

# Alicja Antonowicz

---

## Atrakcyjność sieci franchisingowych obecnych na polskim rynku dla potencjalnych franchisobiorców : analiza danych empirycznych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 50, 23-31

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*ALICJA ANTONOWICZ*

Uniwersytet Gdański

## **ATRAKCYJNOŚĆ SIECI FRANCHISINGOWYCH OBECNYCH NA POLSKIM RYNKU DLA POTENCJALNYCH FRANCHISOBIORCÓW – ANALIZA DANYCH EMPIRYCZNYCH**

### **Wprowadzenie**

Franchising stanowi formułę prowadzenia działalności gospodarczej, która w Polsce od 1989 roku zyskuje sukcesywnie na znaczeniu. Ilościowy rozwój rynku franchisingu determinowany jest z jednej strony chęcią przedsiębiorców do przekształcania swoich przedsiębiorstw w sieci franchisingowe, z drugiej natomiast zainteresowaniem przedsiębiorców wstępowaniem w szeregi tych sieci w charakterze biorców franchisingu. Na decyzję przedsiębiorców o poprowadzeniu własnego biznesu, w postaci placówki franchisingowej, wpływa przede wszystkim atrakcyjność dostępnych na rynku ofert sieci franchisingowych. Decyduje o niej szereg obiektywnych czynników, wśród których większość sprowadza się do rachunku ekonomicznego w ujęciu: przychody – koszty.

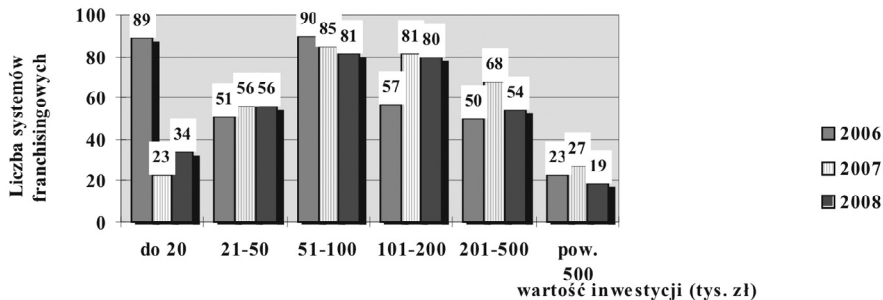
Celem niniejszego artykułu jest wskazanie i scharakteryzowanie najważniejszych zdaniami autorki czynników, które powinny być rozpatrywane przez przedsiębiorców przed podjęciem decyzji o przystąpieniu do sieci franchisingowej.

### **Wysokość inwestycji w placówkę franchisingową**

Jednym z najważniejszych czynników rozpatrywanych przez potencjalnego franchisobiorcę przed podjęciem decyzji o przystąpieniu do sieci jest wysokość inwestycji kapitałowej wymaganej przez organizatora systemu. Kwota ta ma na celu pokrycie kosztów przystosowania lokalu do wymogów sieci, a także jego pierwszego zatowarowania. Inwestycja franchisobiorcy w placówkę sprzedażową (zakup, wynajem, remont) oraz w jej wyposażenie jest wymagana przez zdecydo-

waną większość systemów franchisingowych (93,8%)<sup>1</sup>. Wyjątek w tym zakresie stanowią franchisodawcy, którzy zrzeszają działających już przedsiębiorców<sup>2</sup>, lub których oferta stanowi uzupełnienie<sup>3</sup> dla dotychczas prowadzonej przez przedsiębiorcę działalności<sup>4</sup>. Obowiązek poniesienia kosztów pierwszego zatarowania placówki jest nakładany na franchisobiorcę przez 55,8% sieci obecnych na polskim rynku<sup>5</sup>. Odstąpienie od tego wymogu obserwuje się w sytuacji, gdy organizator sieci wydaje franchisobiorcy towar w komis<sup>6</sup>. Zdarza się również, iż na pierwsze zaopatrzenie franchisodawca udziela franchisobiorcy kredytu kupieckiego.

Cechą charakterystyczną polskiego rynku franchisingu, sprzyjającą jego rozwojowi ilościowemu, jest wysoki stopień zróżnicowania wysokości inwestycji franchisobiorców w branżach. Przyjmują one wartość z przedziału od 5 tys. do 3 mln zł.



Wykres 1. Systemy franchisingowe w Polsce według średniej wielkości inwestycji w jednostkę franchisingową w latach 2006–2008

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o franczyzie w Polsce 2009*, Profit System, Warszawa 2009; *Raport o franczyzie w Polsce 2008*, Profit System, Warszawa 2008; *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencyjnych w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007.

<sup>1</sup> *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencyjnych w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007, s. 30.

<sup>2</sup> Przykład stanowią systemy z branży: artykuły spożywcze i przemysłowe, które rozwijają się przede wszystkim poprzez zrzeszanie działających już na rynku sklepów pod wspólnym logo, tworząc w ten sposób wspólną grupę zakupową.

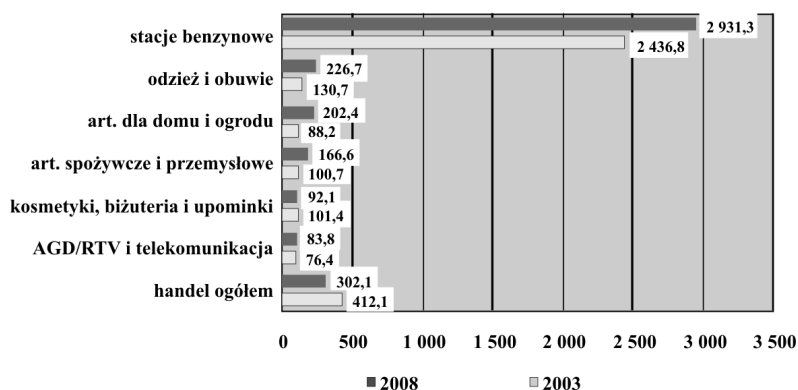
<sup>3</sup> Istnieją systemy franchisingowe, które pozwalają franchisobiorcy na prowadzenie działalności objętej umową franchisingu równolegle z dotychczas prowadzoną działalnością w odpowiednio wyodrębnionym fragmencie struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Rozwiązanie takie jest określane mianem franchisingu wydzielonego, zwanego również minifranchisingiem lub franchisingiem oddziałowym.

<sup>4</sup> Ewentualnie w sytuacji, gdy działalność franchisobiorcy ma charakter „chałupniczy” i nie wymaga posiadania odrębnej placówki sprzedażowej.

<sup>5</sup> *Raport 2006/2007...*, *op.cit.*, s. 30.

<sup>6</sup> Jest to możliwe przy zapłaceniu przez franchisobiorcę kaucji, wystawieniu weksla lub zastosowaniu innego rodzaju zabezpieczenia.

Spośród 480 systemów franchisingowych, które funkcjonowały w 2008 roku na polskim rynku, co czwarty żądał od przystępującego do sieci inwestycji z przedziału od 51 do 100 tys. zł, prawie tyle samo organizatorów systemów oczekiwało inwestycji od 101 do 200 tys. zł, po 11% franchisodawców wymagało od franchisobiorcy środków w wysokości od 21 do 50 tys. zł oraz od 210 do 500 tys. zł, a przystąpienie do pozostałych 11% sieci wymagało inwestycji w kwocie do 20 tys. zł lub powyżej 500 tys. zł (wykres 1)<sup>7</sup>. Średnia wartość inwestycji franchisobiorcy w sektorze handlowym w 2008 roku wyniosła 302,1 tys. zł, przy czym jej wysokość determinował przede wszystkim wysoki poziom kapitałochłonności inwestycji w branży paliwowej (wykres 2). W analizowanym okresie przystępujący do sieci paliwowej inwestował w placówkę średnio 2436,8 tys. zł, natomiast dla pozostałych branż handlowych średnia kwota inwestycji oscylowała w przedziale 83–226 tys. zł. Spośród branż tych najwyższej kwoty inwestycji wymagały systemy odzieżowe i obuwnicze (średnio 226,7 tys. zł), najniższych natomiast sieci oferujące produkty z zakresu AGD, RTV i telekomunikacji (średnio 83,8 tys. zł).

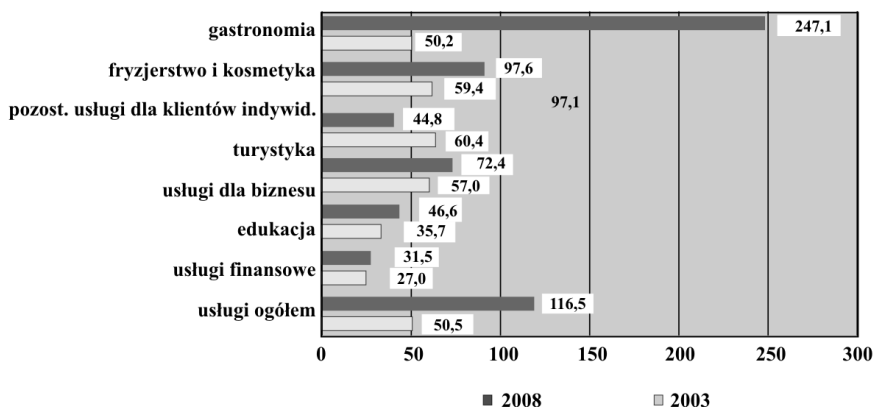


Wykres 2. Wartość średniej inwestycji franchisobiorcy przystępującego do handlowego systemu franchisingowego w Polsce w 2003 i 2008 roku (w tys. zł)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o franczyzie w Polsce 2009*, Profit System, Warszawa 2009; *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencyjnych w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007.

<sup>7</sup> Wart zauważenia pozostaje trend wzrostu średniej kwoty inwestycji, szczególnie widoczny wśród systemów, które w 2006 roku oczekiwały od franchisobiorców zainwestowania w przystąpieniu do sieci kwoty nieprzekraczającej 20 tys. zł. Natomiast w „droższych” systemach odnotowano w 2008 roku spadek średniej wartości inwestycji.

Sieci franchisingowe działające w sektorze usług wymagają z reguły niższych kwot inwestycji ze strony przystępującego do sieci. Średnia inwestycja franchisobiorcy w tym sektorze kształtowała się w 2008 roku na poziomie 116,5 mln zł, co stanowi zaledwie 38,6% przeciętnej wartości inwestycji w sektorze handlowym. W przypadku sieci usługowych zauważyć można również (wykres 3) niższe niż w przypadku systemów handlowych zróżnicowanie wysokości nakładów inwestycyjnych w poszczególnych branżach. Zdecydowanie powyżej średniej dla sektora uplasowały się inwestycje w branży gastronomicznej (średnio 247,1 tys. zł), najniższym natomiast poziomem inwestycji charakteryzowały się sieci usług finansowych (27,0 tys. zł).



Wykres 3. Wartość średniej inwestycji franchisobiorcy przystępującego do usługowego systemu franchisingowego w Polsce w 2003 i 2008 roku (w tys. zł)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o franczyzie w Polsce 2009*, Profit System, Warszawa 2009; *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencyjnych w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007.

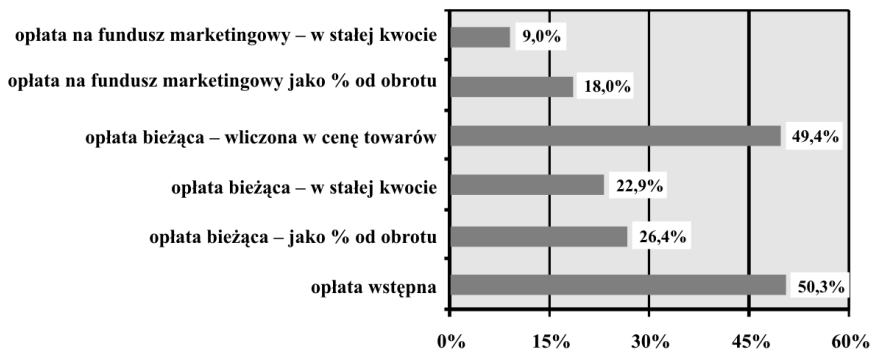
Wysokość inwestycji, z poniesieniem której musi się liczyć franchisobiorca przystępujący do systemu, jest w znacznym stopniu determinowana kosztami zakupu lub wynajmu oraz adaptacji lokalu, co jest z kolei uwarunkowane lokalizacją placówki oraz jej powierzchnią<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Najwyższą średnią powierzchnią placówki franchisingowej w sektorze handlowym charakteryzowały się w 2006 roku stacje benzynowe (1558,3 m<sup>2</sup>), w sektorze usługowym natomiast placówki sieci edukacyjnych (116,4 m<sup>2</sup>). Lokale o najmniejszych powierzchniach posiadały w analizowanym okresie w ramach sektora handlowego jednostki franchisingowe z branży: AGD/RTV i telekomunikacja (średnio 48,2 m<sup>2</sup>), natomiast spośród sieci usługowych placówki świadczące usługi finansowe (średnio 17,4 m<sup>2</sup>).

## Wysokość opłat związanych z funkcjonowaniem w ramach sieci

Obok wymaganej przez franchisodawcę inwestycji w utworzenie i urządzenie placówki, o atrakcyjności systemu decyduje wysokość opłat związanych z funkcjonowaniem w jego ramach. Do podstawowych opłat pobieranych przez franchisodawcę w trakcie przynależności franchisobiorcy do systemu należą: opłata wstępna, opłata bieżąca oraz opłata na fundusz marketingowy. Analiza dostępnych w tym zakresie danych za 2006 rok wykazuje, iż nie wszystkie wymienione rodzaje opłat są pobierane przez każdy system franchisingowy. Duże zróżnicowanie wykazuje zarówno sposób określania opłat, jak i ich wysokość.

Pobieranie opłaty wstępnej deklarowało w analizowanym okresie 50,3% organizatorów systemów, a jej średnia wysokość kształtowała się na poziomie 26,8 tys. zł (wykres 4). Praktyka wskazuje, iż opłatę wstępną pobiera wyższy odsetek franchisodawców w sektorze usługowym. Wynika to z faktu, iż podstawą usługowego pakietu franchisingowego jest przekazywane franchisobiorcy *know-how* związane ze sposobem wykonywania usługi<sup>9</sup>. Wysokość opłaty wstępnej, podobnie jak wysokość inwestycji kapitałowej, wykazuje zróżnicowanie w branżach. Z najwyższym wydatkiem musieli się w analizowanym okresie liczyć franchisobiorcy przystępujący do sieci artykułów spożywczych i przemysłowych (53,2 tys. zł) oraz fryzjersko-kosmetycznych (52,8 tys. zł), całkowity brak opłaty wstępnej wystąpił natomiast w przypadku systemów paliwowych.



Wykres 4. Odsetek systemów franchisingowych w Polsce, pobierających określone opłaty za przystąpienie i działanie w systemie w 2006 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencji w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007.

<sup>9</sup> Przed skopiowaniem *know-how* organizator systemu zabezpiecza się poprzez ustalenie wysokich opłat, co stanowi z jednej strony barierę wejścia na rynek, z drugiej natomiast nie pozwala franchisobiorcy na wycofanie się z kontraktu w krótkim czasie.

Drugi rodzaj opłaty obciążającej franchisobiorcę – opłata bieżąca – pobierany był w 2006 roku w Polsce przez właścicieli systemów w trzech formach: jako opłata wliczona w cenę towarów, jako opłata określona w stałej kwocie oraz jako opłata wyrażona w procencie obrotu placówki. Popularne jest uwzględnianie opłaty bieżącej w cenie towarów sprzedawanych franchisobiorcy – w analizowanym okresie prawie połowa franchisodawców deklarowała wykorzystywanie tej formy czerpania dochodu z umowy franchisingowej. Opłata określana kwotowo stosowana była przez 22,9% organizatorów sieci, a jej średnia wysokość kształtowała się na poziomie 6,1 tys. zł<sup>10</sup>. Opłata bieżąca w wysokości uzależnionej od obrotów generowanych przez franchisobiorcę była pobierana w analizowanym okresie przez 26,4% właścicieli systemów, a jej średnia wysokość kształtowała się na poziomie 6,0% obrotu. Najwyższą część swojego obrotu w tej postaci na rzecz organizatora sieci musieli odprowadzać franchisobiorcy sieci świadczących usługi finansowe (30,0%), najniższą natomiast właściciele placówek franchisingowych w systemach paliwowych (1,0%). Podobnie, jak w przypadku opłaty wstępnej, opłata bieżąca przyjmowała w analizowanym okresie wyższe wartości w sektorze usługowym. Wynika to z faktu, iż dla właściciela sieci usługowej głównym, a często jedynym, źródłem dochodu jest zysk franchisobiorcy<sup>11</sup>.

Najrzadziej egzekwowaną przez organizatorów sieci opłatą jest składka na fundusz marketingowy. Około 9,0% franchisodawców pobierało w 2006 roku tę opłatę w stałej z góry ustalonej kwocie, która przyjęła średni poziom 600 zł. W przypadku 18,0% sieci opłata ta stanowiła procent od obrotu i kształtowała się na średnim poziomie 3,2%. Wysokość tej składki prezentowała się odmiennie w poszczególnych branżach, przy czym najwyższy średni poziom przyjmowała w systemach edukacyjnych (7,0%), natomiast w ogóle nie wystąpiła w takich branżach, jak: usługi finansowe, AGD, RTV i telekomunikacja oraz stacje paliwowe.

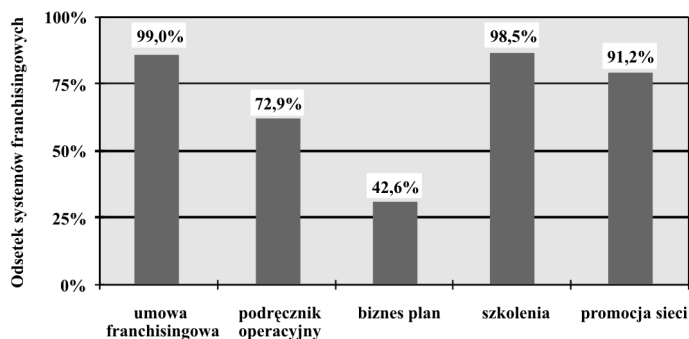
### **Zawartość pakietu franchisingowego**

O atrakcyjności systemu franchisingowego, poza wymienionymi wcześniej czynnikami, decydują elementy wchodzące w skład oferowanego przez organizatora sieci pakietu franchisingowego.

---

<sup>10</sup> Klucz ustalania tej kwoty jest odmienny w poszczególnych branżach. Przykładowo w sieciach odzieżowo-obuwniczych o wysokości opłaty decyduje powierzchnia sklepu, natomiast w sieciach fryzjerskich popularne jest naliczanie opłaty od fotela fryzjerskiego.

<sup>11</sup> W sieciach handlowych franchisodawcy swoją marżę wliczają bardzo często w przekazywane franchisobiorcy do sprzedaży towary.



Wykres 5. Odsetek systemów franchisingowych w Polsce, które przygotowywały poszczególne elementy pakietu franchisingowego w 2006 roku

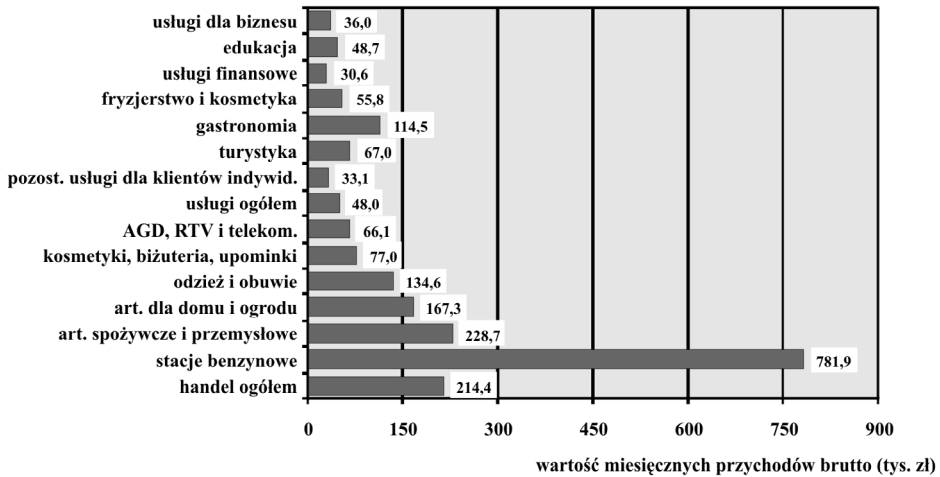
Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport 2006/2007: Rynek franczyzy i systemów agencyjnych w Polsce*, Profit System, Warszawa 2007.

W 2006 roku 99,0% właścicieli systemów franchisingowych w Polsce brało na siebie obowiązek przygotowania treści umowy franchisingowej, 72,9% przekazywało franchisobiorcy podręcznik operacyjny, a 42,6% dysponowało biznesplanem przedsięwzięcia. Ponadto w ramach pakietu franchisingowego prawie wszyscy organizatorzy sieci gwarantowali szkolenia dla franchisobiorcy i jego pracowników, a także działania promocyjne sieci (wykres 5).

### Obroty generowane przez placówki franchisingowe

Wydatki, jakie ciążą na franchisobiorcy w związku z przystąpieniem oraz funkcjonowaniem w sieci, powinny być przez osobę zainteresowaną przystąpieniem do systemu konfrontowane z możliwymi do osiągnięcia przychodami. W 2008 roku przeciętna jednostka franchisingowa w Polsce uzyskiwała średni miesięczny obrót w wysokości 170,1 tys. zł. Podział tej wartości pomiędzy sektory był nierównomierny – placówki handlowe generowały średnio 214,4 tys. zł, a usługowe 48,0 tys. zł obrotu w skali miesiąca.





Wykres 6. Średnie miesięczne przychody brutto w jednostce franchisingowej w Polsce w 2008 roku według branż

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o franczyzie w Polsce 2009*, Profit System, Warszawa 2009.

Specyfikacja branżowa wskazuje, iż najwyższe średnie obroty osiągają placówki sieci paliwowych (781,9 tys. zł) oraz sieci spożywczo-przemysłowych (228,7 tys. zł). Najniższą natomiast średnią sprzedaży brutto w 2008 roku uzyskały placówki świadczące usługi finansowe (30,6 tys. zł) oraz pozostałe usługi dla klientów indywidualnych (33,1 tys. zł).

## Podsumowanie

Obok kwoty inwestycji, do uiszczenia której zobligowany jest franchisobiorca w momencie przystępowania do sieci, czynnikiem decydującym o atrakcyjności systemu są koszty, do ponoszenia których franchisobiorca jest zmuszony w trakcie przynależności do sieci. Koszty te mają różne źródła, a brak jednego rodzaju opłat organizator systemu rekompensuje sobie zazwyczaj wyższą opłatą innego typu. Ważna w tym zakresie pozostaje więc analiza porównawcza sieci przed podjęciem decyzji o wyborze tej docelowej. Skalkulowanym kosztem potencjalny franchisobiorca powinien przeciwstawić to, co uzyskuje od franchisodawcy w zamian za wnoszone opłaty. Równie ważnym miernikiem atrakcyjności systemu franchisingowego jest pakiet franchisingowy oferowany przez organizatora sieci, a przede wszystkim staranność i rzetelność jego przygotowania.

Nie bez znaczenia w kalkulacji tej pozostaje kategoria potencjalnych przychodów. W tym względzie własne szacunki przyszły franchisobiorca powinien skonfrontować z wynikami osiąganymi przez placówki zrzeszone w sieci. Zaprezentowane dane liczbowe wskazują na duże zróżnicowanie wysokości inwestycji, opłat i przychodów w poszczególnych branżach. Pozwala to wnioskować, iż każdy początkujący przedsiębiorca, nawet z niewielkim kapitałem własnym na starcie, znajdzie sieć franchisingową, w szeregi której będzie mógł wstąpić.

**THE ATTRACTIVENESS OF FRANCHISING CHAINS  
ON THE POLISH MARKET FOR POTENTIAL FRANCHISEES  
– AN ANALYSIS OF EMPIRICAL DATA**

**Summary**

This article aims to present the attractiveness of the franchise chains on the Polish market for potential franchisees based on the analysis of empirical data. The article includes also a schema of the evaluate the attractiveness of the franchise chain, according to which the person concerned is proceeding to the franchise chain should consider factors such as: amount of initial investment in the franchise unit, fees related to the functioning in the chain, as well as the contents of the franchise package. The necessary information in this regard should be provided the potential franchisee by organizer of franchise system. Then these elements should be confront with incomes possible to obtain by the franchise unit. The amount of these revenues future franchisee should be confronted with the results achieved by the franchise units affiliated to the same chain in the similar location.

*Translated by Alicja Antonowicz*