

Magdalena GĘBCZYŃSKA
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Zarządzania i Administracji

FRANCHISING JAKO SPOSÓB ROZWOJU MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie. Celem artykułu jest wskazanie, jak franchising może przyczynić się do rozwoju małego przedsiębiorstwa. Na podstawie przeglądu literatury zdefiniowano franchising, jego rodzaje oraz uwarunkowania stosowania. Następnie przedstawiono wdrożenie franchisingu w małym przedsiębiorstwie, a także opisano koszty oraz korzyści z jego wdrożenia.

FRANCHISING AS A WAY OF DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISE

Summary. The purpose of the article is an indication of how franchising can contribute to the development of small enterprise. Based on literature review franchising, its types and conditions of use were defined. Next, implementation of franchising in small enterprise were showed, as well as costs and benefits of its implementation were described.

1. Wprowadzenie

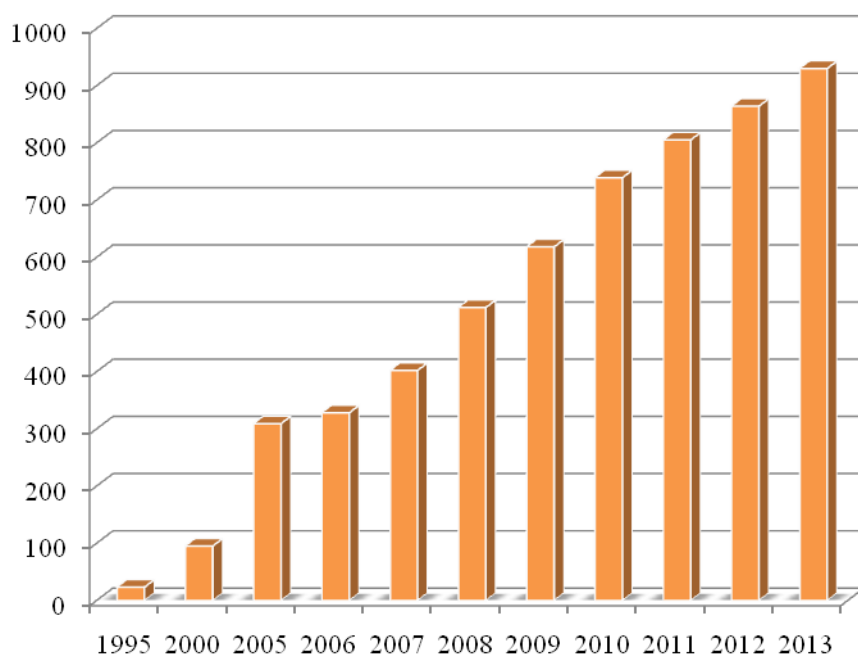
Analizując wyniki sektora MSP na przestrzeni ostatnich lat¹, należy stwierdzić, iż mniejsze przedsiębiorstwa wychodzą z okresu niekorzystnych warunków dla funkcjonowania i rozwoju obronną ręką. Potwierdzają to opinie ekspertów, którzy wskazują, że właściciele mniejszych firm dzięki swojej racjonalności i ostrożnej postawie w prowadzeniu biznesu uchronili swoje firmy przed kryzysem².

¹ Na podstawie Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012. PARP, Warszawa 2013.

² Ibidem.

Dla małych i średnich przedsiębiorstw, często rodzinnych, zajmujących się handlem czy świadczeniem usług, które muszą niejednokrotnie podejmować walkę rynkową z dużymi sieciami handlowymi, jednym ze sposobów przetrwania i prowadzenia rentownej działalności jest oparcie swojej działalności na franchisingu, czyli systemie sprzedaży towarów, usług czy technologii, który polega na ścisłej i długookresowej współpracy pomiędzy odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorstwami: franczyzodawcą i jego indywidualnymi franczyzobiorcami. Wygląda to zazwyczaj tak, iż franczyzobiorca świadczy usługi lub sprzedaje produkty pod marką oraz zgodnie z wymogami franczyzodawcy.

O skali zainteresowania prowadzeniem tego typu działalności świadczą dane dotyczące liczby systemów franczyzowych w Polsce w latach 1995-2013³, zaprezentowane na rys. 1 (dla 2013 roku jest to prognoza), jak również dane o liczbie placówek franczyzowych w latach 2005-2013, zaprezentowana na rys. 2 (dla 2013 roku jest to prognoza).



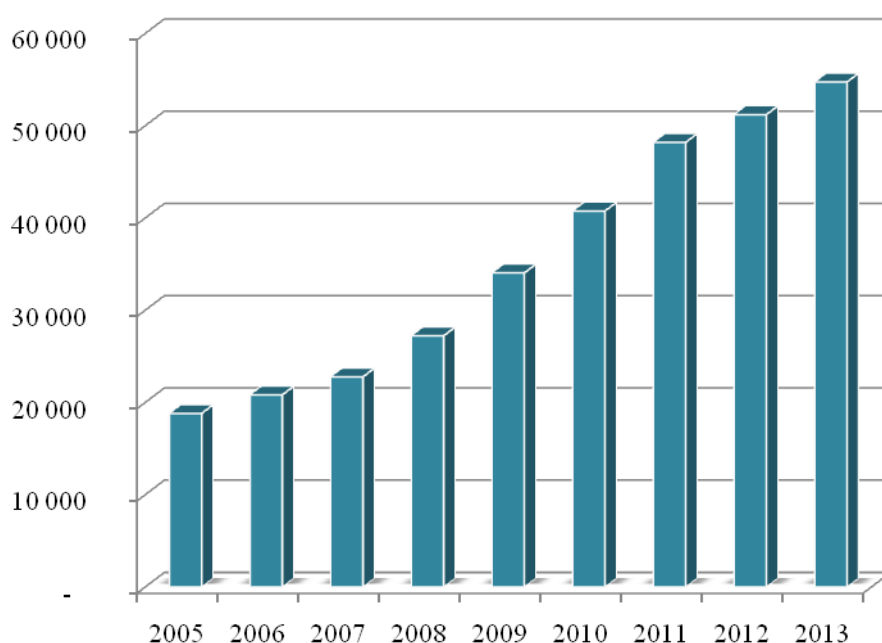
Rys. 1. Liczba systemów franczyzowych w Polsce w latach 1995-2013

Fig. 1. The amount of franchise systems in Poland in the years 1995-2013

Źródło: Raport o franczyzie w Polsce 2013⁴.

³ Raport o franczyzie w Polsce (2013). PROFIT system, <http://franczyza.org.pl>.

⁴ Ibidem.



Rys. 2. Liczba placówek franczyzowych w latach 2005-2013
Fig. 2. The amount of franchise outlets in the years 2005-2013
Źródło: Raport o franczyzie w Polsce (2013)⁵.

2. Istota i rodzaje systemu franchisingowego

Najogólniej podchodząc do definicji franchisingu, należy przyjąć, iż to rodzaj współpracy między podmiotami gospodarczymi (przedsiębiorcami), w której jeden podmiot – franczyzodawca – udostępnia swoje know-how oraz markę drugiemu – franczyzobiorcy, który to korzysta ze sprawdzonego pomysłu na biznes, a w zamian przekazuje określoną opłatę. Współpraca owa ma formę długookresowej umowy między niezależnymi przedsiębiorcami.

Analizując zakres stosowania franchisingu w praktyce, można za Adamsem i Prichard Jonesem⁶ dopatrywać się dwóch znaczeń tego terminu:

- umowa dystrybucyjna, uzupełniona o prawo używania przez dystrybutora znaku handlowego producenta (wąskie znaczenie),
- umowa, na mocy której jedna strona przekazuje prawo posługiwania się jej nazwą handlową drugiej stronie, udziela jej wsparcia i porad w prowadzeniu przedsiębiorstwa oraz nadzoruje jej działalność z zachowaniem odrębności obu stron (szersze pojęcie).

⁵ Ibidem.

⁶ Adams J.N., Prichard Jones K.V.: Franchising: Practice and Precedents in Business Format Franchising. LexisNexis, UK 1997.

Mendelsohn⁷ wskazuje, iż termin „franczyza” ewoluował wraz z rozwojem tzw. franczyzy koncepcji biznesowej, która oznacza udzielenie przez franczyzodawcę licencji drugiej osobie – franczyzobiorcy. Licencja ta pozwala franczyzobiorcy prowadzić działalność pod marką/znakiem towarowym franczyzodawcy oraz korzystać z pakietu zawierającego wszystkie elementy, począwszy od założenia firmy, do prowadzenia działalności przy stałej pomocy franczyzodawcy, zgodnie z ustalonymi warunkami.

Europejski Kodeks Etyki Franczyzy⁸ definiuje franczyzę jako sprzedaż towarów, usług lub technologii, która jest oparta na ścisłej i ciągłej współpracy pomiędzy prawnie i finansowo odrębnymi oraz 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 franczyzodawcy.

Równie precyzyjną definicję franczyzy przedstawia Polska Organizacja Franczyzodawców⁹: dla celów odróżnienia prowadzonej działalności na podstawie franczyzy od innych systemów dystrybucji oraz rozróżnienia franczyzodawców od innych przedsiębiorców przyjmuje się, że cechami wyróżniającymi franczyzę, oprócz cech wskazanych w Kodeksie Etyki Franczyzy, są m.in.:

1. trwały, kontraktowy stosunek umowny łączący franczyzodawcę z franczyzobiorcą, z którego wynika obowiązek franczyzodawcy przekazywania franczyzobiorcy know-how w sposób ciągły, przez cały okres obowiązywania umowy, który nakłada na franczyzobiorcę obowiązek uiszczania na rzecz franczyzodawcy opłat franczyzowych, lub też innych świadczeń, w sposób uzgodniony pomiędzy stronami,
2. niezależność gospodarcza, prawna oraz organizacyjna franczyzobiorcy względem franczyzodawcy (czego odzwierciedleniem na gruncie polskiego systemu prawnego jest m.in. – w przypadku działalności w ramach franczyzy adresowanej do konsumentów – posiadanie własnych kas rejestrujących).

Komisja Wspólnoty Europejskiej uznała za właściwy podział ze względu na charakter działalności gospodarczej, na podstawie którego wyróżniamy franczyzę¹⁰:

⁷ Mendelsohn M.: Jak wybrać biznes dla siebie? Profit, Warszawa 2005.

⁸ <http://franchising.pl/abc-franczyzy/224/europejski-kodeks-etyki-franczyzy>.

⁹ Zgodnie z § 8 Statutu Polskiej Organizacji Franczyzodawców (POF), <http://franczyza.org.pl>.

¹⁰ Ziółkowska M.: Franczyza – nowoczesny model rozwoju biznesu. CeDeWu, Warszawa 2010.

- przemysłową (produkcyjną),
- usługową,
- handlową,
- mieszaną.

Za kryterium podziału franczyzy można przyjąć również charakter wykonywanej pracy w ramach systemu franchisingowego, wobec czego wyróżniamy¹¹:

- *white collar franchising* – franczyza białych kołnierzyków – wykorzystywana jest głównie do prowadzenia wysokospecjalistycznej jednoosobowej działalności w zakresie usług konsultingowych, księgowych, zarządzania projektami itp. Nie wymaga posiadania lokali, ponieważ praca wykonywana jest u klienta lub w domu,
- *retail franchise* – franchising detaliczny, jedna z najpopularniejszych form, znajdująca swoje zastosowanie do prowadzenia detalicznych sklepów franchisingowych. Franczyzobiorca musi mieć lokal, który wyposaża według obowiązujących standardów w sieci oraz sam go wypełnia towarem. Franczyzobiorca zarządza również stworzonym punktem. Istnieje odmiana tego typu franchisingu, w której punkt handluje wyłącznie towarami wyprodukowanymi lub dystrybuowanymi przez francyzodawcę,
- *job franchise* – indywidualnie prowadzony franchising – oferta dla wszelkiego typu usług serwisowych czy naprawczych. Wykupiona licencja pozwala na kierowanie i prowadzenie działalności bez konieczności posiadania lokalu. Usługi wykonuje się u klienta samodzielnie,
- *investment franchise* – inwestycyjny franchising, stosowany zazwyczaj do prowadzenia ekskluzywnych restauracji, hoteli, gabinetów odnowy biologicznej. Franczyzobiorca ponosi duże nakłady na stworzenie firmy, czerpie z niej zyski i kontroluje strategicznie, jednakże godzi się na bezpośrednie zarządzanie jednostką zatrudnionym w niej specjalistom,
- *master franchise* – master franchising – skierowany do podmiotów mających duże doświadczenie biznesowe. Działalność jest prowadzona na dużym obszarze (rejon kraju). Franczyzobiorca master wykonuje podobną pracę jak francyzodawca (sprzedaż licencji, dbałość o rozwój sieci, opieka nad nią). Musi być zdolny do opracowania skutecznego biznesplanu możliwego do zaakceptowania przez francyzodawcę udzielającego master licencji,
- *sales franchise* – franczyza sprzedaży bezpośredniej – skierowana do przedsiębiorców rozpoczynających swoją działalność w logistyce. Polega ona na sprzedaży bezpośredniej i dystrybucji towarów na określonym terenie,

¹¹ Na podstawie publikacji Akademii Rozwoju Systemów Sieciowych, www.arss.com.pl.

- *management franchise* – franczyza zarządcza – wykorzystywana jest przez kilkuosobowe zespoły specjalistów od zarządzania. Franczyzobiorca, wykorzystując swoje kompetencje i doświadczenia zawodowe w biznesie, przyczynia się do rozwoju firmy, kierując pracownikami na poziomie operacyjnym.

3. Wdrażanie franchisingu w małym przedsiębiorstwie – sklepie spożywczo-przemysłowym

Na polskim rynku funkcjonuje wiele podmiotów oferujących współpracę na zasadach franczyzy. Ich oferta jest zróżnicowana pod wieloma względami, dotyczy głównie koncepcji udzielanej franczyzy. Większość francyzodawców oferuje pewien pakiet opracowanej przez siebie koncepcji prowadzenia sklepu, wspierany działaniami marketingowymi, oraz pomoc swoich doradców. Cechą różniącą sieci udzielające franczyzy jest powierzchnia i usytuowanie lokalu należącego do francyzobiorcy; jedni preferują małe lokale (50-70 m²), np. sieć Abc, inni, np. Piotr i Paweł czy Intermarche, preferują duże powierzchnie (1000-2000 m²). Znaczenie ma również wielkość środków finansowych koniecznych do otwarcia sklepu francyzowego; oscyluje ona w zakresie od 40-80 tys. zł dla małych powierzchni do co najmniej 400-600 tys. zł dla dużych powierzchni sklepu. Kolejną cechą różniącą sieci jest zakres wsparcia handlowego francyzodawców; jedne zainteresowane są tylko sprzedażą towarów z własnych hurtowni, np. Eurocash czy Makro Cash & Carry, inne natomiast zapewniają centralne umowy z producentami i dostawcami, np. Piotr i Paweł.

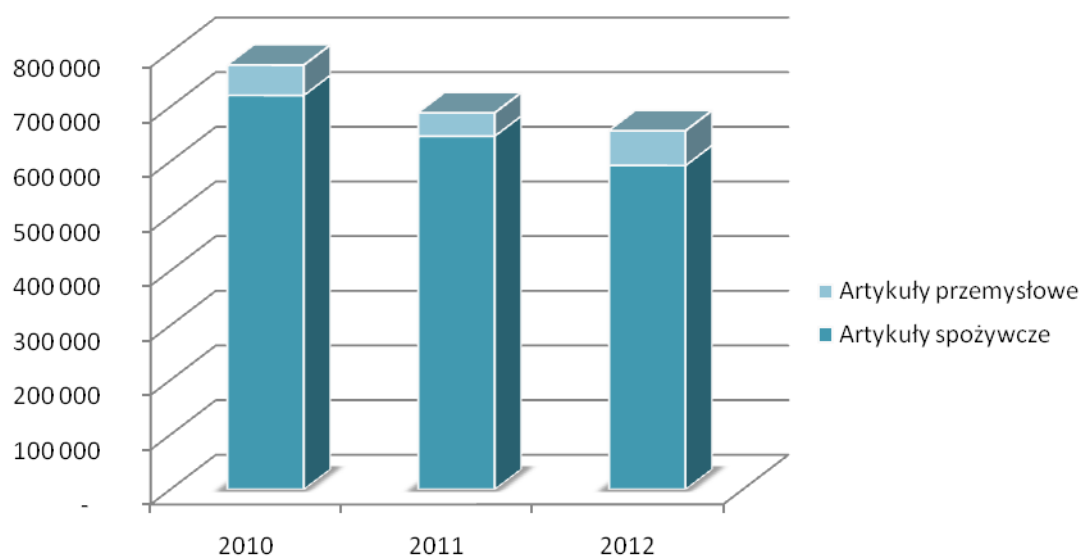
Wdrożenie franchisingu w małym przedsiębiorstwie zostanie przedstawione na przykładzie wprowadzenia takiego systemu w sklepie spożywczo-przemysłowym, zatrudniającym 4 pracowników. Analizowany sklep znajduje się w jednej z dzielnic miasta województwa śląskiego, zamieszkałego przez 130 tys. osób. Sklep o powierzchni 50 m² mieści się w budynku wolno stojącym, należącym do jego właściciela.

Sprzedaż brutto, jaką odnotowano w latach 2010-2012, została zaprezentowana na rys. 3.

W omawianym małym przedsiębiorstwie – sklepie spożywczo-przemysłowym – do głównych miesięcznych kosztów stałych zalicza się:

- pensje zatrudnionych pracowników,
- składki do ZUS,
- składki do urzędu skarbowego,
- obsługę księgowości (umowa z biurem rachunkowym),
- podatki lokalne,
- koszty energii elektrycznej (umowa z dostawcą energii),
- koszty ogrzewania (gazowego),
- koszty zużytej wody (i odprowadzenia ścieków – umowa z firmą wodociągową),

- koszty transportu (paliwo plus opłaty stałe),
- środki czystości,
- ubezpieczenie i ochronę obiektu,
- opłaty za telefon (w tym faks),
- wywóz śmieci (umowa z firmą wywożącą śmieci).



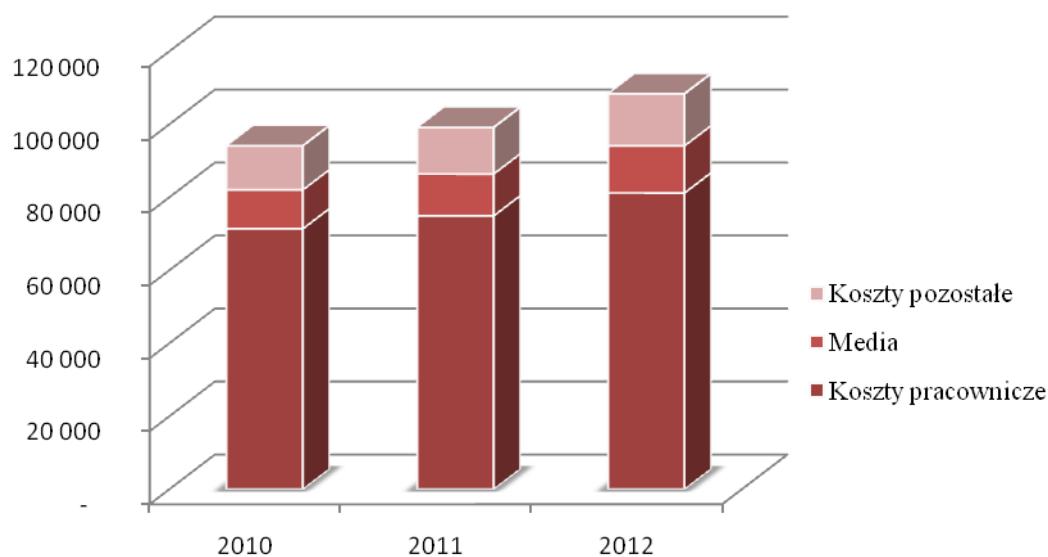
Rys. 3. Sprzedaż według głównych rodzajów produktów [PLN]

Fig. 3. Sales by major product types [PLN]

Źródło: opracowanie własne.

Koszty stałe w latach 2010-2012 kształtowały się w wartościach zaprezentowanych na rys. 4.

Sprzedaż osiągnięta na przestrzeni ostatnich trzech lat wykazuje tendencję spadkową, koszty stałe również mają niekorzystną tendencję – następuje ich systematyczny wzrost, co potwierdza potrzebę zmiany strategii funkcjonowania sklepu co do formy sprzedaży. Ponadto w okolicy – w odległości 4 km – powstał dyskont Biedronka, którego uruchomienie z pewnością przyczyni się do dalszego spadku sprzedaży. Wieloletnie doświadczenie oraz zdolności handlowe właściciela sklepu nie przynosiły w ostatnich okresach oczekiwanych rezultatów, dlatego podjęto decyzję o zmianie systemu sprzedaży funkcjonującego w sklepie i skorzystaniu z możliwości, jakie daje franczyza. Na polskim rynku liderami franczyzy zajmującymi się dystrybucją artykułów spożywczych są duże sieci handlowe, m.in. Grupa Eurocash, Makro Cash & Carry, Carrefour czy Piotr i Paweł. Właściciel sklepu podjął działania w celu pozyskania informacji dotyczących możliwości oraz kosztów związanych z uruchomieniem sprzedaży na zasadach franczyzy.



Rys. 4. Roczne koszty stałe według głównych rodzajów [PLN]

Fig. 4. Annual fixed costs by main types [PLN]

Źródło: opracowanie własne.

Po przeanalizowaniu wielu ofert właściciel podjął decyzję o skorzystaniu z warunków, jakie daje franczyzodawca Makro Cash & Carry, który ma sieć franczyzową pod nazwą „Odido”, funkcjonującą na polskim rynku od 2011 roku. Do wspomnianej sieci mogą przystąpić właściciele małych oraz większych sklepów spożywczych na terenie całej Polski, którzy chcą skorzystać z dostępu do kompleksowego pakietu doradczego, a przy tym pragną zachować dużą niezależność. Właściciele sklepów mają do swojej dyspozycji nie tylko profesjonalne usługi, takie jak: szkolenia, doradztwo przy doborze asortymentu, rabaty na zaopatrzenie w Makro Cash & Carry, lecz także atrakcyjne warunki zakupu produktów sygnowanych markami Fine Food, Aro i Fine Dreaming.

Po wyborze danej oferty kolejnym krokiem jest zawiązanie umowy franczyzy. Umowa ta jest umową nienazwaną, brak jest regulacji w Kodeksie cywilnym w tym zakresie. Strony umowy dokonują zapisu według własnego uznania, jednak zgodnie z ustawami i zasadami współżycia społecznego oraz w taki sposób, by treść umowy lub cel nie sprzeciwiała się właściwości stosunku (zasada swobody umów, art. 3531 kc)¹². Umowa franczyzowa jest długotrwałym stosunkiem prawnym. Czas jej trwania powinien być uzależniony od wielkości inwestycji. Według Europejskiego Kodeksu Etycznego Franczyzy okres obowiązywania umowy powinien być na tyle długi, aby umożliwić franczyzobiorcy zamortyzowanie inwestycji. Umowę należy zawierać na czas określony¹³.

¹² <http://kodeksywilny.prv.pl/kodeks-cywilny-8.html>.

¹³ Na podstawie: <http://franchising.pl/slownik/umowa-franczyzy/52>.

Do standardowych elementów umowy franczyzowej należą^{14, 15}:

1. ustanowienie praw własności należących do francyzodawcy – kwestia stosowania znaków towarowych, nazw handlowych, materiałów objętych prawami autorskimi oraz know-how francyzodawcy;
2. charakter i zakres praw przyznanych francyzobiorcy – określenie obszaru działania oraz formalnego przyznania praw do używania znaków towarowych, materiałów objętych prawami autorskimi itp.;
3. prawo do działania na określonym terytorium – określenie wyłączności terytorialnej, ponieważ w praktyce kwestia ta rodzi problemy;
4. okres obowiązywania umowy – jak długo umowa będzie obowiązywać;
5. zakres usług świadczonych przez francyzodawcę – zarówno świadczenia początkowe, umożliwiające francyzobiorcy przystąpienie do systemu, szkolenia, wyposażenie w materiały niezbędne do rozpoczęcia działalności w systemie, jak i te, które wystąpią w czasie współpracy;
6. początkowe i bieżące obowiązki francyzobiorców – zawierające szerokie spektrum zasad, począwszy od określenia źródeł finansowania początkowego etapu działalności zgodnie z wymaganiami francyzodawcy, skończywszy na dostosowaniu się do systemu rozliczeniowego i administracyjnego sieci, umożliwiającym obu stronom dostęp do niezbędnych informacji. Systemy te zazwyczaj są opisane w podręczniku operacyjnym opracowanym przez francyzodawcę;
7. kontrole działalności francyzobiorcy – z uwagi na fakt, iż brak zachowania standardu w jednej jednostce powoduje szkody dla całej sieci, należy przeprowadzać kontrole zleceniobiorcy, a zasady kontroli – co do zakresu oraz częstotliwości – powinny być zapisane w podręczniku operacyjnym;
8. zasady rozwiązania umowy – w każdej umowie powinien istnieć zapis o możliwości jej rozwiązania w przypadku naruszenia przez francyzobiorcę postanowień w niej zawartych. W wyniku rozwiązania umowy francyzobiorca nie może korzystać ze znaku towarowego bądź nazwy handlowej i innych zastrzeżonych praw własności należących do francyzodawcy. Ponadto francyzobiorca może zostać zobowiązany do niepodejmowania przez określony czas działalności konkurencyjnej w stosunku do francyzodawcy lub innych francyzobiorców oraz do niekorzystania z rozwiązań zawartych w systemie francyzodawcy i ze zastosowanych przez niego metod.

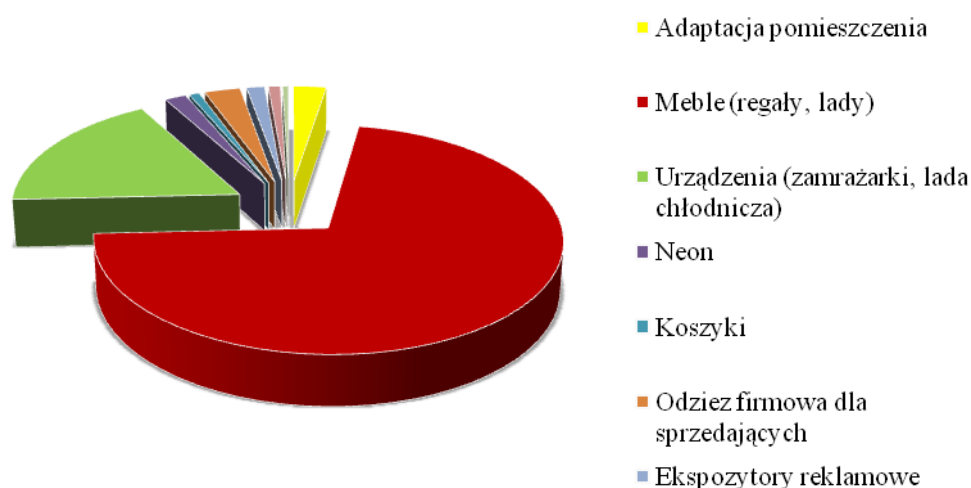
¹⁴ Na podstawie: <http://francyzawpolsce.pl/aktualnosci/temat-tygodnia/3161-co-powinna-zawierac-umowa-franczyzy>.

¹⁵ Murray I.: Przewodnik po franczyzie. Jak wybrać najlepszą dla Twojego biznesu? One Press, Helion, Gliwice 2008.

Zawiązanie umowy z franczyzodawcą przez właściciela sklepu spożywczo-przemysłowego i korzystanie z warunków, jakie można uzyskać z takiej formy współpracy, wymagało dostosowania lokalu według przyjętych zasad stosowanych przez franczyzodawcę oraz zgodnie z projektem punktu handlowego, wykonanym przez jego konsultantów. Zmieniona została również forma sprzedaży, wprowadzono bowiem samoobsługę w zamian stosowanego dotychczas podawania towarów przez sprzedawczynię.

Koszt zaadaptowania pomieszczenia kształtował się na poziomie 1100,00 zł, natomiast zakup wyposażenia – zgodnie z zaleceniami konsultantów Makro Cash & Carry – na poziomie 41,5 tys. zł, z czego na wyposażenie sklepu w postaci regałów i lad przeznaczono ok. 30 tys. zł, na urządzenia chłodnicze ok. 7,5 tys. zł, neon to wydatek 720 zł, koszyki sklepowe to koszt 340 zł, odzież firmowa dla 4 osób sprzedających to łącznie 1200,00 zł, materiały reklamowe wraz ze standami to wydatek ok. 1000,00 zł oraz koszty pozostałe ok. 200 zł. Szczegółową strukturę kosztów zaprezentowano na rys. 5. Wynika z niej, iż główny koszt wdrożenia systemu był związany z zakupem mebli i urządzeń (łącznie 90%).

Po 6 miesiącach funkcjonowania sklepu wartość sprzedaży kształtowała się na poziomie 390,7 tys. zł, co pozwala prognozować, iż 2014 rok zakończy się wielkością sprzedaży na poziomie 781,4 tys. zł. Uzyskanie takiego wyniku wskazuje, że wprowadzenie franczyzy spowodowało wzrost wartości sprzedaży – w stosunku do roku poprzedniego – o 19%. Wprowadzenie zmian w obsłudze klienta, zmiana asortymentu oraz pomoc w promowaniu produktów w wyniku wdrożenia franczyzy w analizowanym sklepie spożywczo-przemysłowym przyniosły wymierne pozytywne wyniki i stanowią solidną podstawę do dalszego rozwoju tego małego przedsiębiorstwa.



Rys. 5. Struktura kosztów zaadaptowania i wyposażenia sklepu [PLN]

Fig. 5. The structure of adaptation's and equipment's costs [PLN]

Źródło: opracowanie własne.

4. Zakończenie

Opieranie prowadzonej działalności na zasadach franchisingu może stanowić istotny element w rozwoju małych przedsiębiorstw. Współpraca w ramach franczyzy jest korzystna dla obydwu stron umowy. Dla franczyzobiorcy są to korzyści w postaci udziału w programach szkoleniowych, na których zdobywa specjalistyczną wiedzę z księgowości, marketingu i merchandisingu, do której nie miałby tak łatwego dostępu, gdyby prowadził działalność indywidualną. Ponadto franczyzobiorca jest motywowany przez franczyzodawcę, czerpie korzyści z działania pod znaną marką i korzysta z reputacji z nią związanej. Franczyzobiorca zazwyczaj potrzebuje niższego poziomu środków finansowych związanych z rozpoczęciem działalności niż w sytuacji rozpoczęcia działalności samodzielnie – franczyzodawca posiada bowiem wiedzę praktyczną dotyczącą efektywnego i oszczędnego gospodarowania posiadanymi środkami. Franczyzobiorca za korzystanie z systemu musi uiszczać opłaty na rzecz franczyzodawcy oraz poddawać się wielu kontrolom, by utrzymać odpowiednią jakość produktów i usług oferowanych klientom, ponieważ wpływa to na całą sieć, w tym również na pozostałych franczyzobiorców.

W artykule podjęto próbę zdefiniowania franchisingu, jego rodzajów i uwarunkowań stosowania, jak również przedstawiono wdrożenie współpracy na zasadach franczyzy w małym przedsiębiorstwie – sklepie spożywczo-przemysłowym. Po pierwszych 6 miesiącach działalności sklepu wartość sprzedaży wzrosła o 19% w stosunku do roku poprzedniego, co stanowi dobrą podstawę do dalszego rozwoju tego małego przedsiębiorstwa.

Bibliografia

1. Adams J.N., Prichard Jones K.V.: Franchising: Practice and Precedents in Business Format Franchising. LexisNexis, UK 1997.
2. Anatowicz A.: Franchising. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju. Novae Res, Gdynia 2010.
3. Matejun M., Szymańska K.: Finansowanie i wspomaganie rozwoju firm sektora MSP, [w:] Matejun M. (red.): Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach. Difin, Warszawa 2012.
4. Mendelsohn M.: Jak wybrać biznes dla siebie? Profit, Warszawa 2005.
5. Murray I.: Przewodnik po franczyzie. Jak wybrać najlepszą dla Twojego biznesu? One Press, Gliwice 2008.
6. Raport o franczyzie w Polsce (2013). PROFIT system, <http://franczyza.org.pl>.
7. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012. PARP, Warszawa 2013.

8. Statut Polskiej Organizacji Francyzodawców (POF), <http://franczyza.org.pl>.
9. Stawicka M.: Franczyza – droga do sukcesu. One Press, Gliwice 2009.
10. Ziółkowska M.: Franczyza nowoczesny model rozwoju biznesu. CeDeWu, Warszawa 2010.
11. <http://franchising.pl>.
12. <http://franczyzawpolsce.pl>.
13. <http://kodeksywilny.prv.pl/kodeks-cywilny-8.html>.
14. www.arss.com.pl.

Abstract

Building the business on the principles of franchising can be an important element in the development of small enterprises. Participation in training in accounting, marketing, and merchandising are one of benefits for the franchisee. Moreover, the franchisee derives profits from activities under the the well-known brand and the reputation associated with this brand. The franchisee must pay fees for the use of the system. This paper presents main steps of implementatin of franchising as a way of developing a small enterprises.