

**Економіка європейських країн**

Станіслав ШМІТКА

**ІДЕЯ ФРАНШИЗИ
ЯК СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ:
ДОСВІД ПОЛЬЩІ****Резюме**

Зазначено, що з часом франшиза стала привабливою моделлю реалізації продукції та послуг і засобом розвитку бізнесу франчайзера. Вказано, що франчайзингові системи у цілому світі набули значного поширення серед франчайзі, які в обмін на здійснення оплат, покупок й інших послуг отримують від франчайзера перевірену раніше економічно успішну бізнес-модель. Наголошено, що ці системи також дають нематеріальні переваги у формі заохочення сприяння розвитку підприємництва в суспільстві. З урахуванням системності дії польського законодавства, основу якого для франшизи становлять «Цивільний кодекс», «Закон про промислову власність», «Закон про боротьбу з недобросовісною конкуренцією», «Закон про захист конкуренції та прав власності», «Закон про авторські права і суміжні права», «Європейський кодекс етики франчайзингу», розкрито механізм польської моделі франчайзингу та виокремлено новітні форми його використання у підприємницькій діяльності.

© Станіслав Шмітка, 2020.

Шмітка Станіслав, доктор, Ольштинська вища школа інформатики і управління ім. Тадеуша Котарбінського, Польща. ORCID: 0000-0002-3831-9346.

Ключові слова

Франшиза, підприємство, конкуренція, договір франчайзингу, франчайзингова система.

Класифікація за JEL: F63, O30, O52, P42.

Актуальність теми

З часом франшиза стала привабливою моделлю реалізації продукції та послуг і засобом розвитку бізнесу франчайзера. Франчайзингові системи в цілому світі набули великої популярності серед франчайзі, котрі в обмін на здійснення оплат, покупок та інших послуг отримують від франчайзера перевірену раніше економічно успішну бізнес-модель. Ці системи також дають нематеріальні переваги у формі заохочення сприяння розвитку підприємства в суспільстві.

Цей справжній симбіоз дає змогу процвітати багатьом новим підприємствам і підприємцям, значно зменшуючи ризик відкриття та ведення бізнесу. Через велику поширеність та популярність системи важливо узагальнити принципи франчайзингових операцій з позицій як регуляторних вимог, так і бізнес-вимог, що стало метою цього дослідження, яке полягає в розкритті практичного досвіду роботи підрозділу франчайзингу на основі бізнес-плану.

Франчайзинг означає свободу в управлінні й керуванні власним бізнесом. Слово «франчайзинг», яке для багатьох є лише економічним терміном, дослівно означає «бути вільним». Система франчайзингу – це дуже зручне рішення, особливо при закладенні історії своєї діяльності в торгівлі підприємець-початківець буде позбавлений багатьох помилок, які звичайно допускаються при започаткуванні бізнесу. До того ж франшиза дає своїм набувачам свободу ведення, управління та керування власною компанією. Однак там, де існує свобода, має бути також відповідальність за власні рішення.

Постановка проблеми

Ця стаття має на меті максимально наблизити до практики науковий підхід до формування сучасної концепції управління власним бізнесом з використанням набутого досвіду Польщі.

Аналіз правових засад функціонування франчайзингових систем у Польщі

Провідна роль у створенні правової бази функціонування франчайзингових систем у Польщі належить трьом актам права Європейського Союзу, зокрема це: «Договір про функціонування Європейського Союзу»¹ (Постанова Комісії (ЄС) № 330/2010 про застосування ст. 101, розділ 3); «Договір про функціонування Європейського Союзу»² (Постанова Комісії (ЄС) № 461/2010 про застосування ст. 101, розділ 3); «Договір про функціонування Європейського Союзу»³, а також повідомлення Комісії – «Методичні вказівки щодо вертикальних обмежень»⁴. Усі ці акти впливають на форму франчайзингових угод і угод в Європейському Союзі та орієнтовані на гармонізацію правових засад у цілій спільноті. Уніфікований характер правової бази, особливо у разі франчайзингових угод, які іноді мають транснаціональний характер, сильно впливає на правову визначеність і зменшує юридичний ризик для франчайзерів, майстра франчайзі та франчайзі.

Польське законодавство впливає на характер франчайзингової системи через такі акти загального права: «Цивільний кодекс»⁵ і ряд законів, що регулюють підприємництво у країні: «Господарське право»⁶, «Акт про авторське право та суміжні права»⁷, «Закон про промислову власність»⁸, «Закон про боротьбу з недобросовісною конкуренцією»⁹ та «Закон про захист конкуренції та прав споживача»¹⁰. Враховуючи вищезазвані правові акти,

¹ Dz. U. C 83 z 30.03.2010.

² Dz. U. L 102 z 23.04.2010.

³ Dz. U. L 129 z 28.05.2010.

⁴ Dz. U. C 291 z 13.10.2000.

⁵ Dz. U. 1964 Nr. 16 poz. 93.

⁶ Dz. U. 2001 Nr. 147 poz. 1643.

⁷ Dz. U. 1994 Nr. 24, poz. 83.

⁸ Dz. U. 2003 Nr. 119 poz. 1117.

⁹ Dz. U. 2003 Nr. 153 poz. 1503.

¹⁰ Dz. U. 2007 Nr. 50, poz. 331.

можемо констатувати, що в Польщі не існує вузькопрофільних і присвячених винятково системі франчайзингу, а діють лише нормативно-правові документи, що загалом регулюють відносини між сторонами в різних сферах підприємницької діяльності. У наступних підрозділах цього розділу спробуємо показати сферу впливу такого регулювання на функціонування франчайзингових систем.

«Цивільний кодекс». Він є основою для регулювання договірних відносин між суб'єктами господарювання. Що стосується франчайзингових угод, то варто звернути увагу на те, що сфери, регульовані «Цивільним кодексом», зокрема: спосіб укладення договору, можливі форми договорів, наслідки невиконання чи виконання зобов'язань або можливість укладання договорів, використовуються однаково до франчайзингових договорів, як і до інших договорів, укладених згідно з польським законодавством.

«Закон про господарське право». Ведення бізнесу за франшизою не звільняє від дотримання законодавства для всіх підприємців. Положення, що містяться в «Законі про господарське право», включаючи правила внесення записів чи змін до відповідних реєстрів (Центральний реєстр діяльності та економічної інформації «CEiDG») або реєстрації комерційних компаній у Реєстрі Національного суду. Аналогічно вимоги до одержувачів франшизи, як і до інших підприємців, встановлюються для отримання концесій (наприклад, торгівля алкоголем) або дозволів.

«Закон про промислову власність». Він відіграє важливу роль при формуванні франчайзингових угод. Характерною процедурою для франчайзингових угод є передача чи дозвіл франчайзі використовувати логотипи, торговельні марки, непатентовані технічні знання, ноу-хау компанії або можливість використання патентів франчайзера. Правила передачі й сфера інтелектуальної власності зазначених вище елементів регулюються в Законі, згаданому в першому абзаці підрозділу.

«Закон про боротьбу з недобросовісною конкуренцією». Важливий елемент франчайзингових угод – це конфіденційність підприємства франчайзера у разі співпраці сторін. Таке питання регулюється польським законодавством, а саме «Законом про боротьбу з недобросовісною конкуренцією». Цей Закон впливає на ряд інших аспектів, серед яких відповідне маркування підприємства або необмеження доступу на ринок, але вони не відіграють такої важливої ролі, про яку зазначалося раніше.

«Закон про захист конкуренції та прав споживача». Він своїми положеннями щодо франчайзингових угод, які полягають у прямій чи опосередкованій фіксації цін, умов закупівлі або розподілу ринків збуту і купівлі-продажу, захищає від недобросовісної конкуренції його учасників. Важливе значення з точки зору франчайзингових угод має деталізація деяких аспектів

цього Закону, прописаних у Постанові Ради Міністрів¹¹, яка вилучає певні типи угод (у тому числі франчайзингової дистрибуції) з-під його дії та наводить заборонені й дозволені положення франчайзингових угод.

«Закон про авторські та суміжні права». Що стосується франчайзингових систем захисту авторських прав, то вони можуть використовуватися щодо документів, присвячених операційній діяльності фірми, які франчайзер надав франчайзі, або інших документів, проектів чи контактів. Відповідальність, що настає внаслідок незаконного розголошення інформації конфіденційного характеру стороннім особам через франчайзі, встановлюється цим Законом.

«Європейський кодекс етики франчайзингу». Цей документ безпосередньо не накладає додаткових зобов'язань і обмежень на франчайзерів, але слугує важливим путівником, який визначає напрямок правильного й етичного функціонування франчайзингової системи. Розроблений у результаті співпраці низки франчайзингових установ і асоціацій, що діють в Європі, він має консультативне призначення у процесах обговорення та складання франчайзингових угод.

Подання результатів аналізу концепції франчайзингу у практичній площині

Договір франчайзингу – це цивільно-правовий договір, як і інші угоди, але його специфічний характер зумовлює необхідність дотримання певних норм. Хоча багато елементів концепції є стандартними, нехтувати ними неприпустимо, тому варто детально проаналізувати кожен етап концепції без відкладання важливих його частин. Основний та першорядний елемент договору – це правильне визначення сторін-учасників. Структура контракту визначає франчайзера і франчайзі. Кожному суб'єкту господарювання присвоюються відповідні реєстраційні дані, вказується форма власності та зазначається юридична адреса місцезнаходження організації й особи, яка її зареєструвала.

Не менш важливим елементом договору франчайзингу слугує ліцензія франчайзера, яку отримав набувач з метою використання наданих знань і ноу-хау. Цей же підрозділ має містити зобов'язання франчайзі використовувати прийоми ведення бізнесу та досягнення франчайзера на практиці. Зміст попереднього пункту полягає у покладенні обов'язку на франчайзера надати допомогу франчайзі, яка може мати різні форми – від допомоги у виборі правильного місця для ведення бізнесу до навчання персоналу, котрий працює у франчайзі.

¹¹ Dz. U. z 2011 Nr. 81, poz. 441.

Кожна франчайзингова угода містить інформацію про платежі, які повинен здійснити франчайзі на користь франчайзера. Ці збори можуть набувати різних форм, але найбільш поширеними є: початковий внесок, постійний внесок і плата за маркетинг. Початковий внесок призначений для покриття витрат франчайзера, пов'язаних із навчанням працівників франчайзі, або інших витрат, які він здійснив у результаті початку співпраці. Постійний гонорар стосується використання знань та досвіду франчайзера, наданих франчайзі (наприклад, у формі довідника). Існують два типи комісійних платежів: змінна плата (наприклад, пропорційно до генерованого доходу) і фіксована плата (незалежно від доходу чи іншої змінної). Плата за маркетинг використовується до витрат, які здійснить франчайзер на маркетингові й рекламні заходи для всієї мережі.

Крім цього, ще один вагомий елемент франчайзингової угоди – це інформація про права, обсяг та частоту контрольних дій, які здійснює франчайзер.

Франчайзер повинен забезпечити дотримання стандартів у всій мережі, наприклад, через перевірку приміщень або ознайомлення з документами щодо виручки суб'єкта господарювання (якщо плата за франшизу визначається на основі доходу суб'єкта господарювання).

Якщо бізнес ведеться в конкретному приміщенні, то угода має містити положення про його облаштування, дизайн і обладнання.

Цінова політика в мережі слугує важливим елементом, що часто потребує стандартизації, тому договір франчайзингу має містити положення про ціни на продукцію чи послуги відповідно до політики всієї франчайзингової мережі.

Одним із центральних напрямків діяльності компанії є рекламна діяльність, тому положення мають містити інформацію про обсяг рекламної діяльності франчайзера (наприклад, як частина маркетингової плати) або ступінь втручання франчайзера в рекламу та рекламні матеріали, які підготував франчайзі.

Заборона конкуренції й розголошення таємниці підприємства зумовлені законним інтересом франчайзера, який розкриває ноу-хау франчайзі, що становить таємницю компанії. Невід'ємний атрибут франчайзингових угод – це інформація про розмір обумовленого штрафу в разі, якщо одна зі сторін не виконає свого договірного зобов'язання (наприклад, відсутність навчання франчайзера або ненадання інструкції з експлуатації, неправильне оформлення приміщень чи порушення цінової політики франчайзингової мережі).

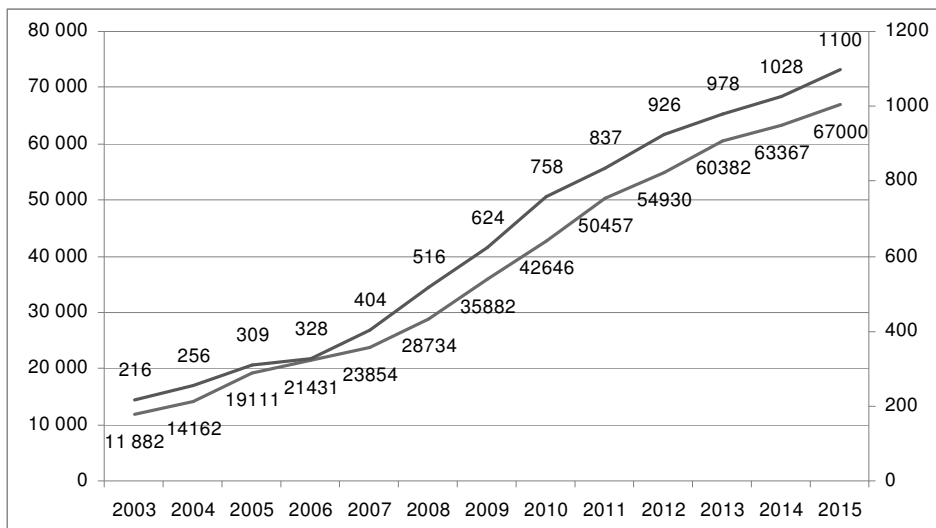
Останнім елементом, на який слід звернути увагу, є тривалість договору франчайзингу, який має бути якнайдовшим, щоб франчайзі міг відшкодувати інвестиційні витрати, пов'язані із запуском і розвитком діяльності всередині мережі у вигляді прибутку, отриманого від бізнесу.

Результати проведеного дослідження

Формування франчайзингової системи в Польщі розпочалося в 1989 р., коли з'явилися перші такі системи. Це була невелика кількість систем (трохи більше, ніж 10 систем, у 1992 р., до 50 систем – у 1997 р.), яка почала зростати швидкими темпами після 2000 р. Тенденція до збільшення спостерігалася з самого початку й тривала, незважаючи на кон'юнктурні коливання та складну економічну ситуацію, яка склалася в Польщі у той час. Останній проаналізований період характеризувався зниженням динаміки порівняно з попереднім періодом на 5%. Водночас ми можемо простежити, що кількість одиниць франчайзингу постійно зростає. Це свідчить про те, що поляки зацікавлені у веденні власного бізнесу, при цьому знижуючи ризик невдачі.

Рисунок 1

Кількість франчайзингових систем та підрозділів у Польщі за 2003–2015 рр.

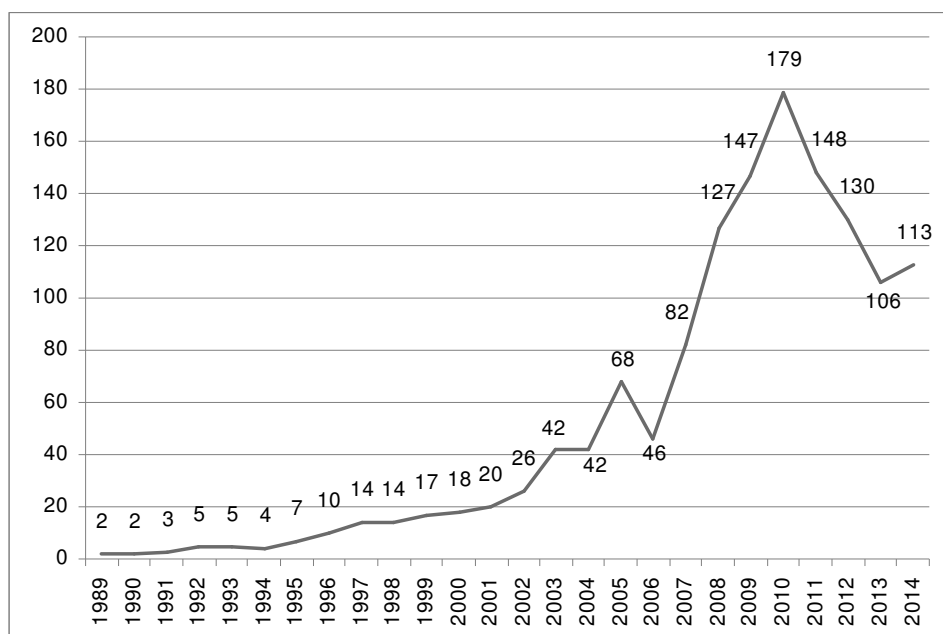


Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

На рис. 2 відображено ситуацію зі створення нових франчайзингових систем у Польщі. В період дослідження зафіксовано збільшення кількості франчайзингових систем з досягненням піку в 2010 р. (за винятком 2006 р., в якому спостерігається незначна корекція кількості новостворених систем). У наступні роки, включаючи 2013 р., можна простежити тенденцію до її зменшення, але через рік, тобто у 2014 р., значно зростає кількість створених франчайзингових систем.

Рисунок 2

Кількість нових франчайзингових систем у Польщі за 1989–2014 рр.



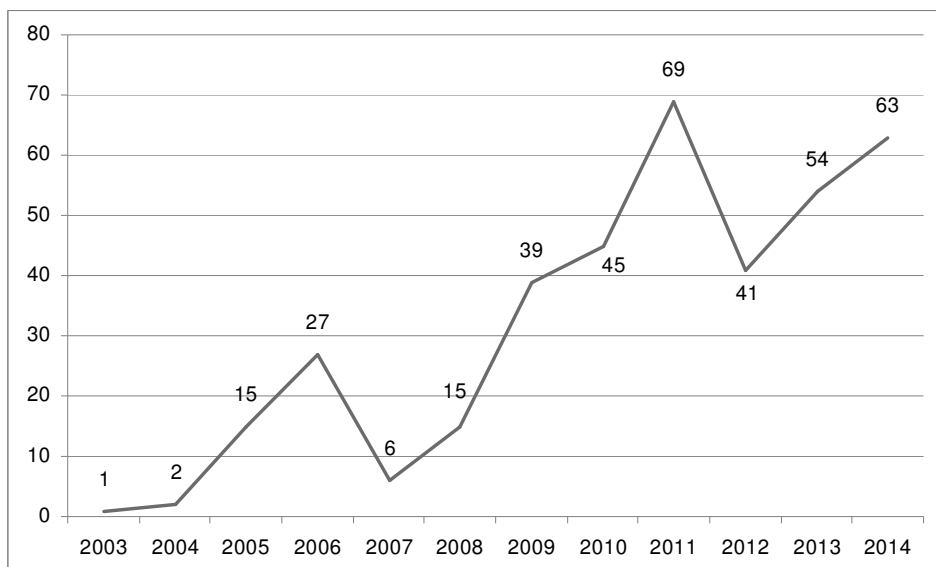
Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

В останні роки проведеного дослідження слід вказати на істотні зміни в кількості закритих франчайзингових систем, як це показано на рис. 3. Незважаючи на збільшення кількості закритих систем, що підтверджує порівняльний аналіз рис. 2 і 3, різниця між кількістю створених систем та системами,

що закриваються, у кожному календарному році є позитивною. Це свідчить про постійне зростання ринку франчайзингу в Польщі, оскільки весь час наявні компанії, які намагаються розвивати свою мережу дистрибуції за допомогою цієї форми. Наочним прикладом є останній рік спостереження, в якому створено 113 нових франчайзингових систем і закрито 63 системи, в результаті чого спостерігається приріст на 50 одиниць нових систем.

Рисунок 3

Кількість закритих систем у Польщі за 2003–2014 рр.



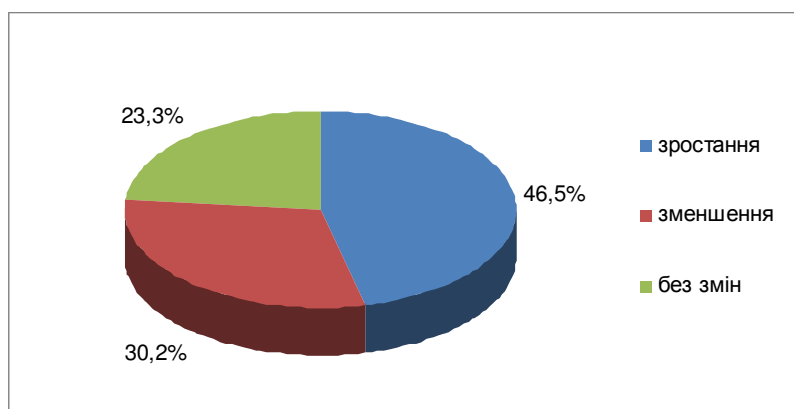
Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Кількість франчайзингових систем – це, безперечно, важливий показник розвитку ринку, але не єдиний. Не менш важливим показником є кількість створених франчайзингових об'єктів. Цей показник інформує про те, скільки нових підприємців готові співпрацювати з франчайзером та ризикувати почати бізнес, відображає, наскільки добре існуючі франчайзі співпрацюють з франчайзерами, відкриваючи нові філії. Як видно з діаграми на рис. 4, у 2014 р. майже половина (46,5%) франчайзингових систем зафіксувала збіль-

шення кількості торгових точок, певна частина з них (23,3%) залишилась незмінною та тільки менше, ніж третина підприємців (30,2%), знизили свою кількість.

Рисунок 4

Зміна кількості франчайзингових одиниць у Польщі в 2014 р.



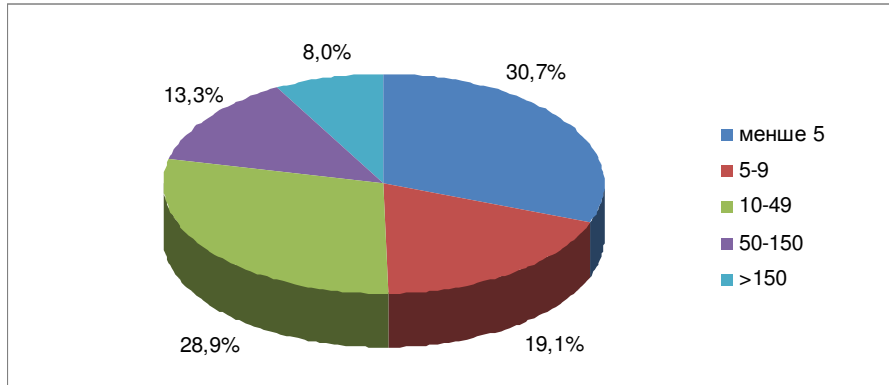
Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Варто зауважити, що одиниці франчайзингового бізнесу не розподілені в системах пропорційно. Потрібно уточнити, що деякі системи користуються більшою популярністю, ніж інші, на що вказує велика кількість франчайзі у цій системі. На рис. 5 показано, що більша частина франчайзі, тобто близько третини (30,7%), сконцентрована в малих системах до 5 франчайзингових одиниць, 28,9% – з 10–49 одиницями у системі, 19,1% – з 5–9 одиницями, 13,3% – з 50–150 одиницями і найменше 8% – у великих системах, які налічують понад 150 одиниць.

Вік франчайзингових систем також впливає на структуру всієї галузі. На основі рис. 6 можна зробити висновок, що понад 40% систем існують протягом 2–5 років, 21,6% – протягом 6–10 років, 20,8% – до 2 років і 17,5% – більше, ніж 10 років. Така структура, як видно з цього рисунка, доволі рівномірно розподілена між уже зрілими системами та системами, що перебувають на стадії розробки, і системами, які тільки починають функціонування на ринку.

Рисунок 5

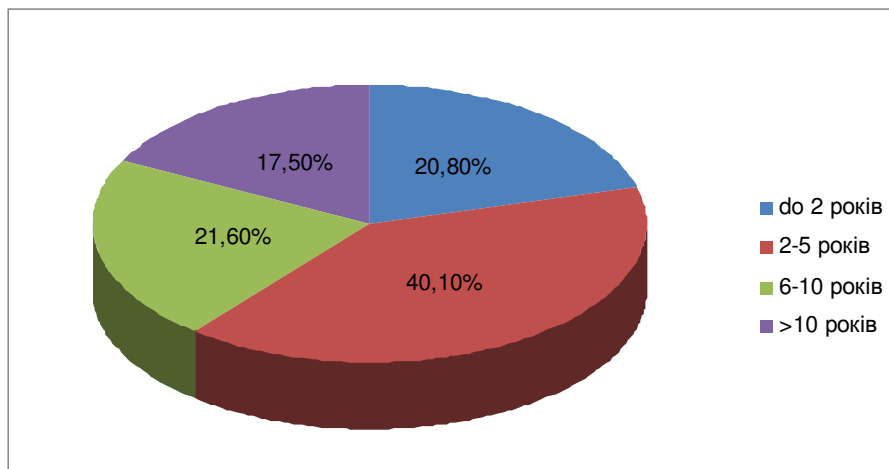
Концентрація франчайзингових одиниць у системах Польщі в 2014 р.



Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Рисунок 6

Вік франчайзингових систем у Польщі в 2014 р.

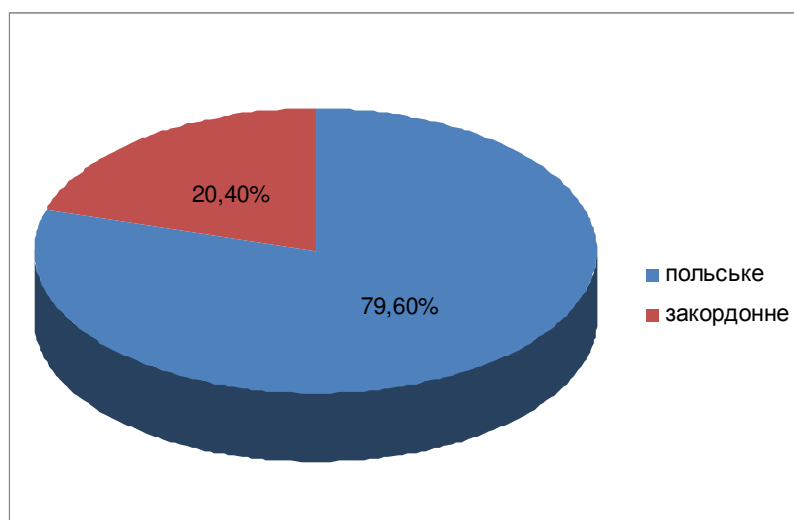


Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Останній елемент, який береться до уваги в цій частині розділу, – походження франчайзингових систем. На рис. 7 показано, що переважна більшість систем має польське походження (79,6%) порівняно із зарубіжними системами (20,4%). Однією з гіпотез, яку ми можемо висунути з урахуванням цих даних, є така: поляки відчувають себе впевненіше у налагодженні співпраці зі своїми земляками порівняно з іноземними партнерами та віддають перевагу польському законодавству порівняно із закордонним.

Рисунок 7

Походження франчайзингових систем у Польщі в 2014 р.



Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

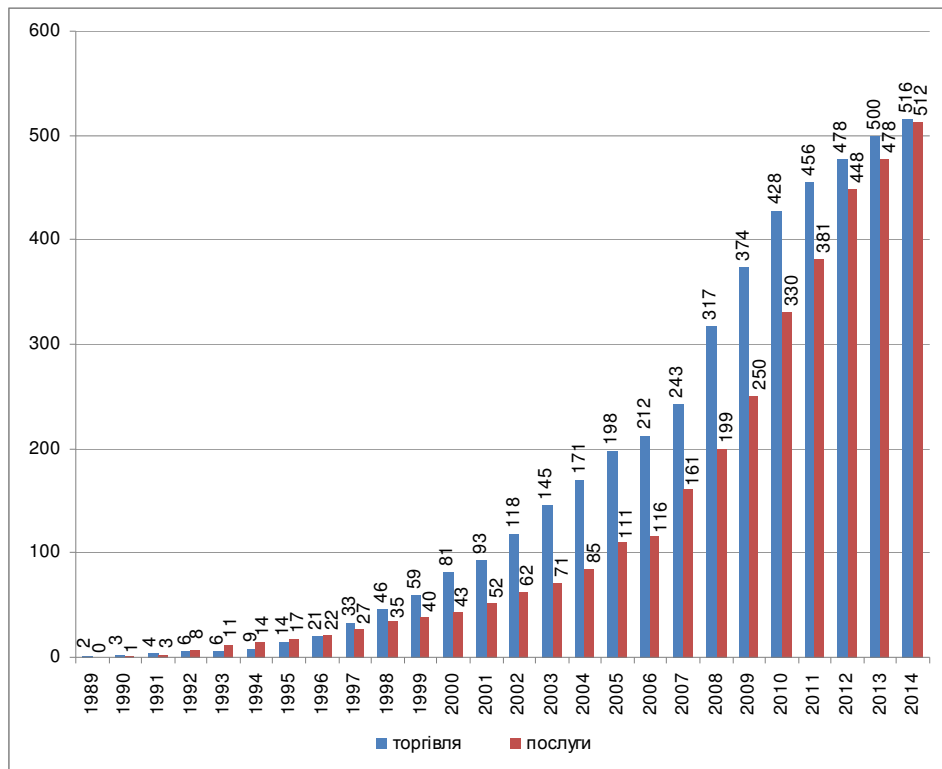
4. Галузева структура франчайзингових систем

Дослідження структури ринку франчайзингу не може бути завершеним без аналізу галузей, що його формують. Загалом можна виділити дві великі групи франчайзингових систем з точки зору галузі: комерційні системи (торгі-

вля) і системи обслуговування (сфера послуг). Як видно з рис. 8, кількість систем в окремих групах у 2014 р. була приблизно однакова з незначним переважанням систем у сфері послуг. Проте майже всі попередні роки домінуючу роль відігравали комерційні системи.

Рисунок 8

Кількість франчайзингових систем відповідно до галузевих секторів у Польщі за 1989–2014 рр.

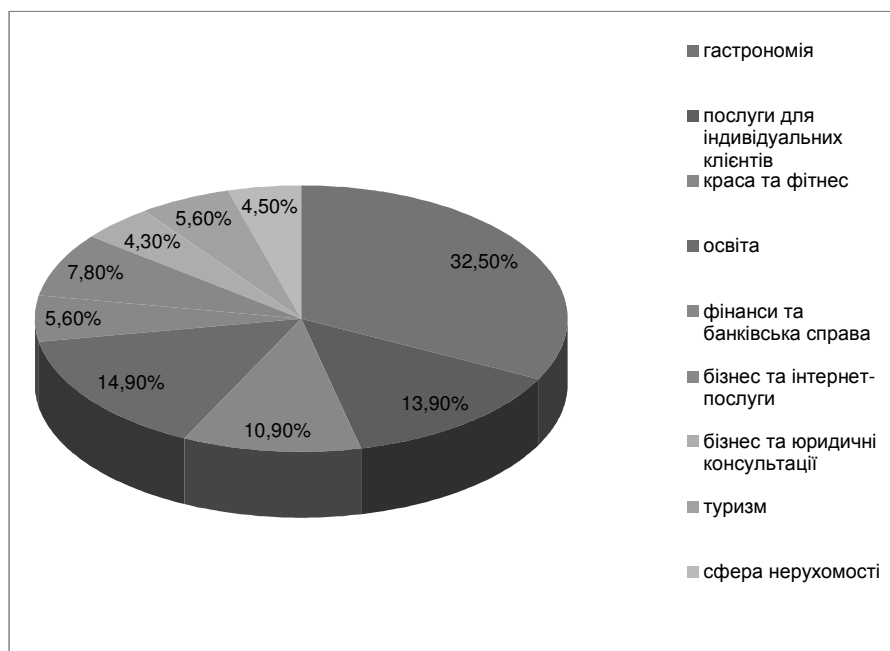


Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

У групі систем франчайзингу, що пропонують послуги, можна виділити певні галузі із вказуванням їх частки в загальній кількості франчайзингових систем цієї групи. Найбільш численними системами із часткою 32,5% від усіх систем обслуговування є системи гастрономічної галузі, а друга за важливістю група – це послуги для індивідуальних клієнтів з часткою 13,9%. Відповідно, 10,9% припадає на системи у сфері краси та фітнесу, 14,9% – на освіту. Бізнес й інтернет-послуги становлять 7,8%, фінанси і банківська справа – 5,6%, бізнес та юридичні консультації – 4,3%, туризм – 5,6%, послуги у сфері нерухомості – 4,5%.

Рисунок 9

Галузева структура франчайзингових систем у сфері послуг Польщі в 1989–2014 рр.



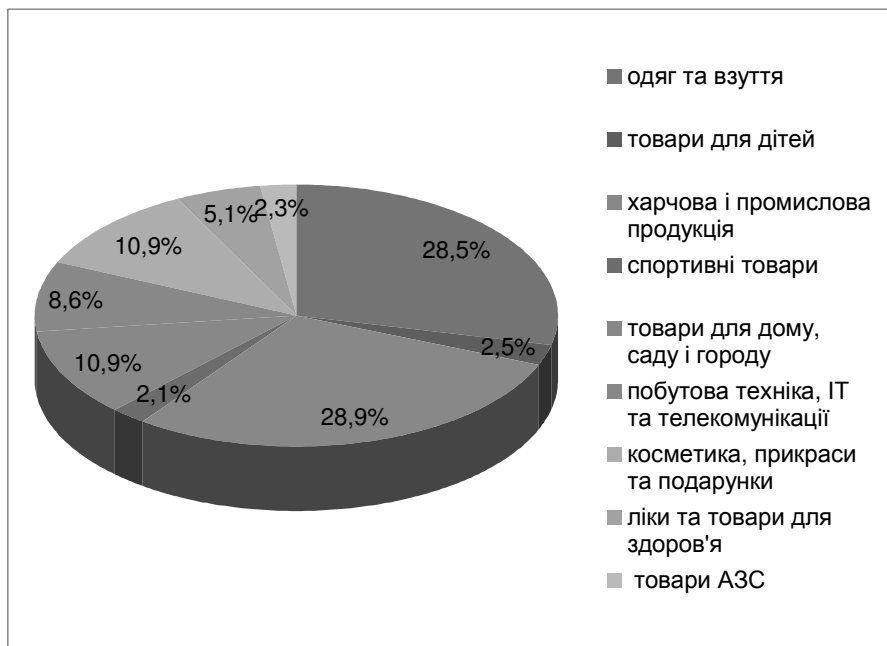
Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Питома вага окремих франчайзингових систем у сфері торгівлі, представлених на діаграмі (рис. 10), наочно показує ситуацію у цій групі. Найбільша частка припадає на франчайзингові системи харчової й промислової продукції (28,9%), а найменша – на системи продажу одягу і взуття (0,4%). За порядком спадання розміщено інші системи: 10,9% – косметика, прикраси та подарунки і предмети для дому та саду, 8,6% – побутова техніка, ІТ і телекомунікації, 5,1% – ліки та товари для здоров'я, 2,3% – товари АЗС, 2,1% – спортивні товари.

Проаналізувавши інформацію про галузеву структуру системи, підсумуємо, що польський ринок франчайзингу дуже різноманітний і формує сприятливі умови для створення та розвитку нових форм для підприємців.

Рисунок 10

Галузева структура франчайзингових систем у торговельному секторі Польщі в 1989–2014 рр.



Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Структура інвестицій франчайзі. Як відомо, відкриття об'єкта франчайзингу пов'язане з інвестицією, і його сума залежить від галузі, в якій функціонує система. На основі даних, наведених у табл. 1, можемо визначити межі середніх і вищої медіани інвестицій, необхідних для відкриття франчайзингових підприємств в окремих галузях. Серед групи торгових франчайзингових систем середня інвестиція становила 200 800,00 злотих, а медіана – 80 000,00 злотих, причому найбільший обсяг капіталу витрачено на інвестиції у відкриття АЗС (середня інвестиція – 2473 500,00 злотих, медіана – 2550 000,00 злотих), а найменший – на відкриття підприємства з продажу побутової техніки, електроніки, інформаційних технологій та телекомунікацій (середня інвестиція – 42 600,00 злотих, медіана – 37 000,00 злотих).

Таблиця 1

Середня сума та медіана інвестиції у франчайзингові підприємства за галузями промисловості в 2014 р.

Сектор	Середня сума нетто інвестиції в 2014 р. (тис. злотих)	Медіана суми інвестиції в 2014 р. (тис. злотих)
Торгівля	200,8	80,00
Одяг та взуття	199,4	130,00
Товари для дітей	87,7	70,00
Харчова і промислова продукція	102,7	60,00
Спортивні товари	140,4	100,00
Товари для дому, саду та городу	176,4	80,00
Побутова техніка, ІТ і телекомунікації	42,6	37,00
Косметика, прикраси та подарунки	107,4	50,00
Ліки і товари для здоров'я	181,7	67,50
Товари АЗС	2 473,5	2 550,00
Послуги	975,7	48,00
Послуги без готельного бізнесу	109,3	45,00
Гастрономія	213,5	123,50
Послуги для індивідуальних клієнтів	79,8	35,00
Сфера краси та фітнесу	108,6	85,00
Освіта	26,7	10,50
Фінанси і банківська справа	32,7	10,00
Послуги для бізнесу та Інтернет	43,0	15,00
Юридичні консультації	30,9	10,00
Туризм	16 788,3	42,50
Туризм без готельного бізнесу	31,9	35,00
Сфера нерухомості	47,7	40,00

Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

У групі франчайзингових систем, що спеціалізуються на наданні послуг, середній розмір інвестицій становив 975 700 злотих, медіана – 48 000 злотих, де найбільший капітал витрачено на інвестиції у відкриття будинку відпочинку / готелю (підгрупа туризм) (середня інвестиція – 1 678 300,00 злотих, медіана – 42 500,00 злотих), а найменший – на відкриття закладу в системі, що працює в галузі освіти (середня інвестиція – 26 700,00 злотих, медіана – 10 500,00 злотих). Слід зазначити, що загальна картина нівелюється великими інвестиціями, пов'язаними з будівництвом готельно-ресторанних комплексів, саме тому в цій таблиці інвестиції у послуги туризму подано окремо від готельного бізнесу, що більш реально відображає ситуацію в секторі послуг і суттєво впливає на середню вартість інвестицій.

Таблиця 2

Середня та загальна зайнятість у франчайзингових компаніях Польщі в 2014 р.

Сектор	Середня зайнятість у франчайзингових компаніях Польщі в 2014 р.	Зайнятість у галузі в 2014 р.
Торгівля	4,5	271855
Одяг та взуття	3,6	13561
Товари для дітей	2,8	1739
Харчова і промислова продукція	6,2	199783
Спортивні товари	3,2	1318
Товари для дому, саду та городу	4,8	9240
Побутова техніка, ІТ і телекомунікації	4	17820
Косметика, прикраси та подарунки	3	7404
Ліки і товари для здоров'я	3,2	8115
Товари АЗС	10,4	12875
Послуги без готельного бізнесу	6,1	69251
Гастрономія	7,6	20345
Послуги для індивідуальних клієнтів	4,7	20290
Сфера краси та фітнесу	8,1	9072
Освіта	4,9	10741
Фінанси і банківська справа	2,3	3360
Послуги для бізнесу та Інтернет	2,4	1445
Юридичні консультації	2,4	811
Туризм без готельного бізнесу	2,3	1301
Сфера нерухомості	4,4	1786

Джерело: власне дослідження на основі Звіту про франчайзинг у Польщі в 2015 р. (Profit system sp. z o. o., Warszawa, 2015).

Що стосується сфери послуг, то в 2014 р. середня зайнятість становила 6,1, а загальна зайнятість у секторах – 69 251 особа. Найбільша кількість працівників на один заклад системи була зареєстрована у сфері краси та фітнесу, а найменша – у фінансах і банківській справі та туризмі (без урахування готельного бізнесу).

Висновки

Узагальнюючи викладене вище на основі проведеного поперечного аналізу функціонування франчайзингової системи у Польщі як в юридичній, так і в економічній площині, доходимо висновку про доволі високий ступінь упорядкованості правил ведення цієї форми бізнесу. На нашу думку, скрупульозна деталізація засад співпраці через двосторонні договори між франчайзером та франчайзі значно зміцнює фундамент майбутнього бізнесу, а вимоги, що висуваються до франчайзі на початку ведення бізнесу, спонукають потенційних підприємців аналізувати свої операційні стратегії з метою досягнення кращих фінансових результатів. Звичайно, інколи трапляються збої, але юридична складова системи гарантує більшу впевненість в ефективному функціонуванні й розвитку підприємницької діяльності. Майбутні франчайзингові системи виглядає непохитним, а прогресивні дії регуляторів, які підвищують стабільність функціонування господарської діяльності країни, без сумніву, сприяють ще більшій стабільності.

Проведений аналіз функціонування таких інституцій дає змогу стверджувати, що поряд з економічним розвитком господарства держави спостерігається динамічне зростання як франчайзингових систем, так і кількості франчайзингових одиниць. Це означає, що підприємці-початківці та досвідчені бізнесмени щораз більш охоче користуються перевагами співпраці в межах франчайзингових мереж. Можна також зауважити, що франчайзингові системи й кількість франчайзингових одиниць не зазнають значних кон'юнктурних коливань. Після економічної кризи у 2008 р. спостерігалось постійне збільшення кількості як франчайзингових систем, так і підрозділів. Таким чином, у дійсності ведення бізнесу в франчайзинговій системі дає компанії більше можливостей досягнення економічного успіху незалежно від ситуації, що складається на ринку.

Наступним вартим уваги аспектом є зміна галузевої структури франчайзингових систем та підрозділів. Протягом останніх років можна простежити вирівнювання частки одиниць у сфері торгівлі й сфері послуг, що не завжди стає результатом стратегії розвитку франчайзингових систем, а власне, може бути політикою, продиктованою великими комерційними і роздрібними мережами продажу, внаслідок чого зменшується динаміка зростання. Функціонування підприємця, який працює в такій «асоціації», дає змогу використовувати досягнення всієї мережі та пропонувати при цьому високоякісні послуги місцевому споживачу. Сфера послуг пропонує в середньому більшу маржу, ніж суто комерційна діяльність. Враховуючи всі перераховані вище

фактори, що впливають на ринок франчайзингу в Польщі, можемо констатувати, що в найближчі роки він має показувати стабільне зростання, одночасно зміцнюючи позиції систем, які пропонують послуги.

Список використаної літератури

1. Bagan-Kerluta K., *Umowa franchisingu*. Warszawa, 2001.
2. Banachowicz E., Nowak J., Starkowski M. *Franchising czyli klucz do przyszłości*. Warszawa, 1996.
3. Gębczyńska M. Franchising jako sposób rozwoju małego przedsiębiorstwa. *Zeszyty naukowe politechniki śląskiej. Seria: Organizacja i zarządzanie*. Z. 70 Nr. kol. 1909, 2014. S. 131–142.
4. Ziółkowska M. Franczyza jako strategia wzrostu wartości przedsiębiorstwa. URL: https://www.researchgate.net/publication/256615106_Franczyza_jako_strategia_wzrostu_wartosci_przedsiębiorstwa.
5. Murray I. *Przewodnik po franczyzie*. Warszawa, 2008.
6. Mieszko B. Rola i znaczenie umów franczyzowych w gospodarce polskiej i wiatowej jako narz dzie przekazywania wiedz. *Polskie stowarzyszenie zarzdzania wiedz. Seria: Studia i Materiały*. Nr. 27, 2010. S. 61–73.
7. Pokorska B. *Leksykon Franczyzy*. Warszawa, 2002.
8. Pokorska B. *Franchising w Polsce. Stan i kierunki rozwoju*. Warszawa, 2000.
9. Skrzek M., Wojtaszek E. *Reguły konkurencji a franchising*. Warszawa, 1995.
10. Tokaj-Krzewska A. *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*. Warszawa, 1999.
11. Ziółkowska M. J. *Franczyza Nowoczesny Model Rozwoju Biznesu*. Warszawa 2010.
12. Firlej K., Rydz A. Franczyza jako nowoczesny model biznesowy małych i średnich przedsiębiorstw handlowych w Polsce. 2013. URL: depot.ceon.pl.
13. Wrzesińska-Kowal J. Franczyza jako alternatywa tradycyjnego handle. *Handel wewnętrzny*. Nr. 6 (371). 2017. S. 397–406.
14. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017, № 9. С. 687–689.
15. Юсупова Г. Ф. Франчайзинг как гибридная форма координации: российский опыт. 2016. URL: www.hjournal.ru.