

Jak rozwijać franczyzę? Dobre praktyki i trendy ze świata

JAK WYGLĄDA RYNEK FRANCZYZY W POLSCE?

Rynek franczyzy w Polsce z roku na rok się rozwija przez ponad dwadzieścia pięć lat - wzrasta liczba jednostek i systemów francyzowych. Od dwóch dekad **dominują systemy polskie**, które świetnie radzą sobie na rynku francyzowym. Osiem na dziesięć sieci francyzowych w Polsce należy do polskich przedsiębiorców. Co więcej, 85 proc. wszystkich jednostek francyzowych należy do polskich konceptów.

Jednakże w ostatnich latach dynamika wzrostu liczby systemów francyzowych spada co świadczy o tym, że polski rynek **wkracza w fazę dojrzałości**. Powyższe tendencje można tłumaczyć nasyceniem polskiego rynku franczyzy i rosnącą konkurencją wśród konceptów francyzowych. Aby odnieść sukces rynkowy francyzodawca powinien **wyróżniać się** szczegółowo opracowaną i sprawdzoną **ofertą francyzową**, aby przyciągnąć do swojej sieci nowych, dobrze dobranych francyzobiorców. Nie bez znaczenia jest również stopień rozpoznawalności danej marki.

Najszybciej rozwijają się, w Polsce, koncepty w gastronomii. W kolejnych latach najszybciej będą rozwijały się wszelkiego rodzaju **systemy mobilne**, z uwagi na możliwość ich szybkiego i sprawnego klonowania. Ponadto popyt na rynku jest na **znane i rozpoznawalne marki**, które zapewniają odpowiednie wsparcie merytoryczne i techniczne swoim biorcom. Poza tym biorcy chcą inwestować w sieci sklepów spożywczych w ramach franczyzy miękkiej, niewymagającej pełnego podporządkowania się dawcy. Coraz większym zainteresowaniem cieszą się także **koncepty usługowe**, które wymagają odpowiedniego transferu wiedzy i wsparcia dawcy, żeby mogły odnieść sukces na rynku.

JAKI SYSTEM FRANCYZOWY OSIĄGNIĘ SUKCES?

Franczyza to popularny sposób na biznes. Polski rynek był i jest atrakcyjny dla rozwoju systemów francyzowych, głównie z powodu dużego potencjału, czyli dużej liczby mikro i małych przedsiębiorstw jako potencjalnych francyzobiorców szukających możliwości rozwoju oraz rosnącego popytu na dobra konsumpcyjne i usługi biznesowe, szczególnie te charakteryzujące się jakością i standaryzacją oferty. Francyzodawcy coraz częściej muszą zabiegać o dobrych francyzobiorców, dlatego decydują się na organizację kampanii zachęcających potencjalnych kandydatów, biorą udział w targach franczyzy i inwestują w reklamę, a przede wszystkim uatrakcyjnianą swoje pakiety i wsparcie francyzowe oferowane biorcom.

Francyzowy model rozwoju to **atrakcyjna koncepcja** dla przedsiębiorców z rynkowym doświadczeniem, którzy dysponują sprawdzonym know-how, rozpoznawalną marką i szukają sposobów na zwiększenie udziałów rynkowych i sieci sprzedaży. Unikalnej wiedzy o prowadzeniu firmy można nadać postać licencji francyzowej i sprzedać ją przedsiębiorcom, którzy wykorzystają ją do otwarcia własnych biznesów. Francyzobiorcy zyskają w ten sposób szansę wejścia na rynek przy ograniczonym ryzyku, jakie zapewnia **sprawdzony model biznesowy** dawcy licencji. Francyzodawca natomiast zyska prężnych partnerów, którzy działając na własny rachunek zapewniają mu możliwość dotarcia do nowych klientów oraz dodatkowy strumień przychodów.

Budowa sieci i wykorzystanie franczyzy w rozwoju przedsiębiorstwa jest strategią pozwalającą odnieść **sukces rynkowy**. By go osiągnąć niezwykle istotne są pewne elementy,

które muszą być spełnione, aby sieć franczyzowa przynosiła korzyści zarówno franczyzodawcy, jak i pozwalała osiągnąć przewagę konkurencyjną franczyzobiorcom.

Franczyzodawca, który buduje system franczyzowy powinien precyzyjnie dopracować koncept i ofertę franczyzową (pakiet franczyzowy), tak by oferować przetestowany rynkowo pomysł na biznes franczyzobiorcom. **Wybór franczyzobiorców** powinien być dobrze przemyślany i oparty na strategii rozwoju systemu franczyzowego. Ważne jest także, by oferować biorcom opłacalny finansowo koncept biznesowy.

Pierwszym kryterium jest wykorzystywanie franczyzy jako modelu pozwalającego **klonować** pomysł na biznes, który powinien być oparty na unikalnym koncepcie (produkcje, usłudze, ofercie czy metodzie sprzedaży). **Unikalny**, oznacza odróżniający się od konkurencji, ale jednocześnie pozwalający na łatwą replikowalność – powielanie konceptu stworzonego przez franczyzodawcę, tak by biorcy mogli otwierać jednostki franczyzowe na innych rynkach. Dobrze opracowany koncept franczyzowy i oferta dla franczyzobiorcy to podstawa wiarygodnego systemu franczyzowego. Musi on być **przetestowany** na rynku, między innymi poprzez prowadzenie jednostek pilotażowych, a także opierać się na rzetelnym know-how. Franczyza jest przecież klonowaniem sprawdzonego i dopracowanego **pomysłu na biznes**.

Wrażliwą kwestią w zarządzaniu siecią franczyzową są opłaty ponoszone na rzecz dawcy przez franczyzobiorców, są one dowodem na to, iż dawca ceni swój pomysł na biznes i nie chce przekazywać go „za darmo”. W USA, jeżeli jakaś sieć nie ma opłat, to nie może być prawnie i organizacyjnie traktowana jako franczyza. Odpowiednio skalkulowane opłaty gwarantują zaangażowanie dawcy w bieżące funkcjonowanie jednostek franczyzowych, pomoc dla biorców i realizację działań marketingowo-promocyjnych.

Drugim elementem niezbędnym do powodzenia franczyzy jest **odpowiedni dobór franczyzobiorców**. Ich właściwa rekrutacja determinuje rozwój i sukces sieci franczyzowej. Rekrutacja franczyzobiorców jest kluczową kwestią dla dawcy. Nie należy iść na skróty w tym obszarze. Wybierać odpowiednie osoby zgodne z profilem stworzonym przez franczyzodawcę, a nie brać ludzi z przypadku czy dysponujących wyłącznie kapitałem niezbędnym do otwarcia jednostki franczyzowej.

Ważnym czynnikiem sukcesu sieci franczyzowej jest zapewnienie biorcom wyłączności terytorialnej, czyli obszaru, na którym nie powstaną kolejne placówki tej samej sieci. Pozwala to biorcom na generowanie przychodów w długim horyzoncie czasowym, a tym samym zapewnienie dochodów dla dawcy.

Istotne jest również zatrudnienie wykwalifikowanych pracowników przez franczyzodawcę w dziale rozwoju sieci franczyzowej, posiadających wiedzę o franczyzie, którzy będą na co dzień kontaktować się z biorcami i pomagać im w bieżącym prowadzeniu działalności. Nadal w naszym kraju funkcjonuje wiele firm franczyzowych, które nie dysponują odpowiednią kadrą wspierającą swoich franczyzobiorców.

Otwartość na innowacje, stałe dopracowywanie produktów, usług i elementów konceptu franczyzowego stanowi integralny element wiarygodnej sieci franczyzowej, która chce zaspokajać potrzeby i preferencje swoich ostatecznych klientów. Ci ostatni postrzegają bowiem markę (produkt, usługę) jako jedną całość nie rozróżniając, czy mają do czynienia z placówką własną dawcy czy jednostką franczyzową.

Istotne znaczenie ma także zdobywanie wiedzy na temat franczyzy i jej rozwoju, co można osiągnąć poprzez uczestnictwo w szkoleniach i innych formach edukacyjnych, między innymi w pierwszych w Polsce **studiach podyplomowych** dotyczących w 100% tematyki franczyzy **Akademia Zarządzania Franczyzą** realizowanych w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Wykładowcami będą eksperci z wieloletnim doświadczeniem franczyzowym oraz wybitni profesorowie z doświadczeniem praktycznym.

Wszystkie powyższe elementy budują **wiarygodność marki i sieci franczyzowej**, które są niezbędne do odniesienia sukcesu rynkowego, pozwalają bowiem na oferowanie biorcom dobrego, sprawdzonego konceptu franczyzowego, a konsumentom na dostęp do pożądaných produktów i usług.

CZY MOJA FIRMA JEST GOTOWA NA FRANCZYŻĘ?

Aby uzyskać odpowiedź należy odpowiedzieć sobie szczerze na poniższe pytania:

- Czy sytuacja ekonomiczna mojej firmy jest dobra i pozwala podjąć kolejny krok w rozwoju firmy i zostać franczyzodawcą?
- Czy posiadam odpowiednie doświadczenie na rynku, a moje produkty są znane, cenione i pożądane przez klientów?
- Czy moje produkty/usługi są popularne lub/i wyjątkowe na rynku?
- Jak wiele firm działa w mojej branży, jaka jest ich sytuacja ekonomiczna i czy któraś z nich zdecydowała się na oferowanie swoich produktów lub usług za pomocą systemów franczyzowych?
- Czy mam umiejętności, zdolności organizacyjne oraz cechy osobowości niezbędne do prowadzenia systemu franczyzowego?
- Czy potrafię skonstruować podręcznik franczyzy, w którym opiszę jak krok po kroku przygotować się do prowadzenia jednostki w moim systemie franczyzowym?

JAK DOBRZE WYBRAĆ FRANCZYZOBIORCĘ?

Wybór odpowiednich osób jako przyszłych franczyzobiorców jest podstawą sukcesu sieci.

Franczyzodawca musi:

- sprecyzować warunki, jakie powinien spełnić biorca, aby przystąpić do sieci, a następnie z sukcesem prowadzić swoją jednostkę franczyzową (m.in. warunki finansowe, prawo własności lokalu)
- określić profil biorcy, na który składa się zarówno zespół cech osobowościowych, jak i umiejętności zawodowych (m. in. ewentualne doświadczenie w branży, odpowiednie cechy charakteru, chęć prowadzenia biznesu pod parasolem znanej marki, samodzielność, zaangażowanie, umiejętności menadżerskie, pasja, niezależność z umiejętnością podporządkowania się wymogom systemu franczyzowego, godny zaufania, umiejętności pracy z ludźmi, pozytywne nastawienie do długotrwałej współpracy)
- określić strategię pozyskiwania biorców, w ramach której powinny znaleźć się takie elementy, jak określenie źródeł poszukiwania biorców oraz procedury rekrutacji i selekcji.

GDZIE ZNALEŻĆ POTENCJALNYCH BIORCÓW?

Poszukiwać biorców można na:

- **targach**, na których dawca może zaprezentować swoją ofertę i przeprowadzić bezpośrednie rozmowy poznając oczekiwania potencjalnych franczyzobiorców
- poprzez **wykorzystanie mediów**: prasa specjalistyczna, Internet
- źródłem poszukiwania biorców mogą też być: jednostki własne, pracownicy firmy, współpracownicy, kooperanci, klienci i dostawcy.

JAKIE SĄ PERSPEKTYWY ROZWOJU RYNKU FRANCZYŻY?

Prognozuje się dalsze wzrosty jednak już o słabszej dynamice. Będzie następowała także internacjonalizacja polskich systemów franczyzowych, silne polskie marki franczyzowe mają już potencjał do ekspansji zagranicznej.

Warto zwrócić uwagę, iż rynek franczyzowy charakteryzuje się **dynamiką wzrostu**, od momentu powstania pierwszych sieci franczyzowych. Jednak istnieje pewna granica nasycenia rynku powiązaniami franczyzowymi. Wynika to przede wszystkim z czynników obiektywnych, takich jak: brak odpowiednich biorców czy opłacalnych lokalizacji. Polski rynek osiągnie tę skalę w ciągu kilku lat i wtedy nastąpi swoista weryfikacja istniejących konceptów. Pozostaną na rynku jednostki rentowne należące do dobrze zorganizowanych systemów franczyzowych. Franczyzodawcy będą natomiast dopracowywali formaty współpracy z franczyzobiorcami, a na rynku pozostaną te koncepty, które zaspokajają potrzeby klientów zapewniając jednocześnie opłacalność funkcjonowania franczyzobiorcom i franczyzodawcom.

Dominującym trendem przyszłości będzie, wzorem krajów zachodnich to, iż coraz więcej franczyzobiorców będzie posiadało kilka jednostek tego samego systemu, jak i nie konkurujących ze sobą różnych systemów franczyzowych. W krajach o zakorzenionej pozycji powiązań franczyzowych wzrastającym trendem jest wykorzystanie doświadczenia w prowadzeniu biznesu znajomości lokalnego rynku przez biorców, czyli **multi concept franchising**. Następuje to poprzez prowadzenie przez biorców jednostek franczyzowych różnych, nie konkurencyjnych względem siebie, systemów. Multi biocy prowadzą więc jednocześnie jednostki restauracji szybkiej obsługi, hotele, stacje benzynowe oraz inne usługi dla klientów indywidualnych i biznesowych.

Zmienia się także profil biorców. Coraz częściej partnerami systemów stają się osoby z doświadczeniem zawodowym. W USA większość nowych franczyzobiorców to byli pracownicy korporacji mający odpowiednie zasoby finansowe i kilkunastoletnią znajomość pracy w dużej organizacji. Franczyza staje się także formą realizacji zawodowej dla kobiet pozwalającą prowadzić im niezależny biznes. Franczyzodawcy zaczynają także dostrzegać rolę i znaczenie studentów jako nowych perspektywicznych biorców.

Zaistnieją także zmiany jakie już zachodzą we franczyzie w krajach o długiej historii franczyzowej, a mianowicie **umocnienie relacji dawca-biorcy**, wzrost troski o franczyzobiorców i ich wyniki finansowe, efektywna wymiana wiedzy dawca-biorcy i pomiędzy biorcami. Franczyzodawcy będą oferować bogate pakiety franczyzowe (finansowanie, pomoc) zachęcające potencjalnych biorców do współpracy.

Wskazane powyżej trendy zaczną pojawiać się i odgrywać coraz większą rolę na polskim rynku, który od wielu lat dynamicznie się rozwijał nawet w okresie stagnacji gospodarczej i będzie nadal zyskiwał na znaczeniu.