. firm przeżywa piąty rok działalności”².

Tej ekspansji sektora prywatnego na rodzimym rynku towarzyszyły procesy globalizacyjne, rozwój Internetu, które nie pozostawały bez znaczenia dla pojawiających się na rynku marek krajowych i zagranicznych. Jednym ze sposobów owego „przekraczania granic” była franczyza. Pierwsza w Polsce franczyza – zagranicznego operatora Yves’a Rochera³ – powstała w 1989 r. Jak się okazuje, polscy przedsiębiorcy nie tylko chętnie korzystali z zagranicznych wzorców, ale również starali się stworzyć własną formułę działania, ponieważ pierwsza polska franczyza powstała zaledwie rok później, w 1990 r., o czym szerzej w dalszej części opracowania⁴.

Wydarzenia te udowadniają, że ówczesni przedsiębiorcy upatrywali we franczyzie narzędzia ekspansji marki, przez co liczba systemów franczyzowych oferowanych na polskim rynku systematycznie ulegała zwiększeniu, a rynek franczyzy w Polsce zyskiwał na znaczeniu, zacho-

¹ Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej, (Dz. U. 1988, Nr 41, poz. 324).

² Fundacja Firmy Rodzinne, *Raport*, <https://ffr.pl/pl/pionierzy-polskiej-przedsiębiorczosci-1989/> [31.05.2021].

³ Yves Roschere, *Jak zostać naszym partnerem?*, https://www.yves-rocher.pl/jak_zostac_naszym_partnerem/, [29.01.2021].

⁴ J. Wrześcińska, *Rozwój systemów franczyzowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2011, nr 93, s. 192.

wując stabilne tempo rozwoju. Czy tendencja ta jest nadal aktualna? Właśnie na to pytanie autorka niniejszego opracowania postara się udzielić odpowiedzi. W opracowaniu przyjęto hipotezę, że rynek francyz w Polsce zachowuje tendencje rozwojową, zaś jego głównym celem jest ocena rozwoju rynku francyz w przestrzeni krajowej.

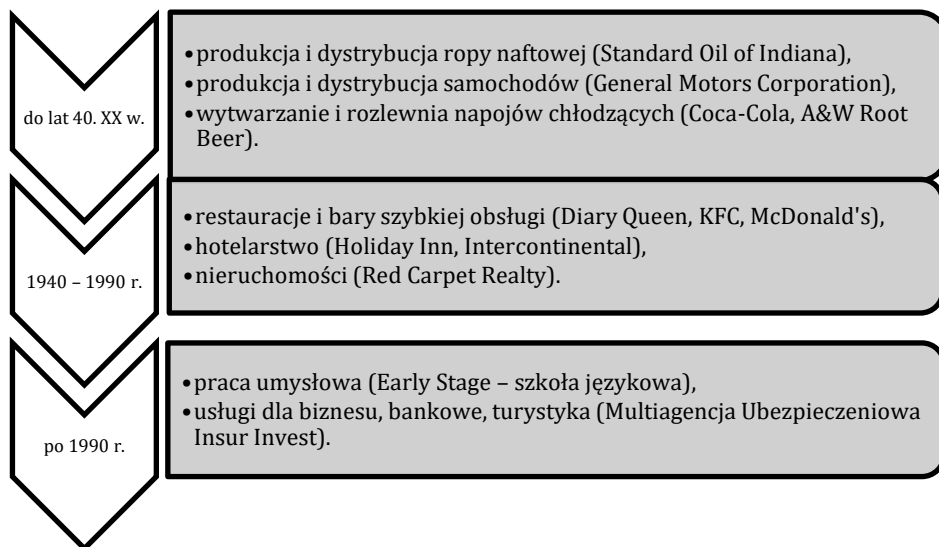
2. Historia franchisingu na świecie i w Polsce

Podejmując owe rozważania nie sposób pominąć kwestii historii franchisingu. Mimo, że autorzy publikacji traktujących o genezie tego instrumentu biznesowego, upatrują pierwszych jego symptomów w umowach handlowych zawieranych w średniowiecznej Anglii⁵, to przyjmuje się, że nowoczesny franchising narodził się w Stanach Zjednoczonych Ameryki w 1863 r., kiedy przedsiębiorstwo Singer (producent maszyn do szycia) zorganizowało sieć samodzielnych dystrybutorów, którzy za określoną opłatą uzyskali terenowe prawo do sprzedaży maszyn we własnych sklepach⁶. Można przypuszczać, że case study przedsiębiorstwa Singer stało się inspiracją dla przedsiębiorstw poszukujących taniego i jednocześnie skutecznego sposobu na ekspansję rynkową, gdyż wraz z wejściem w nowe stulecie mechanizm ten był coraz częściej stosowany przez jednostki z innych branż, co zaprezentowano na schemacie 1.

⁵ E. Banachowicz, J. Nowak, M. T. Starkowski, *Franchising, czyli klucz do przyszłości*, Warszawa 1995, s. 3.; H. Chwistecka-Dudek, *Franchising jako alians strategiczny*, „Studia Ekonomiczne. Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie”, 2006, nr 37, s. 188.; P. Hall, R. Dixon, *Franchising*, „Trans-Atlantic Publications” 1988, s. 4.

⁶ M. K. Stawicka, *Franczyza droga do sukcesu*, Gliwice 2009, s. 10.

Schemat 1. Obszary zastosowania francyz na świecie od XX w.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. J. Ziółkowska, *Franczyza Nowoczesny model rozwoju biznesu*, CeDeWu, Warszawa 2020, s. 22.

Za XX-wiecznych pionierów stosowania franczyzy można uznać Coca-Cola Company, której właściciel, John Pemberton, po niespełna dekadzie od jej założenia, w 1900 r. udostępnił za odpowiednią opłatą know-how⁷ produkcji najpopularniejszego aktualnie na świecie napoju Coca-Cola innym przedsiębiorstwom⁸, czy producenta samochodów General Motors Corporation, który swój pierwszy oddział francyzowy utworzył w 1908 r⁹. Kolejnym przedsiębiorstwem dokonującym ekspansji rynkowej za pomocą franczyzy w okresie do lat 40. XX w. był producent piwa korzennego A&W Root Beer, który – jak podają źródła –

⁷ Know-how (z ang. wiedzieć jak) to praktyczna umiejętność lub wiedza w zakresie technologii produkcji lub technik zarządzania. Zob. I. Murray, *Przewodnik po franczyzie*, Gliwice 2006, s. 82.

⁸ M. K. Stawicka, *Franczyza droga do sukcesu...*, op. cit., s. 11.

⁹ M. J. Ziółkowska, *Franczyza Nowoczesny model rozwoju biznesu*, Warszawa 2020, s. 15.

w 1933 r. posiadał w Stanach Zjednoczonych Ameryki ok. 170 oddziałów franczyzowych¹⁰, czy firma Standard Oil of Indiana, która powierząc kierowanie swoimi stacjami niezależnym menadżerom, zmniejszyła koszty i lepiej dostosowała się do warunków panujących na rynku¹¹.

Powyższe przykłady wskazują na pierwsze zastosowania mechanizmu franczyzy za oceanem. Należy jednak dodać, że w omawianym okresie franczyza zyskiwała na znaczeniu również na rynku europejskim. W Czechach prekursorem franczyzy była firma Bata zajmująca się produkowaniem i rozpowszechnianiem obuwia, we Francji zaś Philippe Bourguignon, który stworzył pierwszą sieć sprzedającą wyroby przędzalni¹².

Intensyfikację rozwoju franczyzy zahamował wybuch II wojny światowej. Po jej zakończeniu, jako pierwsze w tej dziedzinie biznesu, ponownie zaczęły rozkwitać Stany Zjednoczone Ameryki. Pionierami rozwoju były bary szybkiej obsługi. Panowie McCullough byli cukiernikami, którzy żeby zwiększyć produkcję lodów zakupili niespotykaną wcześniej maszynę, która umożliwiała tworzenie gładkiej masy lodowej. W 1944 r. Harry Axene zaproponował im współpracę opartą na nowoczesnym modelu dystrybucji receptury na lody z wykorzystaniem urządzenia. Wspólnie przekonali 26 osób do zainwestowania w licencję, która za odpowiednią opłatą dawała im wyłączność na sprzedaż tego pomysłu na danym terytorium. W ten sposób rozpoczęła się historia franczyzy sieci Dairy Queen, która funkcjonuje do dziś na całym świecie¹³.

Kolejną branżę intensywnie rozwijającą się poprzez franchising tworzą sieci restauracji, takich jak np. KFC (ang. *Kentucky Fried Chicken*) założona w 1952 r. przez Pete'a Harmana i Harlanda Sandersa.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ Ibidem, s. 16.

¹² E. Banachowicz, J. Nowak, M. T. Starkowski, *Franchising, czyli klucz...*, op. cit., s. 18–21.

¹³ DG, *The DG Story*, <https://www.dairyqueenfranchising.com/about/the-dq-story/> [12.12.2020].

Pierwszy z nich był już wcześniej właścicielem restauracji szybkiej obsługi, która potrzebowała urozmaicenia swojego jadłospisu, drugi opracował wyjątkową mieszankę ziół, którą stosował do przyprawiania kurczaka. Po sprawdzeniu przepisu, w restauracji pod wspólnym szyldem KFC, wspólnicy postanowili sprzedawać licencje na cały kraj. Dziś działalność sieci możemy obserwować w 80 krajach świata, w tym od 1993 r. również w Polsce¹⁴.

Inną restauracją, która swoją światową ekspansję zawdzięcza mechanizmowi franchisingu jest McDonald's. Jej założycielami są bracia Richard i Maurice McDonalldowie. Bracia prowadzili bar z hamburgerami w Kalifornii. Jak podają źródła, dobrze prosperujący biznes rozwijał się m.in. dzięki wydajności produkcyjnej, którą zawdzięczano produkcji hamburgerów przy użyciu wielofunkcyjnych robotów kuchennych Multimixer. Dostawcę tychże robotów kuchennych – Ray'ego Kroc'a – zaintrygował fakt, iż bracia kupowali znacznie większą liczbę robotów niż inni restauratorzy. R. Kroc postanowił odwiedzić siedzibę jednego ze swoich najlepszych partnerów biznesowych. Odkrył wówczas, że sukces przedsiębiorstwa leży przede wszystkim w szybkości, czystości i wydajności obsługi. Zachwycony biznesem braci McDonalldów, za pozwoleniem jego właścicieli, w 1955 r. stworzył prawną formę dla systemu franczyzowego McDonald's, stając się agentem pośredniczącym w sprzedaży licencji¹⁵. Każda licencja miała dać McDonaldom 950 dol. opłaty wstępnej oraz 0,5 proc. przychodów brutto. 1,4 proc. przychodów zapewnił sobie Kroc¹⁶.

Szybko się okazało, że Kroc jest wyjątkowo sprawnym i skutecznym menagerem. Zaproponowana przez niego forma franczyzy różniła się od dotychczas funkcjonujących na rynku systemów, gdyż jako pierwsza skupiała uwagę wokół działań franczyzodawcy, otaczała go opieką i wsparciem na wielu płaszczyznach. Jak tłumaczy M.J. Ziółkowska, do

¹⁴ M. K. Stawicka, *Franczyza droga do sukcesu...*, op. cit., s. 14–15.

¹⁵ McDonald's, *Historia McDonald's*, <https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/kim-jestesmy/historia/> [12.12.2020].

¹⁶ R. A. Kroc, *Prawdziwa historia McDonalds. Wspomnienia założyciela*, Poznań 2017, s. 97–98.

momentu powstania idei biznesu McDonald'sa, franczyzodawcy nie organizowali kompletu franczyzowego dla biorcy, nie wspierali również odpowiednio swoich franczyzobiorców, liczyli tylko na szybkie zyski¹⁷. Być może taka reorganizacja dotychczas funkcjonujących franczyz sprawiła, że sieć McDonald's jest aktualnie jedną z najbardziej znanych na świecie restauracji – obecnie istnieje bowiem ponad 38 tys. lokali, z czego 456 znajduje się w Polsce, w tym 3 we Włocławku¹⁸.

Przedstawiona powyżej historia franchisingu na świecie, chociaż ukazana w sposób poglądowy pokazuje, jak daleko jest ona zakorzeniona. Wraz z kolejnymi firmami i kolejnymi branżami poszerzającymi skalę swojego działania za pomocą franczyzy, model franchisingu ulegał procesowi doskonalenia oraz zyskiwał na znaczeniu. Jednak należy w tym miejscu wspomnieć, że pomimo 200-letniej tradycji franczyzy na świecie, przed 1989 r. franchising nie był popularnym modelem biznesu w Polsce.

Pierwszą sieć franczyzową w naszym kraju stworzył zagraniczny operator, właściciel systemu drogerii Yves Rocher – marki funkcjonującej w Polsce już ponad 30 lat i aktualnie posiadającej 61 sklepów franczyzowych¹⁹. Yves Rocher dokonał powyższego w 1989 r. Rok później na karcie prezentującej historię rozwoju franchisingu w Polsce wielkimi literami zapisało się chorzowskie przedsiębiorstwo Mr Hamburger. Otwarcie to było o tyle istotne, że Mr Hamburger jest polskim przedsiębiorstwem²⁰, dokładniej barem szybkiej obsługi, który dziś – dzięki mechanizmowi franczyzy – posiada 11 jednostek franczyzowych, głównie na Śląsku²¹. Kolejną siecią, która zagościła w Polsce był

¹⁷ M. J. Ziółkowska, *Francyza. Nowoczesny model rozwoju...*, op. cit., s. 18-19.

¹⁸ McDonald's, *Historia McDonald's*, <https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/kim-jestesmy/historia/> [12.12.2020].

¹⁹ Yves Roschere, *Jak zostać naszym partnerem?*, https://www.yves-rocher.pl/jak_zostac_naszym_partnerem, [29.01.2021].

²⁰ J. Wrzesińska, *Rozwój systemów franczyzowych w Polsce...*, op. cit., s. 192.

²¹ MR HAMBURGER, *Nasze bary*, <https://mrhamburger.pl/nasze-bary/> [27.01.2021].

McDonald's. Pierwsza restauracja została otwarta 17 czerwca 1992 r.²². W tym samym roku powstały następne polskie systemy franczyzowe: pijalnia kawy wraz ze sklepem Pożegnanie z Afryką²³ oraz cukiernie A. Blikle²⁴. Katalog firm działających na zasadzie franczyzowej w Polsce jest aktualnie tak obszerny, że nie sposób jest wszystkie wymienić. Z tego względu autorka zdecydowała się wyróżnić przedsiębiorstwa z najdłuższą historią franczyzową w kraju.

W odpowiedzi na dynamiczny rozwój franchisingu w Polsce i na zapotrzebowanie na merytoryczne wsparcie polskich franczyzobiorców, w 2000 r. powstała firma konsultingowa PROFIT system, która do dziś jest specjalistą w tej dziedzinie²⁵. W 2001 r. firma ta utworzyła pierwszy polski portal o franczyzie: Franchising.pl, który pomaga tworzyć i rozwijać sieci franczyzowe²⁶. Co roku organizuje również Targi Franczyz, które odbywają się w Pałacu Kultury i Nauki w Warszawie. To największe targi franczyzowe w Europie Środkowo-Wschodniej, najbliższe odbędą się w październiku 2021 r.²⁷.

To właśnie portal franchising.pl oraz firma PROFIT system są organizacjami dostarczającymi najcenniejsze informacje na temat potencjału rynku franczyz w Polsce. Zanim jednak autorka powoła się na publikowane przez te organizacje informacje, należy pochylić się nad istotą i definicją pojęcia franczyza.

²² McDonald's, *Historia McDonald's*, <https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/kim-jestesmy/historia/> [27.01.2021].

²³ Portal franchising, *Nowe pożegnanie z Afryką*, <https://franchising.pl/artukul/1808/nowe-pozegnanie-afryka/> [15.12.2020].

²⁴ Blikle.pl, *Franczyza*, www.blikle.pl/franczyza [15.12.2020].

²⁵ PROFIT system, *O nas*, <https://profitsystem.pl/> [27.01.2021].

²⁶ Portal franchising, *ABC Franczyzy*, <https://franchising.pl/abc-franczyzy/24/franczyza-polsce-rozwoj-rok-roku/> [27.01.2021].

²⁷ Portal Franczyza, *Targi Franczyza Warszawa*, <https://franczyza.pl/> [28.01.2021].

3. Definicja, istota oraz wady i zalety franchisingu

Słowo „franchising” wynika z kultury romańskiej. Z języka angielskiego terminy: „franchise” i „franchising” i ich pochodne, oraz z języka francuskiego „la franchise”, były dotąd różnie tłumaczone na język polski. Pojęcia te nazywane były „franczyzą²⁸”. W 2001 r. Polska Organizacja Franczyzodawców złożyła wniosek do Rady Języka Polskiego o uznanie spolszczonego słowa „franczyza” za poprawne.

Autorzy literatury przedmiotu prześcigają się w propozycjach autorskich interpretacji tytułowej koncepcji. Zestaw wybranych ujęć definicyjnych zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane definicje franczyzy

Autor	Definicja
A. Koch	Jest metodą rozszerzania rynków zbytu określonego rodzaju aktywności gospodarczej poprzez zorganizowanie sieci jednolitych placówek prowadzących tę aktywność na terenach oddalonych od siedziby organizatora sieci. Osoby trzecie prowadzą poszczególne punkty sieci na własny rachunek i we własnym imieniu. Organizator sieci udziela im odpłatnie zezwoleń na posługiwanie się znaną mu i sprawdzoną z sukcesem techniką działalności gospodarczej, zapewniając wszelką niezbędną pomoc przy jej wykorzystywaniu oraz na występowanie na zewnątrz pod oznaczeniami i emblematami, które w oczach odbiorców symbolizują renomę owej techniki działalności.
L. Stecki	Metoda wszelkiej współpracy gospodarczej pomiędzy podmiotami wykazującymi pełną samodzielność prawną.
G. Kolarski	Metoda prowadzenia działalności gospodarczej w zakresie dystrybucji towarów i usług polegająca na tym, że przedsiębiorstwo otrzymuje prawo do oferowania i sprzedaży określonych towarów i usług w ramach systemu marketingowego innego przedsiębiorstwa i z wykorzystaniem nazwy, znaków towarowych i doświadczeń techniczno-organizacyjnych tego przedsiębiorstwa.

²⁸ M. J. Ziółkowska, *Franczyza. Nowoczesny model rozwoju biznesu...*, op. cit., s. 9.

A. Tokaj-Krzewska	Franchising wiąże się z udostępnieniem przez jedną ze stron (franchisodawcę) drugiej (franchisobiorcy) praw do znaku towarowego lub usługowego oraz nazwy handlowej. Franchising oznacza zatem cały zakres stosunków ekonomicznych, w ramach których właściciel produktu, procesu lub nazwy zezwala innej firmie (osobie) na prowadzenie działalności w zamian za pewną opłatę.
E. Banachowicz, J. Nowak, M. T. Starkowski	Franchising polega na przekazaniu przez działającą już na rynku, z reguły uznaną firmę, prawa do korzystania z dobra, które jest jej własnością. Najczęściej duża firma produkcyjna zezwala na sprzedaż swoich produktów powstającej jednostce. Przedmiotem franchisingu może być procedura działalności usługowej, receptura i organizacja produkcji, know-how, marka firmy „good will” oraz inne elementy.
M. J. Ziółkowska	Franczyza oznacza więc zakres stosunków ekonomicznych, w ramach których właściciel produktu, usługi bądź technologii – franchyzodawca, zezwala drugiej stronie umowy – franchyzobiorcy, nabyć prawo do rozporządzania produktem, usługą, technologią, procesem i znakiem firmy w zamian za odpowiednią opłatę.
B. Pokorska	Istotą franczyzy jest wyjątkowość, oryginalność pomysłu, na którym opiera swoje funkcjonowanie określone przedsiębiorstwo (franczyzodawca). Pomysł ten z reguły wyróżnia jego biznes, jest opatentowany, wypróbowany, daje firmie renomę i popularność. Przedsiębiorstwo działa pod znaną marką. Chcąc rozszerzyć swoją działalność lub zdobyć nowe rynki zbytu, równocześnie nie angażując własnego kapitału, przekazuje swój pomysł innym osobom (małym firmom), szkoli je, pozwala zrozumieć, na czym polega jego wyjątkowość. Udostępnia korzystanie z określonego zespołu praw, koncepcji, wiedzy, doświadczenia, określonych procedur i organizacji, dzieli się technikami operacyjnymi (udostępnia receptury) wynikającymi z wieloletniego doświadczenia, potwierzonego co najmniej roczną działalnością placówki pilotażowej. Franczyza obejmuje całą koncepcję prowadzenia przedsiębiorstwa, która to koncepcja jest stale rozwijana. Biorca pomysłu w zamian angażuje własny kapitał i zobowiązuje się do zachowania tajemnicy i uiszczania stałych, określonych opłat. Staje się właścicielem przedsiębiorstwa, stara

	się wykorzystać szansę rozwoju, jaką daje mu reputacja i zaufanie, jakim cieszy się francyzodawca.
S. Strojny, H. Szulce, R. Świekatowski	Jest to system oparty na ściślejszej i ciągłej współpracy pomiędzy prawnie i finansowo niezależnymi przedsiębiorstwami, oparty o umowę francyzową, obowiązującą zarówno francyzodawcę, jak i francyzobiorcę. Ważnym elementem jest fakt, że francyzodawca nadaje prawo, ale nakłada też obowiązek prowadzenia działalności zgodnie z jego koncepcją (wykorzystanie marki, know-how, itp.), a francyzobiorca nie tylko zgadza się na te warunki, ale także na świadczenia finansowe określone w umowie.
A. Lazarowicz	Podstawowym układem we francyzie jest umowa zawierana pomiędzy francyzodawcą a francyzobiorcą. Pierwszy z nich to najczęściej duża firma, posiadająca wypracowaną już renomę i markę. Właściciel bądź właściciele mają już najczęściej dobrą znajomość rynku, wypracowane i przetestowane metody prowadzenia biznesu w danej branży i duże doświadczenie. Natomiast druga strona – francyzobiorca – to firma, która będzie stanowiła placówkę, działającą pod marką swojego kontrahenta, ale funkcjonującą jako odrębne przedsiębiorstwo. Francyzobiorca prowadzi więc własną firmę, dbając o jej wszystkie aspekty samodzielnie, a jednocześnie korzystając z wiedzy i doświadczenia partnera.
M. K. Stawicka	Francyza to długoterminowe, odpłatne udzielenie francyzobiorcy pozwolenia, licencji, zgody na oferowanie produktów lub świadczenie usług w imieniu francyzodawcy oraz używanie jego nazwy handlowej, znaku towarowego, logo firmy, a także stosowanie przyjętych przez niego cen produktów. Francyza to koncepcja, która gwarantuje francyzodawcy sukces, a francyzobiorcy pozwala minimalizować ryzyko związane z prowadzeniem działalności.
Europejski Kodeks Etyki Francyz	Systemem sprzedaży towarów, usług lub technologii, który jest oparty na ściślejszej i ciągłej współpracy pomiędzy prawnie i finansowo odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorstwami, francyzodawcą i jego indywidualnymi francyzobiorcami. Istota tego systemu polega na tym, że francyzodawca nadaje swoim poszczególnym francyzobiorcom prawo oraz nakłada na nich obowiązek prowadzenia

	działalności zgodnie z jego koncepcją. W ramach i na okres sporządzonej na piśmie umowy franczyzowej oraz w zamian za bezpośrednie lub pośrednie świadczenia finansowe uprawnienie to upoważnia indywidualnego franczyzobiorcę do korzystania z nazwy handlowej franczyzodawcy, jego znaku towarowego lub usługowego, know-how, metod prowadzenia działalności gospodarczej, wiedzy technicznej, systemu postępowania i innych praw własności intelektualnej lub przemysłowej, a także do korzystania ze stałej pomocy handlowej i technicznej franczyzodawcy.
--	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Koch, *Umowa franchisingu*, „Zeszyty Naukowe UAM. Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny” 1980, nr 3, s. 56; L. Stecki, *Franchising*, Toruń 1997, s. 57; G. Kolarski, *Franchising. Przewodnik dla początkujących*, Warszawa 1992, s. 6; A. Tokaj-Krzewska, *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*, Warszawa 1999, s. 12; E. Banachowicz, J. Nowak, M. T. Starkowski, *Franchising, czyli klucz do przyszłości*, Warszawa 1995, s. 22–23; M. J. Ziółkowska, *Franczyza. Nowoczesny model rozwoju biznesu*, Warszawa 2020, s. 7; B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie franczyzowym*, Warszawa 2004, s. 9; Sz. Strojny, H. Szulce, R. Świekatowski, *Franczyza jako instrument integracji w szkolnictwie wyższym*, Poznań 2016, s. 9; A. Lazarówicz, *Franchising-definicja i charakterystyka*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-czym-jest-franchising> [15.12.2020]; M. K. Stawicka, *Franczyza droga do sukcesu*, Gliwice 2009, s. 59; Europejska Federacja Franczyzy, *Europejski Kodeks Etyki Franczyzy*, <https://franczyza.org.pl/europejski-kodeks-etyki-udzielania-franczyzy/> [15.12.2020].

Różnorodność i liczebność ujęć definicyjnych świadczy o złożoności zagadnienia. Każda z definicji zaprezentowanych w tabeli 1., wspomina o kwestiach niezbędnych dla dookreślenia istoty franczyzy. Ich analiza pozwoliła autorce wyszczególnić te elementy, których obecność w ujęciu definicyjnym jest niezbędna dla kompleksowego zinterpretowania istoty tego pojęcia, a mianowicie:

- franczyzodawca, czyli przedsiębiorstwo z wypracowaną marką²⁹ i sprawdzonym systemem sprzedaży, które udostępni swój pomysł;

²⁹ Marka jest kombinacją produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy oraz towarzyszących im działań z zakresu dystrybucji i ceny, kombinacja, która odróżniając ofertę danego marketera od ofert konkurencyjnych, dostarcza konsumentowi

- franczyzobiorca, osoba lub firma, która na podstawie umowy uzyskuje prawo do prowadzenia działalności według systemu franczyzodawcy;
- umowa franczyzy określająca obowiązki i prawa pomiędzy franczyzodawcą a franczyzobiorcą;
- opłata francyzowa za korzystanie z koncepcji.

W świetle powyższego, zdaniem autorki najbardziej kompleksową definicję zaproponowała organizacja, jaką jest Europejska Federacja Franczyzy³⁰. Stowarzyszenie to opracowało jeden ze sztandarowych dokumentów – Europejski Kodeks Etyki Franczyzy. Zgodnie z nim, franczyza jest ujmowana jako system:

[...] sprzedaży towarów, usług lub technologii, który jest oparty na ściślejszej i ciągłej współpracy pomiędzy prawnie i finansowo odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorstwami, franczyzodawcą i jego indywidualnymi franczyzobiorcami. Istota tego systemu polega na tym, że franczyzodawca nadaje swoim poszczególnym franczyzobiorcom prawo oraz nakłada na nich obowiązek prowadzenia działalności zgodnie z jego koncepcją. W ramach i na okres sporządzonej na piśmie umowy franczyzowej oraz w zamian za bezpośrednie lub pośrednie świadczenia finansowe uprawnienie to upoważnia indywidualnego franczyzobiorcę do korzystania z nazwy handlowej franczyzodawcy, jego znaku towarowego lub usługowego, know-how, metod prowadzenia działalności gospodarczej, wiedzy technicznej, systemu postępowania i innych praw własności intelektualnej lub przemysłowej, a także do korzystania ze stałej pomocy handlowej i technicznej franczyzodawcy³¹.

Z istoty franczyzy wynika więc wiele zalet, ale twór ten nie jest również pozbawiony wad. Niewątpliwą zaletą jest bezpieczeństwo jakie zapewnia znana i darzona zaufaniem marka, posiadająca już wyprac-

wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, dzięki czemu tworzy lojalne grono nabywców i umożliwia tym samym osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku. Zob. M. Dębski, *Kreowanie silnej marki*, Warszawa 2009, s. 93.

³⁰ Europejska Federacja Franczyzy, EFF, została utworzona 23 września 1972 r. Jej członkami są krajowe stowarzyszenia franczyzowe lub federacje franczyzowe z terenu Europy.

³¹ Europejska Federacja Franczyzy, *Europejski Kodeks Etyki Franczyzy*, <https://franczyza.org.pl/europejski-kodeks-etyki-udzielania-franczyzy/> [15.12.2020].

wany system know-how. Odpowiedzialny franczyzodawca dokładnie przetestuje swoją koncepcję, zanim zaprosi do współpracy i inwestycji franczyzobiorców. Rozpoznawalność marki ułatwia pozyskiwanie klientów. Poprzez połączenie wielu przedsiębiorstw w sieć franczyzową, jako większy gracz na rynku, ma możliwość negocjacji umów z dostawcami³².

Niewątpliwą zaletą także jest opatrzenie wsparciem operacyjnym franczyzobiorcy przez franczyzodawcę, nie tylko w momencie zakładania i organizowania działalności gospodarczej, ale również w trakcie jej prowadzenia. Należy jednak zaznaczyć, że nie każdy system franczyzowy takową formę oferuje. Obszary wsparcia wynikają z umowy franczyzowej. Z przeprowadzonego benchmarkingu oferowanych na rynku systemów franczyzowych wynika, że nie każda umowa franczyzowa obliguje franczyzodawcę do stałego kontaktu z biorcą i doradztwa. Warto zaznaczyć, że jeżeli współpraca obejmuje działalność doradczą, może się okazać dla franczyzobiorcy nieocenionym wsparciem.

Wyżej opisany zakres wsparcia franczyzodawca oferuje odpłatnie. Koszty wynikające z umowy franczyzowej to zazwyczaj jednorazowa opłata licencyjna oraz ponoszone regularnie (najczęściej raz w miesiącu) opłaty stałe w całym okresie obowiązywania umowy franczyzowej. To właśnie od zakresu wsparcia oferowanego w ramach kontraktu zależy wysokość opłat stałych. Im szerszy zakres pomocy, tym wyższa jest opłata. W praktyce opłaty mogą przyjąć dwojaką postać: procentu od miesięcznego dochodu, bądź stałej kwoty niezależnej od poziomu dochodów. Mimo że opłaty franczyzowe uznawane są za wadę systemu, autorka skłania się ku rozpatrywaniu ich w kategorii kosztu.

Kolejną wadą systemu jest ograniczenie franczyzobiorcy w podejmowaniu decyzji. Może się zdarzyć, że rozwiązanie dotyczące funkcjonowania franczyzy zaproponowane przez biorcę będzie warte uwagi, ale franczyzodawca nie weźmie go pod uwagę. Kwestię elastyczności w wymienionym zakresie również reguluje umowa franczyzowa. Nie-

³² M. J. Ziółkowska, *Franczyza Nowoczesny model rozwoju biznesu...*, op. cit., s. 48–55; I. Murray, *Przewodnik po franczyzie*, Gliwice 2006, s. 41–61.

rzadko decyzje okołozarządcze, np. te związane z marketingiem, podejmuje francyzodawca. Z punktu widzenia autorki jest to odpowiednia praktyka, gdyż w ten sposób zapewniony zostaje jednolity wizerunek sieci. Niemniej, patrząc na tę kwestię z punktu widzenia biorcy, nie rzadko może to być znaczne ograniczenie przy wdrażaniu pomysłów mających rację bytu na lokalnym rynku biorcy. Może to z czasem rodzić konflikty między francyzobiorcą a francyzodawcą.

Podsumowując, mimo pewnych wad, franczyza może stanowić dobre rozwiązanie zarówno dla początkującego przedsiębiorcy znudzonego pracą na etacie, chcącego spróbować sił w swoim własnym biznesie, jak i dla przedsiębiorcy, który ma sprawdzony pomysł na świetnie działający biznes. Franczyza jest to przede wszystkim tańszy sposób na ekspansję dla francyzodawcy i pewniejszy sposób prowadzenia działalności dla francyzobiorcy.

Franczyza może być jednym z etapów strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Francyzodawca może rozwijać własną działalność sam nie wnosząc znaczącego kapitału, ale bazując na wpływach z opłat francyzowych. Rozwiązanie to daje kontrolę francyzodawcy nad biznesem, jednocześnie nie angażując zbyt wielu sił fizycznych w rozwój kolejnych punktów. Franchising jest modelem opartym na pełnej współpracy, a nie na konkurencji. Koncepcja systemu francyzowego nie musi być bardzo skomplikowana. Może się okazać najprostszym rozwiązaniem organizacyjnym, które jest sprawdzone, opatentowane i przynosi organizacji zyski, również te wizerunkowe. Jest to również dość proste rozwiązanie na rozpoczęcie własnej działalności, ponieważ cały system działania firmy oraz wizerunek i wypracowaną już markę przedsiębiorca otrzymuje od francyzodawcy. Dowodem tego, że systemy francyzowe są skuteczne oraz, że warto z nich korzystać są firmy takie jak McDonald's, KFC, Subway, Pizza Hut, które działają na rynku od wielu lat. Dzięki systemowi francyzowemu mogą działać na terenie całego świata, nie tylko w kraju, w którym powstały. Nasuwa się więc pytanie – czy franczyza jest doceniana na Polskim rynku? Odpowiedzi na to pytanie dostarczy dalsza część opracowania.

4. Analiza potencjału rynku franczyzowego w Polsce

W opracowaniu przyjęto hipotezę, że rynek franczyz w Polsce zachowuje tendencje rozwojową, zaś jego głównym celem jest ocena rozwoju rynku franczyz w przestrzeni krajowej. Dla realizacji przyjętego celu i weryfikacji hipotezy dokonano analizy źródeł wtórnych. Źródła wtórne to opracowania, które nie stanowią opisu oryginalnych badań, obserwacji czy spostrzeżeń własnych autora, lecz gromadzą i prezentują dane pochodzące od innych autorów³³.

W ramach badania wykorzystano informacje zawarte w najaktualniejszym raporcie traktującym o potencjale rynku franczyz w Polsce. Autorem badania jest wspomniana wcześniej firma PROFIT system. Dane zostały zgromadzone w 2018 r., a ich graficzne ujęcie prezentuje wykres 1³⁴.

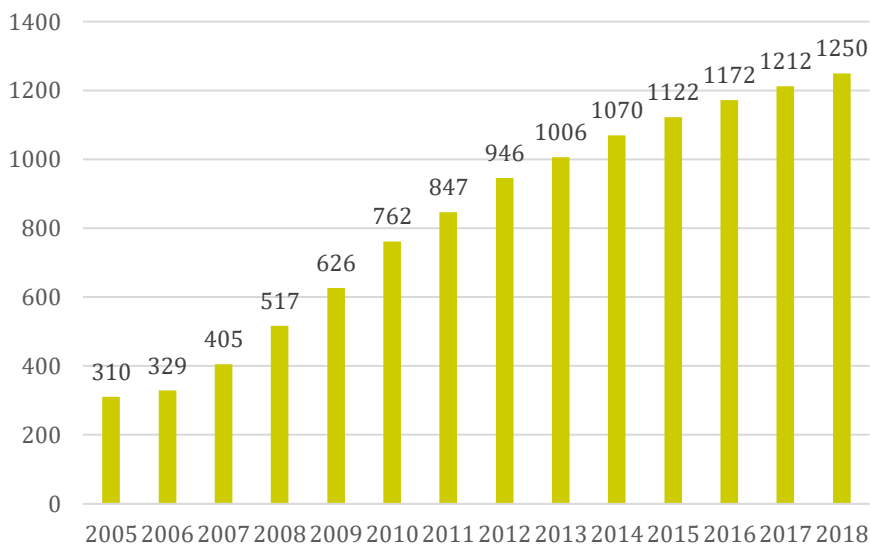
Analizując ten wykres można zaobserwować, że od 2005 r. nieustająco przybywa nowych systemów franczyzowych. Na przestrzeni 2005 i 2006 r. liczba systemów franczyzowych wzrosła o 19 jednostek. W 2007 r. na rynku pojawiło się 76 nowych pakietów franczyzowych, a w 2008 r. i 2009 r. przybyło ich odpowiednio 112 i 109. Największą dynamikę rozwoju systemów franczyzowych odnotowano w 2010 r., kiedy to nastąpił wzrost o 137 systemów. W 2011 r. powstało 85 nowych systemów, a rok później 99 nowych jednostek. W 2013 r. liczba systemów franczyzowych przekroczyła tysiąc i nadal rosła, osiągając w 2014 r. poziom 1070 jednostek. W 2015 r. przybyły 52 nowe systemy, w 2016 r. – 50, a w 2017 r. 40 nowych systemów. W 2018 r. osiągnięto pułap 1250 jednostek, ich liczba zwiększyła się o 38 więcej w porównaniu z rokiem wcześniejszym. Dynamikę rozwoju systemów franczyzowych w Polsce najlepiej obrazuje porównanie liczby oferowanych franczyz w 2005 r. i w 2018 r. W 2018 r. było o 940 jednostek fran-

³³ J. Kawa, *Metodologia, metodyka, metoda jako podstawa wyводу naukowego*, „Studia Prawnoustrojowe” 2013, nr 21, s. 177–178.

³⁴ PROFIT system, *Raport o franczyzie w Polsce 2018*, <https://franchising.pl/artukul/10886/raport-o-franczyzie-polsce-2018/> [20.05.2021].

czyzowych więcej niż w 2005 r. Ich liczba zwiększyła się więc ponad czterokrotnie.

Wykres 1. Liczba systemów franczyzowych w Polsce w latach 2005–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie: PROFIT system, *Raport o franczyzie w Polsce 2018*, Warszawa 2019.

PROFIT system zaprezentowało dane do 2018 r., co spowodowało, że autorka nie była w posiadaniu bardziej aktualnych statystyk³⁵. Chcąc dotrzeć do najbardziej aktualnych danych, autorka skontaktowała się z księgarnią portalu franchising.pl. W przeprowadzonej rozmowie udało się ustalić, że „z powodu panującej w kraju pandemii dokładna analiza rynku w latach 2019, 2020 nie została przeprowadzona. Ostatni raport jest dostępny z 2018 r.”

Mimo to udało się autorce dotrzeć do innych danych zamieszczonych na portalu Polskiej Organizacji Franchyzodawców. Według uzyskanych informacji, w 2020 r. w Polsce działało 1310 sieci franczyzo-

³⁵ Ibidem.

wych i 83 tys. franczyzobiorców. To wzrost o 60 nowych systemów franczyzowych w stosunku do 2018 r. Jak pokazują statystyki, liczba systemów franczyzowych nieustannie rośnie. Udało się również ustalić, że o ile w momencie, kiedy franczyza stawiała pierwsze kroki w kraju, przeważały systemy marek zagranicznych, o tyle w 2020 r. dominowały firmy polskie, stanowiąc ponad 85 proc. wszystkich placówek franczyzowych³⁶. Najbardziej popularnymi biznesami we franczyzie w 2020 r. były odpowiednio w handlu i w usługach – koncepty spożywcze i gastronomiczne. Na trzecim miejscu uplasowały się koncepty edukacyjne, które oferują poszerzenie wiedzy nabywanej w szkole lub nabycie zupełnie nowych umiejętności.

5. Podsumowanie

Od przełomu XX i XXI w., kiedy to pojawiły się pierwsze systemy franczyzowe w Polsce, wiele się w tej materii wydarzyło. Przeanalizowane źródła wtórne pozwalają sądzić, że do roku 2005 r. rozwój tego instrumentu biznesowego postępował, ale była to mniejsza dynamika wzrostu aniżeli ta, którą obserwujemy aktualnie. Na przestrzeni około 7 lat od pojawienia się w Polsce pierwszych jednostek franczyzowych, czyli do 2005 r. ukształtowało się w kraju 310 takich tworców biznesowych. W kolejnych latach liczba ta systematycznie uległa zwiększeniu. Co więcej, należy zauważyć, że liczba systemów obecnych w Polsce w 2005 r. uległa podwojeniu już po 4 latach (2009 r. – 626 jednostek). Późniejsze statystyki potwierdzają tylko, że obecnie franczyza nadal zyskuje na popularności, co pozwala potwierdzić hipotezę postawioną w ramach pracy.

W konkluzji warto dodać przewidywania ekspertów ds. franczyzy, którzy podają, że: „(...) chłonność rynku franczyzy w Polsce obejmuje

³⁶ Polska Organizacja Francyzodawców, *Rynek Franczyzy*, <https://franczyza.org.pl/raport-o-franczyzie-w-polsce-2020/> [21.05.2021].

1500-1700 konceptów (...)”³⁷. Udowadnia to, że eksperci ds. franczyzy nie zastanawiają się nad tym, czy polski rynek francyz utrzyma dotychczasowe trendy rozwojowe, a jak duże będzie tempo wzrostu. Na zakończenie należy dodać również, że we współczesnej literaturze rynek franczyzy w Polsce określa się jako dojrzały, co skutecznie rozwiewa wszelkie wątpliwości i dywagacje.

Bibliografia:

Literatura:

- Banachowicz E., Nowak J., Starkowski M. T., *Franchising, czyli klucz do przyszłości*, Business Press Ltd, Warszawa 1995.
- Dębski M., *Kreowanie silnej marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
- Hall P., Dixon R., *Franchising*, “Trans-Atlantic Publications” 1988.
- Kawa J., *Metodologia, metodyka, metoda jako podstawa wywodu naukowego*, „Studia Prawnoustrojowe” 2013, nr 21, s. 177–178.
- Koch A., *Umowa franchisingu*, „Zeszyty Naukowe UAM. Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny” 1980, nr 3.
- Kolarski G., *Franchising Przewodnik dla początkujących*, Wyd. Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1992.
- Kroc R. A., *Prawdziwa historia McDonalds. Wspomnienia założyciela*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2017.
- Murray I., *Przewodnik po franczyzie*, Wyd. HELION, Gliwice 2006.
- Penc-Pietrzak I., *Analiza strategiczna w zarządzaniu firmą*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2003.
- Pokorska B., *Przedsiębiorca w systemie francyzowym*, Wyd. Instytut Technologii Eksploatacji, Warszawa 2004.
- Stawicka M. K., *Franczyza droga do sukcesu*, Wyd. HELION, Gliwice 2009.
- Stecki L., *Franchising*, Wyd. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Dom Organizatora, Toruń 1997.

³⁷ Portal franchising.pl, *Rozwój franczyzy w Polsce. Krok po kroku*, <https://franchising.pl/abc-franczyzy/24/franczyza-polsce-rozwoj-rok-roku/> [21.05.2021].

- Strojny Sz., Szulce H., Świekatowski R., *Franczyza jako instrument integracji w szkolnictwie wyższym*, Wyd. Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2016.
- Wrześcińska J., *Rozwój systemów franczyzowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2011, nr 93.
- Ziółkowska M. J., *Franczyza Nowoczesny model rozwoju biznesu*, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2020.

Akty prawne:

- Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (Dz. U. 1988, Nr 41 poz. 324).

Źródła internetowe:

- Blikle.pl, *Franczyza*, www.blikle.pl/franczyza [15.12.2020].
- DG, *The DG Story*, <https://www.dairyqueenfranchising.com/about/the-dq-story/> [12.12.2020].
- Europejska Federacja Franczyzy, *Europejski Kodeks Etyki Franczyzy*, <https://franczyza.org.pl/europejski-kodeks-etyki-udzielania-franczyzy/> [15.12.2020].
- Fundacja Firmy Rodzinne, *Raport*, <https://ffr.pl/pl/pionierzy-polskiej-przedsiębiorczosci-1989/> [31.05.2021].
- McDonald's, *Historia McDonald's*, <https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/kim-jestesmy/historia/> [12.12.2020].
- MR HAMBURGER, *Nasze bary*, <https://mrhamburger.pl/nasze-bary/> [27.01.2021].
- Polska Organizacja Francyzodawców, *Rynek Franczyzy*, <https://franczyza.org.pl/raport-o-franczyzie-w-polsce-2020/> [21.05.2021].
- Portal franchising, *Nowe pożegnanie z Afryką*, <https://franchising.pl/arttykul/1808/nowe-pozegnanie-afryka/> [15.12.2020].
- Portal franchising.pl, *Rozwój franczyzy w Polsce. Krok po kroku*, <https://franchising.pl/abc-franczyzy/24/franczyza-polsce-rozwoj-rok-roku/> [21.05.2021].
- Portal Franczyza, *Targi Franczyza Warszawa*, <https://franczyza.pl/> [28.01.2021].

PROFIT system, *O nas*, <https://profitsystem.pl/> [27.01.2021].

PROFIT system, *Raport o franczyzie w Polsce 2018*,
<https://franchising.pl/arttykul/10886/raport-o-franczyzie-polsce-2018/>
[20.05.2021].

Yves Roschere, *Jak zostać naszym partnerem?*, https://www.yves-rocher.pl/jak_zostac_naszym_partnerem , [29.01.2021].