

Łukasz Dopierała

Bankowe sieci franczyzowe w województwie pomorskim

Prowadzenie przedsiębiorstwa w warunkach silnej konkurencji niesie ze sobą znaczne ryzyko niepowodzenia. Ryzyko to może zostać ograniczone dzięki franczyzie, gdyż umożliwia ona wykorzystanie doświadczenia, procedur oraz produktów przedsiębiorstw, które odniosły już sukces na rynku. Jedną z branż, w których sieci franczyzowe rozwijają się najdynamiczniej jest bankowość. Celem niniejszego opracowania jest określenie stanu rozwoju bankowych sieci franczyzowych w województwie pomorskim oraz charakterystyka warunków ich funkcjonowania.

Franczyza to specyficzna metoda organizacji zbytu dóbr i usług. M.K. Stawicka określa franczyzę jako długoterminowe, odpłatne udzielenie franczyzobiorcy pozwolenia, licencji, zgody na oferowanie produktów lub świadczenie usług w imieniu franczyzodawcy oraz używanie jego nazwy handlowej, znaku towarowego, logo firmy, a także stosowanie przyjętych przez niego cen produktów¹.

Można przyjąć, że istnieje kilka elementów wspólnych, podkreślanych w analizach dotyczących franczyzy²:

- jedną ze stron jest przedsiębiorstwo – z reguły duże, czasem nawet międzynarodowy koncern – które posiada wartość będącą przedmiotem franczyzy; wartość ta bywa różna; może to być znak towarowy, marka firmy, procedury produkcji, standardy i rozwiązania organizacyjne, *know-how*;
- drugą ze stron jest osoba lub kilka osób, które starają się o zezwolenie na eksploatację przedmiotu franczyzy; często jest to małe, tworzące się przedsiębiorstwo, nieposiadające znacznych kapitałów;

¹ M. K. Stawicka, *Franczyza – droga do sukcesu*, Wydawnictwo ONE Press, Gliwice, 2009, s. 59.

² E. Banachowicz, J. Nowak, M.T. Starkowski, *Franchising czyli klucz do przyszłości*, Rzeczpospolita Businessman Book, Warszawa 1994, s. 23–24.

- podstawowym elementem jest umowa regulująca stosunki pomiędzy obiema stronami³;
- istnieje opłata franczyzowa za udzielenie zezwolenia i korzystanie z przedmiotu franczyzy.

Wykorzystanie franczyzy w działalności bankowej niesie ze sobą szereg korzyści zarówno dla franczyzodawcy, jak i dla franczyzobiorcy. Szczególną rolę odgrywa tu sposób finansowania rozbudowy sieci placówek. Bank ponosi niższe koszty, gdyż w dużej części wykorzystuje kapitał franczyzobiorcy. Często otrzymuje również możliwość ekspansji na rynki lokalne, na których prowadzenie placówki własnej nie byłoby opłacalne. Ponadto istotnym elementem jest sposób zarządzania placówką oraz efektywność prowadzonych działań, gdyż w większości przypadków franczyzobiorca działający na własny rachunek osiąga lepsze wyniki niż zatrudniany menedżer. Przedsiębiorca przystępujący do sieci otrzymuje natomiast przede wszystkim *know-how*, a także możliwość prowadzenia placówki bankowej pod ugruntowaną na rynku marką oraz bez ogromnych nakładów pieniężnych, jakie są wymagane przy zakładaniu własnego banku⁴.

Warunki funkcjonowania franczyzowych placówek bankowych

Warunki funkcjonowania placówki franczyzowej zależą przede wszystkim od reguł współpracy ustanowionych w ramach umowy pomiędzy franczyzodawcą i franczyzobiorcą. Przedsiębiorca przystępujący do sieci musi spełnić szereg wymogów stawianych mu przez bank. Istotne są takie elementy jak znajomość branży, wykształcenie, cechy mentalne, stan majątkowy. Wymogiem niezbędnym jest zaświadczenie o niekaralności oraz o niezaleganiu z opłatami w Urzędzie Skarbowym oraz Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych. Podstawowe informacje na temat wymogów stawianych potencjalnym franczyzobiorcom przez wybrane banki działające na terenie województwa pomorskiego zostały przedstawione w formie zbiorczej w tabeli 1.

³ W Polsce umowa franczyzowa należy do umów nienazwanych, jednak w przypadku prowadzenia bankowej placówki franczyzowej bank musi zawrzeć z franczyzobiorcą umowę agencyjną (aspekty powierzenia przez bank czynności bankowych przedsiębiorcy reguluje ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, Dz. U. 2002, Nr 72, poz. 665 z późn. zm.). Forma umowy agencyjnej została sprecyzowana w ustawie z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, tekst jednolity: Dz. U. 1964, nr 16, poz. 93 z późn. zm.

⁴ R. Szewczyk, *Jak partner z partnerem*, „Gazeta Bankowa”, czerwiec 2008.

Tabela 1. Podstawowe wymogi wybranych banków stawiane potencjalnym franczyzobiorcom w 2010 r.

Wymóg	BZ WBK	Euro-bank	Getin-bank	ING Bank Śląski	Mone-tia	Multi-bank	PKO BP	PEKAO S.A.
Prowadzenie działalności gospodarczej	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Niekaralność	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Brak zaległości w US i ZUS	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Wykształcenie wyższe	nie	nie	nie	nie	nie	tak	nie	nie
Doświadczenie w bankowości	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie
Doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej	tak	tak	nie	tak	nie	tak	nie	nie
Posiadanie lub wynajem lokalu przez franczyzobiorcę	tak	tak	tak	nie	tak	nie	tak	tak
Preferowana powierzchnia lokalu [w m ²]	30–60	30–60	20–70	–	–	–	–	–
Wyposażenie lokalu przez franczyzobiorcę	częściowe	częściowe	całkowite	brak	całkowite	brak	całkowite	całkowite
Szacunkowa minimalna wysokość wkładu własnego [w tys. PLN]	22	24	25	50	10	100	30	10
Opłata licencyjna [w tys. PLN]	brak	brak	brak	brak	brak	35	brak	brak

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów informacyjnych banków.

Wszystkie scharakteryzowane sieci bankowe mają podobne wymagania co do kwestii formalnych i prawnych. Różne są natomiast wymagania co do nakładów finansowych oraz wyposażenia lokalu. Banki takie jak ING Bank Śląski oraz Multibank nie wymagają wyposażania oraz dostosowywania placówek przez franczyzobiorcę. Same oddają w jego ręce w pełni funkcjonalną placówkę. Przystąpienie do tych sieci jest jednak bardziej kosztowne. Pozostałe z analizowanych banków wymagają od franczyzobiorcy współfinansowania inwestycji, co mimo wszystko wiąże się z niższymi kosztami niż

w przypadku ING Banku Śląskiego oraz Multibanku. W większości sieci od franczyzobiorcy nie wymaga się bezwzględnie wyższego wykształcenia oraz znajomości branży bankowej. Elementy te stanowią jednak niewątpliwie atut w oczach franczyzodawcy.

Istotnym zagadnieniem, mającym wpływ na warunki funkcjonowania franczyzowych placówek bankowych oraz ich konkurencyjność na rynku, jest wsparcie zapewniane przez franczyzodawcę. Różnice pomiędzy wybranymi sieciami pod tym względem przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Wsparcie zapewniane przez wybranych franczyzodawców ich placówkom franczyzowym w 2010 r.

Rodzaj wsparcia	BZ WBK	Euro-bank	Getin-bank	ING Bank Śląski	Mone-tia	Multi-bank	PKO BP	PEKAO S.A.
Zapewnienie szkoleń produktowych i sprzedażowych	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Współfinansowanie lokalnych działań marketingowych	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Czy występuje wynagrodzenie w postaci premii i bonusów?	tak	nie	nie	tak	nie	nie	tak	tak
Czy franczyzobiorca ma możliwość dostosowywania cen do warunków lokalnej konkurencji?	tak	nie	nie	nie	tak	nie	nie	nie

Źródło: jak w tab. 1.

Wszystkie z charakteryzowanych sieci zapewniają franczyzobiorcy szkolenia produktowe oraz sprzedażowe. Każdy z banków współfinansuje również lokalne działania marketingowe. Ponadto BZ WBK, ING Bank Śląski, PKO BP oraz PEKAO S.A. zwiększają wynagrodzenie franczyzobiorcy poprzez premie oraz bonusy za odpowiednie wyniki sprzedaży. W przypadku sieci BZ WBK oraz Moneta franczyzobiorca ma dodatkowo możliwość dostosowania cen do warunków lokalnej konkurencji.

W ofercie banków występują dwa główne modele systemów franczyzowych. W pierwszym z nich bank zapewnia franczyzobiorcy w pełni wyposażony lokal, który najczęściej niczym nie różni się od placówek własnych banku. Dodatkowo bank sam wybiera najdogodniejszą lokalizację placówki.

Wadą tego systemu są natomiast stosunkowo wysokie koszty przystąpienia. W przypadku preferującego ten system ING Banku Śląskiego minimalna wysokość wkładu własnego to 50 tys. PLN, natomiast w przypadku Multibanku ok. 100 tys. PLN⁵. W drugim z modeli obowiązek znalezienia i wyposażenia placówki spoczywa na franczyzobiorcy. Wybrana lokalizacja musi zostać zaakceptowana przez odpowiednie organy banku. Franczyzodawca pomaga w dostosowaniu lokalu do panujących w sieci standardów, jednak nie zawsze partycypuje w kosztach tego przedsięwzięcia. Ponadto w modelu tym placówka partnerska często ma ograniczoną ofertę produktową w stosunku do placówek własnych banku. Przystąpienie do sieci franczyzowej funkcjonującej na powyższych zasadach jest z reguły jednak znacznie tańsze. Minimalna wartość wymaganego wkładu własnego franczyzobiorcy zawiera się w przedziale od 10 tys. PLN w przypadku PEKAO S.A. do 30 tys. PLN w przypadku PKO BP. Należy jednak zaznaczyć, iż powyższe kwoty mogą się zmieniać w zależności od warunków lokalnych.

Stan rozwoju sieci franczyzowych na tle sieci placówek własnych wybranych banków

Jedną z cech systemu bankowego w Polsce jest nierównomierne rozmieszczenie placówek bankowych. W związku z tym występują znaczne różnice w dostępności usług bankowych dla mieszkańców poszczególnych regionów oraz w konkurencji, której muszą sprostać placówki. Rysunek 1. przedstawia liczbę placówek bankowych przypadających na 10 000 mieszkańców w poszczególnych powiatach województwa pomorskiego.

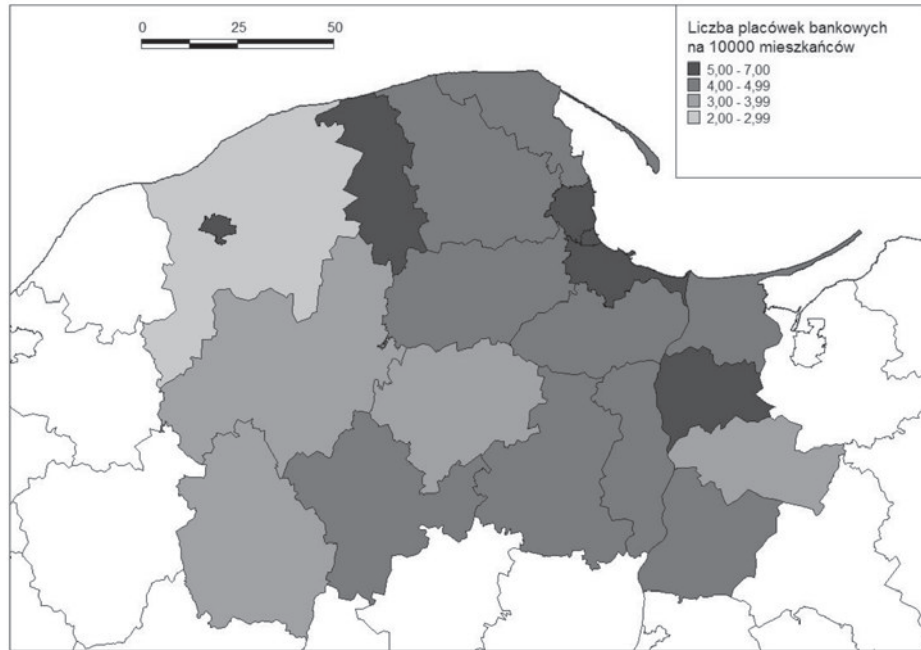
W województwie pomorskim występuje silne zróżnicowanie liczby placówek bankowych przypadających na 10 000 mieszkańców. Najwyższa wartość wskaźnika przypada na powiaty grodzkie Trójmiasta, powiat lęborski, malborski oraz miasto Słupsk. Najniższa wartość wskaźnika występuje w powiatach o niewielkim stopniu zurbanizowania: bytowskim, chojnickim, człuchowskim oraz sztumskim. Wskaźnik koncentracji placówek bankowych, obliczony na podstawie krzywej koncentracji Lorenza⁶ (rys. 2.) ma wartość 0,53 (wskaźnik koncentracji może przyjmować wartości teoretyczne z przedziału $<0; 1>$, przy czym wartość 0 oznacza brak koncentracji, a wartość 1 pełną koncentrację⁷). Z analizy krzywej koncentracji wynika, że najwyższa

⁵ W tę kwotę wliczona jest opłata franczyzowa w wysokości 35 tys. PLN.

⁶ Szerzej na temat krzywej Lorenza w: W. Makać, D. Urbanek-Krzysztofiak, *Metody opisu statystycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 89–91.

⁷ *Badania przestrzenne rynku i konsumpcji – Przewodnik metodyczny*, pod red. S. Mynarskiego, PWN, Warszawa 1992, s. 81.

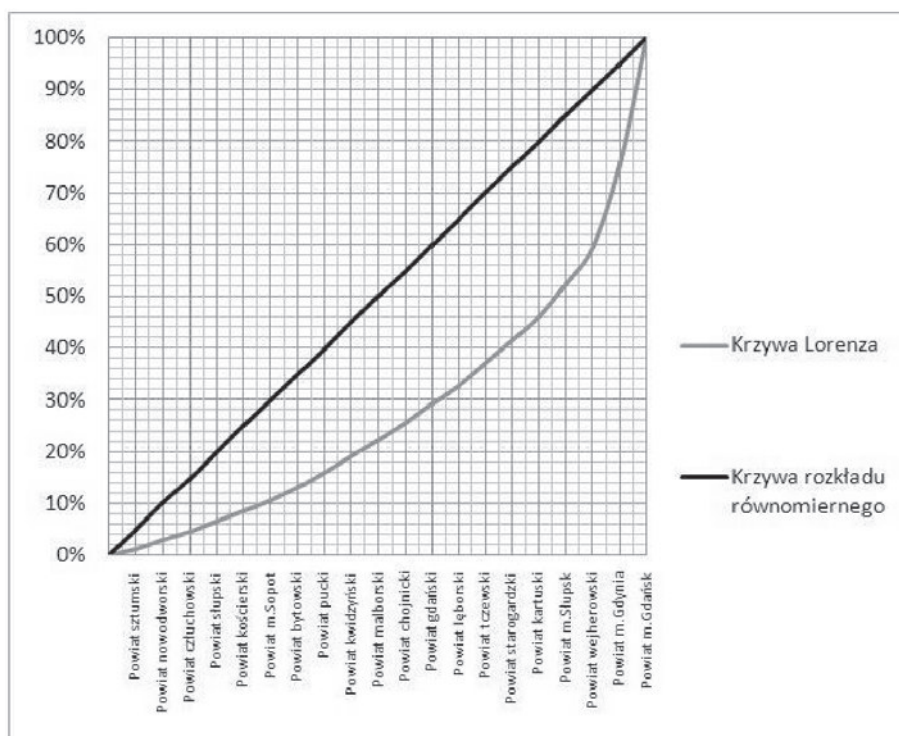
koncentracja przestrzenna placówek bankowych występuje w powiatach grodzkich Gdańska, Gdyni, Słupska oraz w powiecie wejherowskim. Na obszarze tych jednostek administracyjnych skoncentrowanych jest ponad 46% placówek bankowych.



Rys. 1. Liczba placówek bankowych na 10 000 mieszkańców według powiatów w województwie pomorskim w 2010 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych teleadresowych placówek bankowych.

Stopień koncentracji istniejących placówek ma wpływ na możliwości lokalizacji nowych placówek francyzyzowych. Lokalizacja jest jednym z kluczowych elementów decydujących o wielkości przychodów francyzyzobiorcy. Wiele banków daje partnerom możliwość samodzielnego wyboru miejsca prowadzenia działalności. Taką strategię obrały między innymi BZ WBK, Eurobank, Getinbank, Agencja Bankowa Moneta, PKO BP oraz PEKAO S.A. Zdarza się, że bank sam wybiera lokalizację placówki. Ten model preferują ING Bank Śląski oraz Multibank. W 2010 r. Eurobank zdecydował się wprowadzić ofertę specjalną dla francyzyzobiorców, w której oferował również przejęcie przez nich w pełni wyposażonych oraz korzystnie ulokowanych placówek.



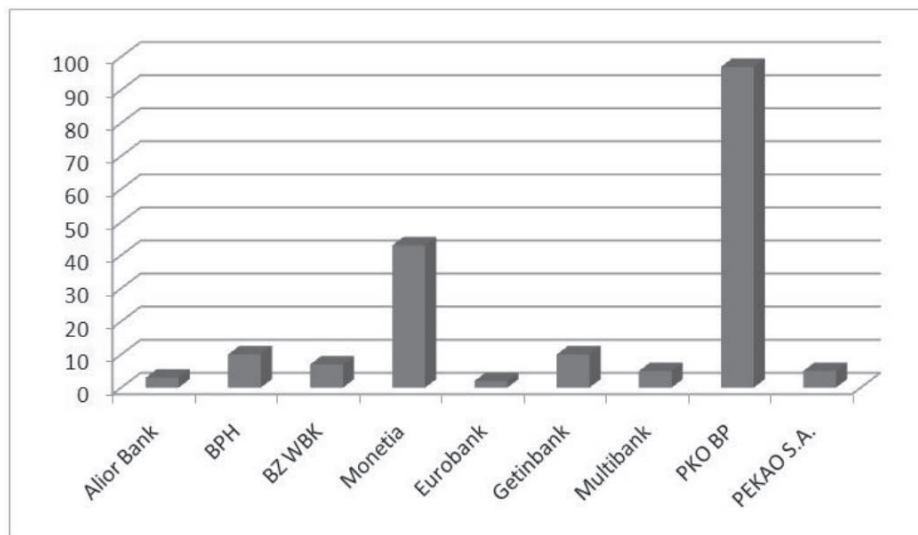
Rys. 2. Krzywa koncentracji Lorenza dla liczby placówek bankowych w powiatach województwa pomorskiego w 2010 r.

Źródło: Opracowanie własne.

Z perspektywy centrali banku trudno jest jednak czasami ocenić wszystkie walory oraz wady odległego o nawet kilkaset kilometrów lokalu. Oczywiście jest też, iż franczyzobiorcy w większych, dynamicznie rozwijających się miejscowościach mogą liczyć na wyższe przychody i zyski. W miastach wojewódzkich średnia wartość kredytu hipotecznego jest zdecydowanie wyższa niż w miejscowościach najmniejszych, gdzie w dodatku udzielany jest on stosunkowo rzadko. Poważnym utrudnieniem prowadzenia placówek partnerskich jest natomiast konkurencja oddziałów własnych banków, mimo że umowy precyzują minimalne odległości od najbliższej takiej placówki. Rzadkością jest, aby placówka partnerska miała korzystniejszą lokalizację od oddziału. Częstym problemem jest także nadmierne skupienie placówek w jednej, średniej wielkości miejscowości. Lokalizacja tam placówki partnerskiej nie jest postrzegana jako korzystna ani przez franczyzodawcę, ani przez franczyzobiorcę⁸.

⁸ J. Grobicki, *Franchising Bank Polska*, „Bank”, kwiecień 2008.

W województwie pomorskim za najmniej korzystne obszary lokalizacji nowych placówek, ze względu na ich duże zagęszczenie, należy uznać powiaty grodzkie Trójmiasta, powiat grodzki Słupsk, a także powiaty malborski oraz lęborski. Przedsiębiorcy decydujący się na lokalizacje nowych placówek w tych obszarach będą musieli sprostać nie tylko silnej konkurencji innych placówek franczyzowych, lecz także placówek własnych banków. W Trójmieście dobrze zlokalizowana placówka ma szansę osiągnąć wysokie zyski, gdyż jest to obszar o najwyższych dochodach ludności w województwie pomorskim⁹. W Słupsku, powiatach malborskim i lęborskim będzie to już zdecydowanie trudniejsze. Obszarami o największych możliwościach lokalizacji nowych placówek są natomiast powiaty: słupski, kościerski, człuchowski, sztumski oraz bytowski. W powiatach tych na 10 000 mieszkańców przypadają mniej niż 3 placówki bankowe, więc przedsiębiorca podejmujący się lokalizacji kolejnej będzie musiał sprostać niezbyt silnej konkurencji, ma zatem większe szanse osiągnięcia zadowalających zysków.



Rys. 3. Liczba placówek franczyzowych wybranych banków w województwie pomorskim w 2010 r.

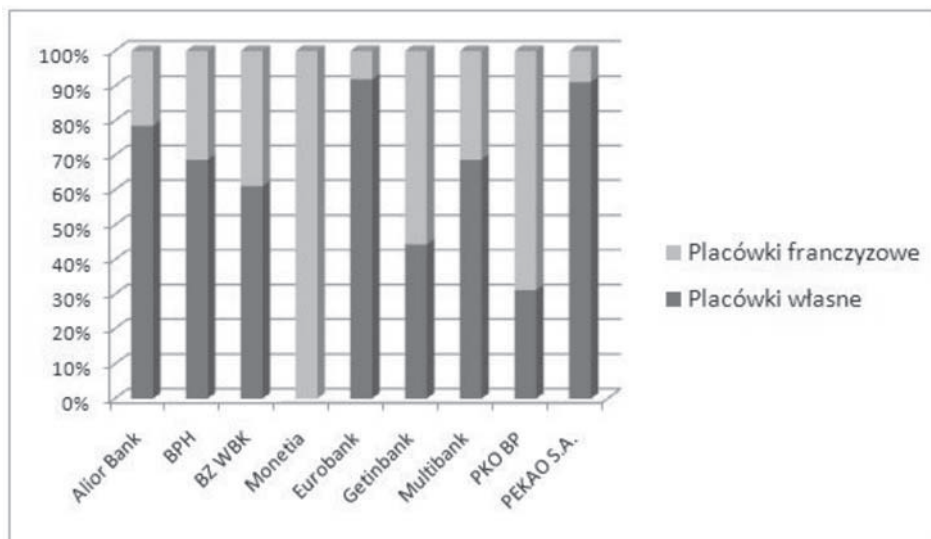
Źródło: jak w tab. 1.

Liczba placówek franczyzowych wybranych banków w województwie pomorskim została przedstawiona na rys. 3. Najlepiej rozwiniętą sieć placówek franczyzowych w 2010 r. posiadał PKO BP – 97 placówek. Druga co do

⁹ Średnie wynagrodzenie w 2010 r. wg GUS wyniosło w Trójmieście 3888 PLN.

wielkości sieć Monetia posiadała ich już o ponad połowę mniej. Należy zaznaczyć, iż PKO BP rozwijał swoją sieć placówek partnerskich już od początku lat pięćdziesiątych dwudziestego wieku. Banki BPH oraz Getinbank dysponowały na terenie województwa pomorskiego 10 placówkami franczyzowymi, natomiast sieci franczyzowe pozostałych banków liczyły mniej niż 10 placówek.

Znaczenie placówek franczyzowych w dystrybucji produktów bankowych wśród banków jest zróżnicowane. Rysunek 4. przedstawia udział placówek franczyzowych w ogólnej liczbie placówek wybranych banków na terenie województwa pomorskiego.



Rys. 4. Udział liczby placówek własnych oraz franczyzowych w ogólnej liczbie placówek wybranych banków w województwie pomorskim w 2010 r.

Źródło: jak w tab. 1.

Bank DnB Nord utworzył markę Monetia w celu budowania sieci dystrybucji na zasadach franczyzy, dlatego też sieć Monetia składa się tylko z placówek franczyzowych. Podkreślić należy jednak, iż oferują one mniejszą gamę produktów niż placówki DnB Nord, a także placówki franczyzowe pozostałych banków (por. tab. 3.). Agencja Monetia w 2010 r. oferowała tylko lokaty oraz produkty rozliczeniowe. W przypadku PKO BP liczba placówek franczyzowych przewyższa liczbę placówek własnych banku. Znaczny udział placówek franczyzowych posiada również Getinbank. Stanowiły one prawie 60% wszystkich placówek banku. Dodatkowo okazało się, iż placówki part-

nerskie Getinbanku oferowały więcej produktów niż placówki własne. Chodzi tu w szczególności o kredyty hipoteczne, samochodowe oraz leasing, które w większych miejscowościach były sprzedawane przez wyspecjalizowane oddziały grupy Getin, takie jak DOM Bank czy Getin Leasing¹⁰.

W przypadku pozostałych banków udział placówek franczyzowych w ogólnej liczbie placówek nie jest już tak duży. Mimo to są one ważnym elementem sieci dystrybucji produktów między innymi dla BZ WBK, Multibanku czy BPH. Należy podkreślić, iż w przypadku Multibanku wyposażenie oraz produkty oferowane przez placówki franczyzowe, nie różnią się niczym od tych, występujących w placówkach własnych banku.

Tabela 3. Produkty oraz usługi oferowane w placówkach franczyzowych wybranych banków w 2010 r.

Produkt lub usługa	BZ WBK	Euro-bank	Getin-bank	ING Bank Śląski	Mone-tia	Multi-bank	PKO BP	PEKA O S.A.
Kredyt/pożyczka gotówkowa	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak
Kredyt/pożyczka konsolidacyjna	nie	tak	tak	nie	nie	tak	tak	tak
Kredyt hipoteczny	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak
Kredyt samochodowy	nie	nie	tak	nie	nie	tak	nie	nie
Karty kredytowe	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak
Rachunek ROR	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak
Rachunek oszczędnościowy	nie	nie	nie	tak	nie	tak	tak	tak
Rachunki walutowe	nie	nie	nie	nie	nie	tak	nie	tak
Lokaty	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Produkty rozliczeniowe	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Fundusze inwestycyjne	nie	tak	tak	tak	nie	tak	nie	nie
Usługi maklerskie	nie	nie	nie	nie	nie	tak	nie	nie
Usługi Western Union	tak	nie	nie	nie	nie	nie	nie	tak
Leasing	nie	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie
Inne usługi – np. doładowania telefonów	nie	nie	nie	nie	tak	nie	nie	nie

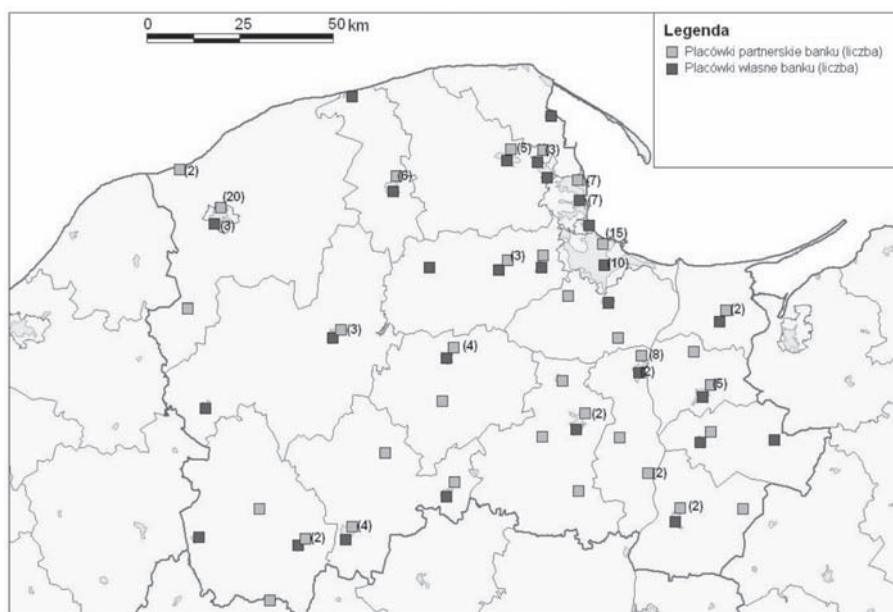
Źródło: jak w tab. 1.

¹⁰ M.A. Dudek, *Rosnąca sieć*, „Gazeta Bankowa”, czerwiec 2008.

Przykład PKO BP

PKO BP to jeden z największych banków detalicznych w Polsce. Na koniec 2010 r. jego aktywa osiągnęły wartość 169,6 mld PLN¹¹. Jednocześnie posiada on największą sieć placówek franczyzowych i jest w Polsce prekursorem budowania sieci placówek za pomocą franczyzy. Bank uruchomił pierwszą agencję w 1950 r. w Toruniu, jednak ówczesne agencje prowadziły działalność tylko w zakresie produktów rozliczeniowych i depozytów, trudno je zatem porównać do placówek tworzonych współcześnie. W latach 2000–2004 PKO BP przeprowadziło proces restrukturyzacji, w wyniku którego placówki o najniższej rentowności zostały zlikwidowane.

W 2010 r. na terenie kraju funkcjonowało 1180 placówek własnych banku oraz 2111 placówek franczyzowych¹². Franczyza stanowi zatem istotny kanał dystrybucji w strategii banku. Stan oraz rozmieszczenie placówek PKO BP na terenie województwa pomorskiego przedstawia rys. 5. Najwięcej placówek partnerskich banku znajduje się w Słupsku, Gdańsku, Tczewie oraz Gdyni.



Rys. 5. Placówki PKO BP w województwie pomorskim w 2010 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <http://www.pkobp.pl>.

¹¹ Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Powszechnej Kasy Oszczędności Banku Polskiego Spółki Akcyjnej za rok zakończony dnia 31 grudnia 2010 r.

¹² Branżowa strona internetowa dotycząca systemów franczyzowych w Polsce, <http://franchising.pl>, 29.12.2010.

Mimo tak licznej sieci placówek franczyzowych PKO BP nie rezygnuje z dalszego rozwoju tego typu działalności, jednak propozycje lokalizacyjne nowych placówek poddawane są ostrej selekcji. W przypadku każdego zgłoszenia rozpatrywane są cechy lokalizacji, takie jak¹³:

- tytuł prawny do lokalu;
- szacunkowa liczba mieszkańców miejscowości;
- główne źródła dochodu ludności, najwięksi pracodawcy na rynku;
- położenie lokalu (centrum miejscowości, osiedle domków jednorodzinnych, centrum handlowe, spółdzielnia mieszkaniowa, hipermarket, urzędy zlokalizowane w budynku, bliskość przystanków komunikacji miejskiej, dostępność miejsc parkingowych);
- dostępność lokalu (usytuowanie w budynku, np. parter, piętro, wejście od ulicy itp.);
- możliwość umieszczenia oznakowania zewnętrznego;
- wielkość witryny;
- powierzchnia lokalu, stan techniczny, możliwość dostępu do stałego łącza internetowego;
- obecność w pobliżu lokalu podmiotów o podobnej ofercie usług.

Szacowany koszt uruchomienia placówki PKO BP wynosi 30-50 tys. PLN. Na koszty te składają się wydatki na zakup sprzętu komputerowego, sejfów, mebli, utworzenia odpowiednio zabezpieczonego stanowiska kasowego. W szacowanych kosztach nie założono ewentualnych wydatków na adaptację i ochronę lokalu. Koszty bieżące, które ponosi franczyzobiorca to koszty ewentualnego zatrudnienia pracownika, najmu lokalu (o ile nie jest właścicielem) oraz koszty eksploatacyjne¹⁴.

Franczyzobiorca rozpoczynający współpracę w ramach sieci PKO BP otrzymuje przede wszystkim możliwość działania pod logo i marką największego w Polsce banku detalicznego. Bank zapewnia wyposażenie agencji w podstawowe elementy oznakowania wewnętrznego i zewnętrznego. Osoba otwierająca placówkę zapewnia druki, formularze oraz materiały promocyjne potrzebne do prowadzenia akwizycji oraz sprzedaży produktów i usług.

W ramach sieci PKO BP partner może oferować klientowi następujące produkty:

- kredyty i pożyczki gotówkowe,
- kredyty konsolidacyjne,
- kredyty hipoteczne,
- karty kredytowe,
- kredyty dla firm (obrotowe i inwestycyjne),
- rachunki ROR,

¹³ Wniosek o uruchomienie agencji PKO BP.

¹⁴ Oficjalna strona internetowa banku PKO BP, <http://www.pkobp.pl>, 20.12.2010.

- rachunki oszczędnościowe,
- lokaty,
- produkty rozliczeniowe.

Należy dodać, że jeszcze do 2009 r. placówki franczyzowe PKO BP posiadały zdecydowanie mniejszą funkcjonalność w stosunku do placówek własnych banku. W listopadzie 2009 r. nastąpiła zmiana modelu funkcjonowania placówek franczyzowych. Wprowadzono nowe standardy dotyczące liczby zatrudnionych pracowników, wyglądu placówek, wynagradzania partnerów. Od 2009 w każdej placówce muszą znajdować się co najmniej dwa stanowiska obsługi klientów, więc rozbudowie muszą ulec wszystkie placówki jedno-stanowiskowe. W przeciwnym razie będą one zmuszone do zaprzestania działalności pod szyldem PKO BP. Zmiany wizualizacyjne mają na celu poprawę wizerunku każdej z placówek. Centrala PKO BP daje partnerom czas na wprowadzenie zmian do końca 2011 r.

Nowy sposób wynagradzania ma na celu modyfikację profilu agencji z transakcyjnego na sprzedażowy. Centrali banku zależy na tym, aby każda placówka partnerska była w pełni funkcjonalnym oddziałem bankowym i była nastawiona głównie na sprzedaż produktów banku. Franczyzobiorca otrzymuje jednorazowe wynagrodzenie prowizyjne, ale także wynagrodzenie związane z okresem życia produktu oraz dodatkowe wynagrodzenie związane z realizacją określonych poziomów wielkości sprzedaży wybranych produktów¹⁵.

Podsumowanie

Wykorzystanie franczyzy w działalności bankowej niesie ze sobą szereg korzyści zarówno dla francyzodawcy, jak i dla francyzobiorcy. Podstawowymi korzyściami dla francyzodawcy są niższe koszty rozbudowy sieci placówek, łatwiejsze dotarcie do lokalnych rynków oraz większa efektywność sprzedaży. Francyzobiorca uzyskuje sprawdzony model prowadzenia biznesu, pod rozpoznawaną marką. Na terenie województwa pomorskiego placówki franczyzowe stanowią istotny element sieci dystrybucji dla takich banków jak DnB Nord (sieć Monetia), PKO BP, Getinbank czy BPH.

W ofercie banków prowadzących działalność na obszarze województwa pomorskiego występują dwa główne modele systemów franczyzowych. W pierwszym z nich bank zapewnia francyzobiorcy w pełni wyposażony lokal, który najczęściej niczym nie różni się od placówek własnych banku.

¹⁵ Wywiad z M. Chlebowskim, dyrektorem Departamentu Sieci PKO BP, <http://www.franczyza-wpolsce.pl>.

Dodatkowo bank sam wybiera najdogodniejszą lokalizację placówki. W drugim z modeli obowiązek znalezienia i wyposażenia placówki spoczywa na franczyzobiorcy. Franczyzodawca pomaga w dostosowaniu lokalu do panujących w sieci standardów, jednak nie zawsze partycypuje w kosztach tego przedsięwzięcia. Ponadto w modelu tym placówka partnerska często ma ograniczoną ofertę produktową w stosunku do placówek własnych banku.

Czynnikami mającym decydujący wpływ na dochodowość placówki jest jej lokalizacja. Na terenie województwa pomorskiego występują obszary, w których na 10 000 mieszkańców przypada ponad 5 placówek bankowych. Należą do nich: Trójmiasto, Słupsk, powiat malborski oraz lęborski. W obszarach tych lokalizacja nowych placówek może okazać się nieopłacalna. Istnieją jednak nadal powiaty, w których występuje niedobór placówek bankowych. Są to powiaty: słupski, kościerski, człuchowski, sztumski oraz bytowski. Banki nie są zainteresowane lokowaniem w powiatach tych placówek własnych, gdyż obszary te posiadają niewielki potencjał ludnościowy i gospodarczy. W związku z tym koszty poniesione przez bank na utworzenie i utrzymanie placówki własnej mogłyby się nie zwrócić. W tym przypadku optymalnym jest lokalizowanie w tych obszarach placówek franczyzowych, gdyż koszty otwarcia oraz działalności takiej placówki spoczywają głównie na franczyzobiorcy. W razie sprzyjającej koniunktury na rynku produktów bankowych, rozwój franczyzowych sieci bankowych będzie zatem następował prawdopodobnie w powiatach: słupskim, człuchowskim, sztumskim oraz bytowskim.

Bibliografia

- Badania przestrzenne rynku i konsumpcji – Przewodnik metodyczny*, pod red. S. Mynarskiego, PWN, Warszawa 1992.
- Banachowicz E., Nowak J., Starkowski M.T., *Franchising, czyli klucz do przyszłości*, Rzeczpospolita Businessman Book, Warszawa 1994.
- Branżowa strona internetowa dotycząca systemów franczyzowych, <http://franchising.pl>, 29.12.2010.
- Branżowa strona internetowa dotycząca systemów franczyzowych w Polsce, <http://www.franczyzawpolsce.pl>, 20.02.2011.
- Dudek M.A., *Rosnąca sieć*, „Gazeta Bankowa”, czerwiec 2008.
- Grobicki J., *Franchising Bank Polska*, „Bank”, kwiecień 2008.
- Makać W., Urbanek-Krzysztofiak D., *Metody opisu statystycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007.
- Oficjalna strona internetowa banku PKO BP, <http://www.pkobp.pl>, 20.12.2010.
- Stawicka M.K., *Franczyza – droga do sukcesu*, Wydawnictwo ONE Press, Gliwice, 2009.
- Szewczyk R., *Jak partner z partnerem*, „Gazeta Bankowa”, czerwiec 2008.

Summary

Franchising systems of banks in Pomeranian province

Franchising is a specific method of selling goods and services. It lies in using another firm's successful business model. In banking, the practice of franchising causes many benefits for franchisors as well as for franchisees. A vital part plays the way of agencies extension and development. Thanks to it the bank incurs lower costs because it uses a large part of franchisee's capital. Furthermore the crucial element is the way the bank is governed and the effectiveness of leading actions because in most cases franchisor acting to his own business achieves better results than employing an additional manager. A businessman who is joining the chain gets a component on the technological knowledge *know-how* and also the possibility to lead the bank without the enormous investment outlays which are required in the process of establishing his own bank.

In banks' offers there are two main models of franchising systems. In the first, one a bank provides a well-equipped local to a franchisee. It should look like as their own bank agency. Additionally, a bank choose by its own the most suitable location. One of the disadvantages of this system is high cost of the accession to the project. In the second model, the duty to find and equip the agency rests on franchisee. Of course selected location must be accepted by the franchisor. He also helps the franchisee in customizing the place to the actual standards. However it does not mean that the franchisor participate in the expenses.

The bank agency must fulfill the criterion (concerning location and technological conditions) imposed by the franchisor. Frequently it must be situated in the city centre (on the ground floor), near a car park or in the shopping centre, where is a large accumulation of people.

In Pomeranian province the placement of bank agencies is irregular. We can observe the concentration on the urbanized areas, like Tricity or Słupsk. The gathering causes strong competition between bank agencies. Banks may not approve the location of the franchising agencies in fear of becoming unprofitable. For the areas of increasing potential we can indicate small and medium cities which are located in Słupsk district, Sztum district, Bytów district or Człuchów district.