

Paulina Filip

Uniwersytet Rzeszowski

ROZWÓJ FINANSOWY SYSTEMÓW FRANCZYZOWYCH

Streszczenie: W pracy przedstawiono istotę i funkcje franczyzy oraz wskazano na możliwości jej zastosowania jako strategii rozwoju przedsiębiorstw. Opisano także jej aktualne tendencje rozwojowe i scharakteryzowano wybrane podmioty działające w branży finansowej na tej zasadzie. Przedstawiono własne doświadczenia związane z założeniem działalności gospodarczej na zasadzie franczyzy. Dokonano analizy porównawczej ofert dwóch franczyzodawców, tj. Getin Banku i Eurobanku. *Franchising* jest dobrym rozwiązaniem dla polskiej gospodarki, ponieważ tworząc nowe powiązania, zwiększa krąg podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w ramach gospodarki wolnorynkowej. Sfera usług finansowych jest atrakcyjnym obszarem dla dalszego rozwoju systemów franczyzowych.

Słowa kluczowe: franczyza, systemy bankowe, przedsiębiorstwo

1. Wstęp

Franczyza (ang. *franchising*) to ważna forma współpracy gospodarczej, której elementem jest udostępnianie wybranej grupie podmiotów (franczyzobiorcom) praw do korzystania z zasobów wypracowanych przez jedno przedsiębiorstwo (franczyzodawcę) w zamian za bezpośrednie lub pośrednie wynagrodzenie. Jako specyficzna metoda prowadzenia działalności gospodarczej, od bardzo dawna odnosi spektakularne sukcesy na świecie¹. W sytuacji postępujących procesów globalizacji i w warunkach wysokiej konkurencji powodem rosnącej popularności franczyzy jest poszukiwanie bezpiecznych i efektywnych metod prowadzenia działalności gospodarczej.

Bankowość to jeden z najszybciej rozwijających się sektorów polskiej gospodarki. Według przeprowadzonych badań preferencji konsumentów polscy klienci wybierają bank głównie z powodu bliskości oddziału². Dlatego też strategię rozbudowy swoich systemów przyjęły praktycznie wszystkie banki komercyjne, zarówno

¹ B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie franczyzowym*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004, s. 7.

² B. Swat, *System bankowy w Polsce a strategia marketingowa banku komercyjnego*, „Gazeta Bankowa” 2004, s. 47.

krajowe, jak i zagraniczne. Jednakże ze względu na ogromny koszt inwestycji zbudowania i wyposażenia nowej placówki, w ramach przyjętej strategii rozwoju banki korzystają coraz częściej z wdrażania systemów franczyzowych. Celem szczegółowym przedmiotu badań i rozważań jest analiza zakładania działalności gospodarczej w sektorze finansowym oraz charakterystyka wybranych podmiotów działających na zasadzie franczyzy w sektorze bankowym.

2. Współczesne koncepcje budowy i rozwoju systemów franczyzowych

Na rynku europejskim *franchising* od bardzo wielu lat posiada ustabilizowaną pozycję, a jego dynamiczny rozwój świadczy o docenieniu tej formy rozwoju przedsiębiorstw. Franczyza to sprawdzony sposób na utworzenie przedsiębiorstwa, poprzez przekazywanie wiedzy, technologii, kanałów dystrybucji, oraz szansa na szybki rozwój nowych produktów i możliwości zatrudnienia dla przedsiębiorców i pracowników. Jest alternatywą dla kosztownego i rozciągniętego w czasie procesu tworzenia nowych spółek czy oddziałów. Pozwala na szeroki rozwój rynku i efektywne wykorzystanie korzyści skali przy niewielkich nakładach finansowych³. W porównaniu do tradycyjnych form ekspansji rynkowej, opartych na zasadzie własności, *franchising* charakteryzuje się niższymi kosztami, co zmniejsza stopień ponoszonego ryzyka finansowego. Liczba systemów franczyzowych wykazuje stałą tendencję wzrostową. Liderami europejskiej franczyzy, pod względem liczby posiadanych systemów, są Niemcy, Francja, Holandia, Wielka Brytania, Włochy⁴.

W Polsce, zwłaszcza od czasu przystąpienia do Unii Europejskiej, zauważa się ciągły wzrost liczby przedsiębiorców działających na zasadach franczyzy⁵. Następuje zdecydowane przyspieszenie rozwoju sieci nie tylko zagranicznych, ale i rodzimych. W 2005 r. w Polsce funkcjonowało 251 systemów franczyzowych, a pięć lat później – dwa razy więcej. Liczba sieci franczyzowych, ich jednostek partnerskich i własnych ciągle rośnie, co przedstawia tabela 1.

Lata 2008–2009 można uznać za przełomowe w rozwoju sieci franczyzowych, zarówno pod względem liczby tych systemów, jak i liczby funkcjonujących w nich sklepów. W 2009 r. sieci polskie stanowiły ponad 70% ogółu franczyzodawców, a zagraniczne – 29,4%. Rozwijają się również polskie sieci za granicą. Systemy franczyzowe występują w handlu i usługach, przy czym najpopularniejszą w handlu jest branża odzieżowa, a w usługach – gastronomia. Wśród systemów agencyjnych

³ P. Filip, *Franchising jako zewnętrzne źródło finansowania*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, ZN 2006, nr 427: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro- i małych przedsiębiorstw*, s. 425–433.

⁴ „Gazeta Prawna”, *Sprawdzona licencja na biznes*, <http://edgp.gazetaprawna.pl>.

⁵ Jak wykazują badania firmy doradczej PROFIT system, obecnie co trzecia firma działa na zasadzie franczyzy, www.inwestycje.pl franczyza.

w handlu najwięcej jest mniejszych sklepów spożywczo-przemysłowych, np. Kolporter i Żabka, a w usługach – pośredników finansowych, np. placówki partnerskie Banku BPH, agencje PKO BP.

Tabela 1. Liczba systemów franczyzowych działających w Polsce oraz liczba sklepów i punktów usługowych prowadzonych przez franczyzobiorców w latach 2005–2010

Lata	Liczba systemów franczyzowych	Liczba sklepów i punktów usługowych
2005	251	17 260
2006	298	18 660
2007	312	20 590
2008	382	22 280
2009	480	26 640
2010*	560	30 000

* Prognoza

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://www.ipo.pl/franchising>.

Tabela 2. Koszty wejścia do systemów franczyzowych wybranych przedsiębiorstw-franczyzodawców

Franczyzodawca	Minimalna kwota wejścia do systemu (zł)
McDonald's	800 000
Najmniejsza bezdotykowa myjnia samochodowa Carwash investment	380 000
Dobre sklepy rowerowe	120 000
Produkty z logo „Produkty Benedyktyńskie”	110 000
Gold Finanse – duże miasto	90 000
GE Money	82 200
Agent sieci Euro-Multi (Multita)	74 000
Gold Finanse – małe miasto	45 000
Eurobank	30 000
Dominet Bank	10 000

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych od franczyzodawców.

Na rozwój przedsiębiorstw poprzez franczyzę zdecydowały się również instytucje finansowe, między innymi BZ WBK, ING Nationale-Nederlanden, AIG. Pojawiły się placówki partnerskie nowych banków (np. ING, Bank Śląski, Polbank EFG), związane bezpośrednio z dobrze rozwijającą się koniunkturą na sprzedaż kredytów hipotecznych i innych produktów bankowych. Boom w budownictwie mieszkaniowym odzwierciedla pojawienie się nowych franczyzowych sklepów z artykułami dla wyposażenia domu i ogrodu. Do grona franczyzodawców dołączyły także inne banki (GE Money Bank, Eurobank i Getin Bank), gdyż koszt utworzenia własnego

oddziału w mniejszych miastach jest zbyt wysoki⁶. Poniżej przedstawiono przykładowy koszt francyzowych inwestycji w zależności od branży.

Rok 2009 pomimo kryzysu był dobrym okresem dla franczyzy. Francyzodawcy rozwijali sieci, mimo że kandydaci na francyzobiorców ostrożniej wybierali pomysły na biznes. Głównie rozwijały się firmy niszowe, które powstawały dzięki lansowanej modzie. Obecnie nie ma praktycznie dziedziny, w której taka forma działalności gospodarczej nie rozwijałaby się, w zależności od nakładów finansowych lokalnych przedsiębiorców i zapotrzebowania w danym środowisku na dany towar, produkt. *Franchising* poprzez podejmowanie samodzielnych inicjatyw i prowadzenie działalności pod znaną marką wciąż stwarza szansę rozwoju małym i średnim przedsiębiorstwom, zwłaszcza tym działającym w mniejszych miejscowościach⁷.

3. Charakterystyka wybranych banków udzielających franczyzy

Prekursorem bankowej franczyzy w Polsce jest bank PKO BP. Swoją pierwszą placówkę uruchomił w 1952 r. w Toruniu. Agencje tego banku były najczęściej zlokalizowane w zakładach pracy. Prowadzili je pracownicy danego zakładu, a usługi były świadczone na rzecz innych pracowników⁸. W ciągu ostatnich lat liczba agencji systematycznie spadała, ale w 2008 r. po raz pierwszy spadek liczebności został zatrzymany i bank otworzył więcej nowych placówek niż zamknął starych. PKO BP jest liderem w tej kategorii, z liczbą ponad 2200 placówek bankowych. Pozostali francyzodawcy zajmują odległe pozycje, z liczbą od 100 do 280 placówek.

Pierwszy nowoczesny bankowy system francyzowy opracował i wprowadził Dominet Bank, który w 2003 r. zaoferował swoim francyzobiorcom możliwość otwarcia dużego oddziału, praktycznie nieróżniącego się od głównej placówki banku⁹. Jednak wadą było to, iż placówki te były otwierane tylko w dużych miastach. Inny charakter rozwoju wybrał bank BPH, który zbudował sieć małych placówek agencyjnych o niższym standardzie, ale otwierał je w małych miejscowościach¹⁰.

W chwili obecnej również Eurobank stawia na rozwój sieci oddziałów, rozpoczynając projekt budowy sieci placówek partnerskich. Eurobank nadaje placówkom

⁶ M. Wiśniewski, *Raport o franczyzie w Polsce 2008*, <http://franchising.pl/arttykul/3890/raport-o-franczyzie-w-polsce-2008/>.

⁷ P. Filip, M. Grzebyk, *Prowadzenie działalności gospodarczej na zasadzie franczyzy. Uwarunkowania formalno-prawne, aspekty ekonomiczne i antropologiczne*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2006, s. 329–338.

⁸ W szczytowym okresie działalności funkcjonowało blisko pięć tysięcy agencji PKO BP; W. Grzegorzczak, *Produkty bankowe – rozwój i sprzedaż*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2001.

⁹ M. Wiśniewski, *Franczyza bankowa – rozwój a kryzys*, PWE, Warszawa 2007, s. 1–2.

¹⁰ Jednak w wyniku fuzji BPH z Pekao S.A. w 2007 r. obecnie funkcjonuje zaledwie 100 z prawie 450 placówek francyzowych. Pozostali francyzobiorcy zakończyli współpracę, pozostając najczęściej partnerami innych banków.

Tabela 3. Największe bankowe sieci franczyzowe w Polsce w 2009 r.

Nazwa banku	Liczba placówek
PKO BP	2 210
DrB Nord	280
Geting Bank	170
Pekao S.A.	150
Bank BPH	149
Dominet	147
Polbank	145
GE Money	115
ING Bank Śląski	109
Eurobank	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://www.ipo.pl/franchising>.

partnerskim pełną funkcjonalność oraz jako pierwszy udostępnia agencjom rzeczywisty system banku. Dzięki tym placówkom dociera on ze swoją ofertą do klientów w mniejszych miejscowościach, którzy do tej pory nie korzystali z usług banku lub korzystali z usług konkurencji. Natomiast ING Bank Śląski buduje sieć oddziałów, w których cała obsługa kasowa odbywa się za pomocą wpłatomatów i bankomatów. Personel oddziału zajmuje się sprzedażą produktów, przyjmuje wnioski i udziela informacji o produktach, klienci mają również bezpośredni, bezpłatny dostęp do działu *call center* banku. AIG Bank, obok sieci własnych placówek AIGO, otwiera punkty partnerskie pod marką AIGO Partner. Natomiast BZ WBK jako jedyny buduje sieć franczyzową pod zupełnie osobną marką – Minibank24, ponieważ wśród konsumentów panuje przekonanie, iż ich oferta jest skierowana wyłącznie do zamożnej części społeczeństwa. Oddziały Minibanku24 mają pozyskać mniej zasobnych klientów i oferować prostsze produkty bankowe. Na początku roku 2008 z własnym projektem franczyzy ruszył również Getin Bank. W 2009 r. banki łącznie uruchomiły 634 placówki prowadzone na zasadzie franczyzy. Obecnie z powodu kryzysu banki wstrzymały lub też mocno ograniczyły otwarcia własnych oddziałów, ale rozbudowują nadal sieci placówek partnerskich.

Usługi bankowe, zgodnie z regulacją Unii Europejskiej, są to oznaczone rodzaje czynności oraz określone rodzaje aktywności instytucji finansowych. Aktywność ta przejawia się w czynnościach (usługach) charakterystycznych dla różnych segmentów międzynarodowego i krajowego rynku finansowego¹¹. Na rynku mamy do czynienia z usługami oferowanymi klientom odpłatnie, natomiast usługi nieodpłatne mogą występować jako element wzbogacający pakiet usług dla określonego seg-

¹¹ M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 15.

Tabela 4. Stan i rozwój placówek partnerskich na przykładzie bankowych systemów franczyzowych w Polsce

Bank	Liczba placówek partnerskich w 2007 r.	Liczba placówek partnerskich w 2008 r.	Planowana liczba otwarć w 2009 r.	Docelowa liczba placówek partnerskich	Szacowana kwota inwestycji	Produkty dostępne w placówkach partnerskich
Minibank24 (BZ WBK)	29	51	128	brak planów	ok. 30 tys. zł	kredyty gotówkowe, konto z kartą, płatności za rachunki, płatności w euro, przekazy Western Union
Multibank	44	46	6	52	130 tys. zł (w tym 30 tys. zł kaucji)	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
PKO BP	2200	2168	0	brak planów, planowana restrukturyzacja	ok. 30 tys. zł (w tym koszty adaptacji lokalu)	głównie obsługa kasowa, dyspozycje przelewów, zlecenia stałe, obsługa produktów kredytowych
Pekao S.A.	300	150	100	b.d.*	10–15 tys. zł (w tym koszty adaptacji lokalu)	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
Polbank	105	120	0	brak planów	150–200 tys. zł	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
AIG Bank Polska	21	30	26	56	50 tys. zł (+ koszty adaptacji lokalu)	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
Alior	0	0	0	400	b.d.	b.d.
BPH	0	89	61	b.d.	10–30 tys. zł	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
DnB Nord (Monetia)	220	240	60	brak planów	7–10 tys. zł	wpłaty gotówkowe, obsługa utargów przedsiębiorstw, pożyczki gotówkowe
Dominet Bank	105	130	25	ok. 180	60 tys. zł (w tym 50 tys. zł depozytu)	oferta identyczna z ofertą placówek własnych
Eurobank	38	59	31	140	30–75 tys. zł (w tym koszty adaptacji lokalu)	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
GE Money	6	52	78	ok. 350	70 tys. zł	oferty tożsame z gamą produktów dostępnych w placówkach własnych
Getin Bank	0	68	62	ok. 300	20–30 tys. zł (+ koszty adaptacji lokalu)	wszystkie produkty z oferty Getin Banku

* b.d. – brak danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.profit.pl.

mentu klientów. Warto nadmienić, iż usługi bankowe mają najczęściej postać umowy banku z klientem, co powoduje, że bardzo ważną rolę odgrywają prawne aspekty

regulacji działalności usługowej banku. Z racji przynależności banków oraz innych instytucji finansowych do tzw. sektora usług w gospodarce, przedmiotem ich oferty rynkowej są de facto usługi.

Agencje bankowe powołane do świadczenia wybranych usług finansowych były i są tworzone w celu ułatwienia kontaktów klienta z bankiem, a także pozyskiwania nowych klientów. Zarówno banki duże, jak i małe rozszerzają swoje sieci i coraz częściej, zamiast kolejnych placówek własnych, otwierają placówki partnerskie. Od początku roku 2009 największą dynamiką mogą pochwalić się banki, które oferują systemy o zróżnicowanej ofercie produktowej, otwierają placówki w niewielkich miejscowościach, gdzie koszt inwestycji w placówkę nie przekracza kilkudziesięciu tysięcy złotych (tabela 4). W 2009 r. najwięcej placówek uruchomił Getin Bank (62), bank BPH (61), DnB Nord (60) oraz Eurobank (31). Plany otwarcia następnych placówek franczyzowych zapowiedział Getin Bank. Eurobank do końca roku 2010 zamierza osiągnąć poziom 150 placówek partnerskich. Bank Zachodni WBK planuje uruchomić około 130 placówek pod szyldem BZ WBK Partner, a funkcjonalność sieci partnerskiej nie będzie odbiegać od standardów oddziałów własnych¹².

Na podstawie powyższych danych możemy stwierdzić, iż systemy franczyzowe na dobre weszły do strategii rozwoju polskich banków. Tylko nieliczne z nich, które już są lub w najbliższej przyszłości chcą odgrywać znaczącą rolę na rynku bankowych usług detalicznych, deklarują rezygnację z wprowadzenia franczyzy do swojej strategii, np. Nordea Bank. Banki, które już rozpoczęły takie projekty, szybko je rozwijają, co jest oczywistym dowodem na ich opłacalność. Pozwala to z optymizmem patrzeć na rozwój bankowych systemów franczyzowych.

Bardzo ważnym czynnikiem, decydującym o sukcesie prowadzenia własnej działalności w formie agencji banku, jest wybór właściwego franczyzodawcy. Do podstawowych kryteriów jego wyboru zaliczamy m.in. sprawdzenie, czy potencjalny franczyzodawca znajduje się w krajowym stowarzyszeniu franczyzy, przeprowadzenie wywiadu z już działającymi franczyzobiorcami o zaletach i wadach prowadzenia współpracy z danym franczyzodawcą. Ważne jest także sprawdzenie ofert na stronach internetowych franczyzodawcy oraz spotkanie wstępne w celu uzyskania szczegółowych informacji, a także uczestniczenie w spotkaniach, na których franczyzodawca może indywidualnie zaprezentować swoją ofertę.

4. Porównanie ofert franczyzodawców

Angażując się w otwarcie agencji banku w mieście liczącym 25 tysięcy mieszkańców, dokonano analizy kilku ofert franczyzodawców. Oferta banku PKO BP oraz Pekao S.A. nie brano pod uwagę, gdyż ze względu na ich działające w centrum miasta oddziały, nie uzyskano by zgody na współpracę. Oferta banku BPH jest ciekawa,

¹² PROFIT system, *Franczyza bankowa – rozwój mimo kryzysu*, Warszawa 2009, s. 1–2.

jednakże ze względu na historię fuzji BPH z Pekao S.A. i sposób, w jaki zostali potraktowani dotychczasowi franczyzobiorcy BPH, nie została wzięta pod uwagę.

Tabela 5. Porównanie ofert franczyzowych Getin Banku i Eurobanku

Kryteria banku	Getin Bank	Eurobank
Zatrudnienie	2–3 osoby	2–3 osoby
Powierzchnia lokalu	20–60 m ²	30–60 m ²
Lokalizacja	Liczba mieszkańców 15–60 tysięcy osób	Liczba mieszkańców 15–25 tysięcy osób
Sprzedaż oferowanych produktów	Pełna gama produktów oferowanych w oddziałach banku	Pełna gama produktów oferowanych w oddziałach banku
Koszt inwestycji	15–25 tys. zł	Maksymalnie 60 tys. zł, jednakże bank partycypuje w kosztach poprzez zakup sprzętu komputerowego oraz elementów wizualizacji zewnętrznej
Koszty agenta	Koszty – pracownicze, najmu lokalu, eksploatacyjne, ubezpieczenia	Koszty – pracownicze, najmu lokalu, eksploatacyjne, ubezpieczenia
Wymagane doświadczenie	Doświadczenie w sprzedaży i wysoki poziom zdolności interpersonalnych	Brak danych
Oplata licencyjna	Brak	Brak danych
Zaangażowanie banku	Pomoc w znalezieniu odpowiedniej lokalizacji, profesjonalny system szkoleń	Profesjonalny system szkoleń, doradztwo w zakresie przeprowadzenia akcji promocyjnej; współfinansowanie lokalnych akcji promocyjnych i materiałów marketingowych; wsparcie organizacyjne ze strony centrali banku – do dyspozycji m.in. infolinia produktowa i techniczna (7 dni w tygodniu) oraz specjalnie wyodrębniony zespół ds. franczyzy; wsparcie organizacyjne i doradztwo pracowników regionalnych banku
System informatyczny	Praca w systemie <i>on-line</i> , tzn. wszystkie operacje są przeprowadzane w czasie rzeczywistym	Praca w systemie <i>on-line</i> , tzn. wszystkie operacje są przeprowadzane w czasie rzeczywistym

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku spełnienia przez obydwa banki powyższych warunków, korzystniejsza wydaje się oferta Getin Banku, ze względu na szeroką gamę produktów, jak i rozpoznawalną markę. Jej atuty to także minimalna inwestycja i brak opłat franczyzowych za prowadzenie placówki. Nie bez znaczenia jest też czas niezbędny do

uruchomienia placówki, a wynoszący od 1 do 1,5 miesiąca. Następnym atutem jest możliwość uzyskania kredytu na rozpoczęcie działalności, a wkład własny to minimum 20% inwestycji. Zaletą jest też korzyść z działań reklamowych i promocyjnych podejmowanych przez bank, które są organizowane na skalę krajową. Kolejnym plusem jest możliwość skorzystania ze specjalistycznej wiedzy i doświadczenia pracowników oddziału banku.

5. Podsumowanie

Wzmagające się procesy globalizacji znajdują odbicie także na polskim rynku finansowym, dlatego też w całym kraju powstały liczne przedsiębiorstwa usługowo-finansowe działające na podstawie umowy franczyzowej. Francyzodawca obciążony jest wydatkami związanymi z rozwojem i poszukiwaniem nowych form aktywności gospodarczej oraz kosztami edukacyjnymi, natomiast francyzobiorcy nie muszą obawiać się, iż niedostateczne umiejętności czy też brak kwalifikacji uniemożliwią przedsiębiorstwom osiągnięcie wymaganej jakości i wpłyną negatywnie na wizerunek ich firmy. W polskich warunkach istotnym atutem franczyzy jest możliwość angażowania kapitałów wielu podmiotów, których fundusze są niewykorzystane lub niewystarczające do podjęcia indywidualnej działalności gospodarczej na odpowiednim poziomie czy też w określonej branży. Dzięki franczyzie mogą oni utworzyć własne firmy, korzystając z usług, doświadczeń, a także udogodnień wypracowanych przez francyzodawcę. Przedsiębiorcy decydujący się na wejście w ten system powinni wnikliwie analizować warunki umowy. Każda z przystępujących stron powinna uzyskać jak najwięcej informacji o drugiej stronie. Zwłaszcza potencjalni francyzobiorcy muszą wnikliwie zapoznać się z możliwościami i zagrożeniami, które mogą napotkać w trakcie realizacji swojego przedsięwzięcia. *Franchising* jest dobrym rozwiązaniem dla polskiej gospodarki, ponieważ tworząc nowe powiązania, zwiększa się krąg podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w ramach gospodarki wolnorynkowej.

Literatura

1. Filip P., *Franchising jako zewnętrzne źródło finansowania*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, ZN 2006, nr 427: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro- i małych przedsiębiorstw*.
2. Filip P., Grzebyk M., *Prowadzenie działalności gospodarczej na zasadzie franczyzy. Uwarunkowania formalno-prawne, aspekty ekonomiczne i antropologiczne*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2006.
3. Grzegorzczak W., *Produkty bankowe – rozwój i sprzedaż*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2001.
4. Krzyżkiewicz Z., *Podręcznik do nauki bankowości*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2002.

5. McLean H., *Meet the generation. Using technology to develop your franchise system. Franchising world*, London 2004.
6. Nickels W.G., *Zrozumieć biznes*, Dom Wydawniczy Bellona, Oficyna Wydawnicza Rytm, Warszawa 2000.
7. Pluta-Olearnik M., *Marketing usług bankowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
8. Pokorska B., *Przedsiębiorca w systemie franczyzowym*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004.
9. Swat B., *System bankowy w Polsce a strategia marketingowa banku komercyjnego*, „Gazeta Bankowa” 2004.
10. Wiśniewski M., *Franczyza bankowa – rozwój a kryzys*, PWE, Warszawa 2007.
11. Wiśniewski M., *Raport o franczyzie w Polsce 2008*, <http://franchising.pl/arttykul/3890/raport-o-franczyzie-w-polsce-2008/>.

DEVELOPMENT OF FRANCHISING SYSTEMS IN THE FINANCIAL SECTOR

Summary: The work describes the role and functioning of the franchising and points to possibilities of applying this system in the development strategy of many enterprises. It can be an attractive source of finance both for potential franchisees as well as franchisors. In Poland, especially after the accession to the European Union we notice the constant height of the number of entrepreneurs acting on principles of the franchising. Chosen entities acting in the financial industry on the principle of the franchising were characterised. The sphere of financial services is an attractive area for the further development of franchise systems. The number of franchise networks in this area is still growing.