

Ograniczanie ryzyka prowadzenia działalności za pomocą franczyzy i franszyzy

Wstęp

Ryzyko, podobnie jak walka z jego skutkami, towarzyszy człowiekowi od zawsze. Pierwsze metody przeciwdziałania jemu ograniczały się jedynie do unikania lub zaniechania podejmowania decyzji. Obecnie wiadomo, że ryzyko jest, a co gorsze, praktycznie nie da się jego uniknąć i to zarówno w sferze życia prywatnego jak i gospodarczego [Praca zbiorowa pod redakcją T. Saganowskiego, 2001, s. 48-49].

Ponieważ całkowite wyeliminowanie ryzyka nie jest możliwe, człowiek godzi się na nie, gdyż chce osiągnąć wyznaczony cel. Jednocześnie realizacja tego celu pociąga za sobą skutki finansowe, których konsekwencje ponoszą nie tylko osoby podejmujące decyzje, ale także osoby trzecie z otoczenia, a nawet całe społeczeństwa i narody. Straty na jakie naraża się przedsiębiorstwo w związku z prowadzoną działalnością, a także straty na które naraża przedsiębiorstwo jego otoczenie, wyznaczają zakres jego ryzyka [Kuchlewska, 2003, s. 40]. Aby zidentyfikować zakres określonego ryzyka należy ustalić przyczyny jego występowania, a także ocenić prawdopodobieństwo zaistnienia ewentualnej szkody oraz przewidzieć możliwe następstwa. Z jednej strony postępowanie takie ma przyczynić się do poprawy wyników jednostki, z drugiej z kolei zapewnić ma takie warunki prowadzenia działalności, aby przedsiębiorstwo nie ponosiło strat większych niż zamierzone. W praktyce dążyć się więc powinno do tego, aby maksymalnie ograniczać ryzyko i jednocześnie zabezpieczać się jak najlepiej przed jego skutkami [Mojsiewicz, Tarczyński, 2001, s. 35].

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie franchisigu i ubezpieczenia jako sposobów ograniczenia ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej. Dodatkowym zamiarem autorów było przybliżenie pojęć „franczyzy” i „franszyzy”, które często mylone, bezpośrednio związane są z omawianymi sposobami ograniczania ryzyka.

1. Pojęcie ryzyka

Słowo „ryzyko” pochodzi z języka włoskiego, gdzie *ris(i)co* oznacza rafę, którą statek powinien ominąć [Brockhause Enzyklopädie, t.18, s. 440]. W literaturze przedmiotu samo określenie „ryzyko” definiowane jest na wiele sposobów, a mianowicie jako:

* Mgr, Zakład Finansów i Bankowości Wydziału Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej

** Mgr, Katedra Rachunkowości Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego

- możliwość niepowodzenia, a w szczególności możliwość zaistnienia zdarzeń niezależnych od działającego podmiotu, których nie może on dokładnie przewidzieć i nie może w pełni im zapobiec, a które – przez zmniejszenie wyników użytecznych i/lub przez zwiększenia nakładów – odbierają działaniu zupełnie lub częściowo cechę skuteczności, korzystności lub ekonomiczności [Nahotko, 1997, s.79];
- możliwość, prawdopodobieństwo, że coś się uda lub nie, podjęcie się przedsięwzięcia, którego wynik jest nieznan, niepewny, problematyczny [Słownik języka polskiego – t. 3, 1995, s. 146];
- zobiektywizowaną niepewnością wystąpienia niepożądanego stanu, która zmienia się wraz z niepewnością, a nie stopniem prawdopodobieństwa [Willet, 1951, s. 6];
- deficyt informacji co do realizacji jednego wyznaczonego celu działania lub wielu celów [Kaczmarek, 2002, s. 16],
- możliwość urzeczywistnienia się czegoś niepożądanego – jest więc negatywną konsekwencją pewnego zdarzenia [Rowe, 1977, s. 24];
- prawdopodobieństwo (lub niebezpieczeństwo) poniesienia straty, a szerzej nieosiągnięcia celu założonego przy podejmowaniu określonej decyzji [Sierpińska, Jachna, 1997 s. 232].

Jak łatwo zauważyć termin „ryzyko” definiowany jest na wiele sposobów, w zależności od aspektu (ujęcia) i kontekstu (użycia). Jednak dzięki temu przeglądowi możliwe jest stworzenie w miarę pełnego obrazu zjawiska zwanego „ryzykiem”. Na podstawie prac nad ryzykiem T. Michalski sformułował wnioski dotyczące natury ryzyka, które ujęte zostały przez niego w następujących punktach [Praca zbiorowa pod redakcją J. Monkiewicza, 2000, s. 27]:

- 1) ryzyko nie jest czymś jednorodnym – a zatem nie jest możliwe podanie uniwersalnej, jednoznacznej definicji,
- 2) ryzyko występuje w co najmniej dwóch różnych aspektach: w aspekcie obiektywnym i w aspekcie subiektywnym,
- 3) ryzyko może być badane w różnych kontekstach jako:
 - niebezpieczeństwo,
 - hazard,
 - niepewność,
 - prawdopodobieństwo itp.,
- 4) ryzyko jest czymś zmiennym i stadialnym (dzielącym się na części) tzn. raczej jest procesem niż stanem świata zewnętrznego.

Ponieważ, jak stwierdzono powyżej, ryzyko nie jest zjawiskiem jednorodnym powstała potrzeba jego usystematyzowania. W tablicy 1 przedstawione zostały przykładowe rodzaje ryzyk i ich charakterystyki.

Tablica 1. Rodzaje ryzyka i ich charakterystyka

Rodzaj ryzyka	Charakterystyka
Makroekonomiczne	stóp procentowych polityki fiskalnej prawne (niestabilności i zmienności przepisów) społeczno-polityczne
Techniczne	lokalizacji działalności (archeologiczne, środowiskowe) okresu budowy technologii i wykonawcy budowy zdolności produkcyjnych (wąskie gardła)
Organizacyjne	transportowe magazynowe logistyczne informatyczne
Handlowe	rynku i oferty towarowej (produktowej) ceny sprzedaży, polityki rabatowej i gwarancyjnej kanału dystrybucji pojawienia się konkurencji
Finansowe	nieosiągnięcia oczekiwanych korzyści utrata płynności walutowe kredytowe

Zródło: opracowanie własne.

Jak łatwo zauważyć różnego rodzaju zagrożenia mogą być spowodowane zarówno czynnikami zewnętrznymi:

- gospodarczymi,
- społecznymi,
- politycznymi,
- naturalnymi (tj. powódź, pożar),

jak i wewnętrznymi:

- cele firmy,
- organizacja pracy,
- zaplecze techniczne i technologiczne,
- nastawienia pracowników na osiągnięcie wyników,

oraz uzależnione są od indywidualnych cech osób podejmujących decyzję.

Postawy osób zarządzających wobec istniejącego ryzyka wynikają z ich cech osobowości, nabytego doświadczenia, pełnionej funkcji i istniejącego w jednostce systemu motywacyjnego. Szybkie tempo rozwoju nauki i techniki, zwiększa rozmiary i znaczenie ryzyka oraz upowszechnia jego przejawy, co każe liczyć się z nim podmiotom podejmującym decyzje i działania. Dlatego też zdolność dostrzegania zagrożeń i wybiegania myślą w przyszłość jest niezwykle cenna dla osób podejmujących decyzje, tym bardziej, że zyskowność realizowanych przedsięwzięć często zależy od tego, czy jego śladem podąży konkurencja [Nietyksza, 1971, s. 26].

2. Franczyza

Podając definicje ryzyka wspomniano, że proces identyfikacji ryzyka polega na określeniu możliwych zagrożeń (zdarzeń, czynników), które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji postawionych celów (zadań, przedsięwzięć, projektów). Ryzyko po zidentyfikowaniu jego źródeł przestaje być nieznanym zagrożeniem, staje się jednak problemem, który powinien być rozwiązany. Istotną kwestią jest tutaj to, aby rozpoznanie ryzyka rozpocząć już na etapie planowania przedsięwzięcia. Można tego dokonać poprzez przeprowadzenie analizy szans i zagrożeń oraz mocnych i słabych stron planowanego przedsięwzięcia. Istotnym jest tu przede wszystkim umiejętne przewidywanie potrzeb rynkowych, ale także i możliwie dokładne poznanie zamiarów konkurencji.

Unikanie podjęcia decyzji o rozpoczęciu działalności lub wytwarzaniu danego produktu, czy też odkładanie momentu jej podjęcia oznacza, że decydujący nie chce podjąć działań z jego punktu widzenia obciążonych zbyt dużym ryzykiem. Do działań mających charakter prewencyjny zalicza się nie tylko działania, które mają na celu zapobieganie zdarzeniom losowym i niedopuszczanie do ich zajścia, ale również decyzje o właściwym wyborze lokalizacji działalności czy też formy i sposobu prowadzenia działalności gospodarczej.

Jednym ze sposobów prowadzenia działalności gospodarczej, który ma ograniczać ryzyko jego prowadzenia jest franchising. Franchising polega na tym, że przedsiębiorstwo otrzymuje prawo do oferowania i sprzedaży określonych produktów w ramach systemu marketingowego innego przedsiębiorstwa z wykorzystaniem nazw, znaków towarowych i doświadczeń techniczno-organizacyjnych tego przedsiębiorstwa [Kolarski, 1992, s. 14]. Umowa franchisingowa zawarta pomiędzy podmiotami sprowadza się do tego, że jedna ze stron (tj. franczyzo-dawca), udziela drugiej stronie (tj. franczyzo-biorcy), prawa do wykorzystania pakietu franchisingowego w celu sprzedaży określonych produktów, w zamian za wynagrodzenie pieniężne (tzw. francyzę).

Ponieważ samo słowo „franchising” oznacza dosłownie „bycie wolnym” warto podkreślić, że franchising nie oferuje bezwzględnej wolności w prowadzeniu, zarządzaniu i kierowaniu własną firmą. Franchising narzuca biorcy licencji franczyzowej pewne reguły prowadzenia działalności zawarte w umowie z franczyzo-dawcą. Umowa ta jest zawierana w formie pisemnej i określa warunki, na jakich obie jego strony zobowiązują się do współdziałania, dzięki czemu powstaje firma będąca „kopią” macierzystej firmy, wykorzystująca znak towarowy i markę franczyzo-dawcy. Nie można o tym zapominać, ponieważ znak towarowy stanowi integralną i istotną część umowy, gdyż tylko zarejestrowane znaki towarowe mogą być przedmiotem licencji [Banachowicz, Nowak, Starkowski, 1995, s. 87].

Szansę jakie w warunkach polskich stwarza prowadzenie działalności na zasadach franchisingu, mogą się okazać wyjątkowo atrakcyjne. Trudności z pozyskaniem kapitału oraz niewielkie doświadczenie osób rozpoczynających działalność, mogą zostać ograniczone dzięki temu, że wykorzystując renomę i doświadczenie franczyzo-dawcy, franczyzo-biorcy zwiększają swoją wiarygod-

ność w oczach kontrahentów, a także w oczach instytucji finansowych. Statystyki oraz doświadczenia amerykańskie dowodzą, że liczba upadłości wśród podmiotów gospodarczych działających w ramach systemów franchisingowych jest znacznie niższa niż wśród przedsiębiorstw działających poza franchisingiem. Ponadto często franczyzo-dawcy udzielają franczyzo-biorcom pomocy w znalezieniu źródeł finansowania, a w wielu przypadkach zawierają z bankami oddzielne porozumienia w kwestiach dotyczących finansowania swych franszyzo-biorców.

Franchising nie polega więc tylko na sprzedaży prawa do używania logo sieci lub znaku towarowego, franchising to swego rodzaju system prowadzenia biznesu. Słowo „system” to klucz do zrozumienia sposobu prowadzenia działalności gospodarczej na zasadach franchisingu. Biorca licencji może bowiem liczyć ze strony dawcy licencji na systemową i systematyczną opiekę – na szkolenia dla siebie i pracowników, na kampanie promocyjne wspierające sprzedaż czy dostęp do know-how. Za tę pomoc biorca przekazuje franczyzo-dawcy wspomnianą już wcześniej franczyzę, która następnie wykorzystywana jest nie tylko przez franszyzo-dawcę, ale także przez całą sieć i służy wszystkim biorcom licencji. Mechanizm ten sprawia, że koszty funkcjonowania działalności prowadzonej na zasadach franchisingu są mniejsze, aniżeli prowadzenie niezależnego przedsiębiorstwa. Dodatkowo osiąga się lepszą efektywność z każdej zainwestowanej złotówki, a marka reprezentowana przez firmę, jest coraz lepiej rozpoznawalna.

3. Franszyza

Innym ze sposobów ograniczenia ryzyka podczas prowadzenia działalności gospodarczej jest możliwość przerzucenia go na ubezpieczyciela – czyli na inny podmiot (podmiotem tym, może być również firma transportowa czy ochroniarska). Ubezpieczenie jest więc tylko jednym z elementów wyboru, jakiego dokonuje firma w warunkach istniejącego ryzyka. Poszczególni przedsiębiorcy wykupują polisy ubezpieczeniowe, ponieważ wolą wybrać pewność zamiast niepewności, ale uprawiają również hazard, nie wykupując polis, przedkładając niepewność nad pewność [Praca zbiorowa pod redakcją W. Ronki-Chmielowiec, 2002, s. 129-130].

Każdy podmiot ubezpiecza się przed pewnymi rodzajami ryzyka, nie czyniąc tego w stosunku do innych jego rodzajów. W przypadku różnych adresatów skuteczne mogą okazać się odmienne metody podejścia do tego samego ryzyka, dlatego też nie zawsze najlepszym rozwiązaniem okazuje się ubezpieczenie. Nawet w sytuacji, gdy dany podmiot czy osoba, zdecyduje się na ubezpieczenie różna może być wielkość przejmowanego przez ubezpieczyciela ryzyka. Sytuacja taka regulowana jest wieloma ograniczeniami odpowiedzialności ubezpieczyciela do których zaliczyć możemy z całą pewnością franszyzy: integralną i redukcyjną.

Franszyza integralna oznacza granicę szkody, poniżej której zakład ubezpieczeń nie jest obowiązany do wypłaty odszkodowania. Gdy wielkość szkody

przekroczy wielkość wyznaczonej franszyzy integralnej, zakład ubezpieczeń pokrywa całą szkodę, w pozostałych przypadkach jest on zwolniony z odpowiedzialności. Celem funkcjonowania franszyzy integralnej jest więc zwolnienie zakładu ubezpieczeń od likwidacji szkód drobnych, które nie uzasadniają nakładów związanych z postępowaniem likwidacyjnym (sytuacji w których koszty postępowania likwidacyjnego mogłyby być wyższe od samej szkody). Istotne jest tu oczywiście to, aby ubezpieczyciele nie nadużywali pojęcia owej franszyzy, jednak poziom świadomości ubezpieczeniowej obywateli (przedsiębiorców) nie jest wysoki, w związku z tym znaczna jego część nie zdaje sobie sprawy z funkcjonowania tego pojęcia. Owa nieznajomość może mieć negatywne konsekwencje praktyczne, przejawiające się odmową wypłaty odszkodowania, a tym samym spadkiem zaufania do instytucji ubezpieczenia. Dlatego też istotnego znaczenia nabierają w tym zakresie działania samych ubezpieczycieli, którzy już na etapie zawierania umowy ubezpieczenia powinni zwracać uwagę podmiotom ubezpieczającym się na powiązanie zakresu odpowiedzialności z poziomem franszyzy integralnej. W praktyce często jednak dochodzi do świadomej nadinterpretacji tego pojęcia przez ubezpieczycieli. W skrajnych przypadkach pojawiają się oferty ubezpieczenia następstw nieszczęśliwych wypadków z poziomem franszyzy integralnej oscylującym na poziomie 40-50%. Na szczęście nie są to powszechne praktyki, jednak w każdym z takich przypadków nasuwa się pytanie – czy 40-50% uszczerbek na zdrowiu człowieka to wielkość szkody na tyle mała, aby z założenia istoty tej franszyzy nie dokonywać likwidacji takiej szkody? Podobne problemy pojawiają się w tak powszechnie wykorzystywanych produktach ubezpieczeniowych jak ubezpieczenia komunikacyjne. Prawdą jest, że franszyza integralna została zniesiona w obowiązkowym ubezpieczeniu odpowiedzialności cywilnej jednak w tym przypadku, nadal jest standardem w ubezpieczeniach autocasco. Wiele ofert zakładów ubezpieczeń kierowanych do firm w sposób ścisły łączy wysokość zniżki w składce z wysokością franszyzy integralnej. W pewnych granicach może mieć to praktyczne uzasadnienie, ale nie zawsze (np. 50% zniżka w składce przy 50% franszyzie integralnej jest rozwiązaniem nieracjonalnym). Może powodować sytuacje, w których pomimo faktu posiadania polisy ubezpieczeniowej tak naprawdę zdecydowana większość szkód nie będzie miała w niej pokrycia.

Zatem ustalenie optymalnego poziomu franszyzy integralnej może być istotnym sposobem ograniczania ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej. Przywołane wcześniej ubezpieczenia komunikacyjne wbrew pozorom mogą być tutaj dobrym przykładem. Zupełnie inaczej będzie wyglądała sytuacja, w której zainteresowane osoby (przedsiębiorcy) będą dążyły do określenia optymalnego poziomu tej franszyzy w ubezpieczeniu przerw w działalności (ubezpieczeniu utraty zysku). Jednostką miary może być tutaj czas, niekoniecznie najkrótszy. Jego ustalenie wymaga jednak dobrej znajomości specyfiki prowadzonej działalności tj. obszarów związanych z technologią, finansami,

otoczeniem rynkowym, zagrażającymi ryzykami, jak i kosztami oraz czasem niezbędnym na usunięcie skutków realizacji potencjalnego ryzyka.

Z kolei z franszyzą redukcyjną, będziemy mieli do czynienia, gdy odszkodowanie ulega zmniejszeniu o określony procent lub określoną sumę. Jej uzasadnieniem jest potrzeba wyłączenia z odpowiedzialności ubezpieczyciela drobnych szkód, które praktycznie nie są szkodami losowymi, ale wynikają z takich przyczyn jak: ubytki naturalne (wysychanie lub parowanie ubezpieczonych towarów), a także ewentualnych różnic wagowych, które mogą występować przy ładunkach masowych. Istotą franszyzy redukcyjnej jest więc uwolnienie zakładu ubezpieczeń z odpowiedzialności za drobne szkody, których losowy charakter jest wątpliwy. Niestety w praktyce franszyza redukcyjna często mylona jest z udziałem własnym ubezpieczonego, którego wprowadzenie do polis ubezpieczeniowych, ma na celu uświadomienie ubezpieczonemu faktu, iż pomimo tego, że posiada on wykupioną polisę w przypadku realizacji objętego nią ryzyka będzie partycypował w powstałej szkodzie.

Zakończenie

Ryzyko jest nierozzerwalnie związane z działalnością gospodarczą, stąd też towarzyszy ono każdej decyzji ekonomicznej. W pewnym zakresie istnieje możliwość jego przeniesienia na inny podmiot gospodarczy (na ubezpieczyciela) lub rozłożenia jego skutków na grupę podmiotów (franszyzo-biorców), ale nie należy zapominać, że tego typu działania nie zwalniają naczelnego kierownictwa z obowiązku nadzoru nad prowadzonymi pracami i realizacją podstawowych celów.

Dążenie do maksymalizacji zysku, przetrwania i rozwoju organizacji wymusiło potrzebę profesjonalnego i planowanego „zarządzania ryzykiem”. Zarządzanie ryzykiem, nie jest jednorazową akcją, ale stanowi proces, który swym zasięgiem obejmuje całokształt działań podejmowanych przez podmiot w celu panowania nad ryzykiem, nastawionych na zapewnienie bezpieczeństwa działalności i osiągnięcie celów, przy jednoczesnym zachowaniu optymalnego poziomu kosztu ryzyka [Kuchlewska, 2003, s. 70]. Omawiane w artykule sposoby ograniczania ryzyka - franszyza i franszyza - to zagadnienia, które powinny być znane nie tylko profesjonalistom z dziedziny „zarządzania ryzykiem”, ale również tym wszystkim, którzy na co dzień prowadzą własną działalność gospodarczą.

Literatura

1. Banachowicz E., Nowak J., Starkowski M.T. (1995), Franchising, czyli klucz do przyszłości, Business Pres Ltd., Warszawa
2. Brockhause Enzyklopädie, t.18
3. Kaczmarek T.T. (2002), Zarządzanie ryzykiem – handlowym, finansowym, produkcyjnym – dla praktyków, ODDK,
4. Kolarski G. (1992), Franchising, Centrum Informacji Managera, Warszawa

5. Kuchlewska M. (2003), *Ubezpieczenie jako metoda finansowania ryzyka przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań
6. Mojsiewicz M., Tarczyński W. (2001), *Zarządzanie ryzykiem*, PWE, Warszawa
7. Nahotko S. (1997), *Ryzyko ekonomiczne w działalności gospodarczej*, Bydgoszcz
8. Nietyksza B. (1971), *Zasady kompensowania szkód z tytułu ryzyka*, PWE, Warszawa
9. Praca zbiorowa pod redakcją J. Monkiewicza (2000), *Podstawy ubezpieczeń*, t. 1 – Mechanizmy i funkcje, Poltext, Warszawa
10. Praca zbiorowa pod redakcją W. Ronki-Chmielowiec (2002), *Ubezpieczenia – rynek i ryzyko*, *Ryzyko jako przedmiot ubezpieczenia*, PWE, Warszawa
11. Praca zbiorowa pod redakcją T. Saganowskiego (2001), *Ubezpieczenia gospodarcze*, *Ryzyko w działalności człowieka i możliwości jego przeciwdziałania*, Poltext, Warszawa
12. Rowe W.A. (1977), *An Anatomy of Risk*, New York
13. Sierpińska M., Jachna T. (1997), *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa
14. *Słownik języka polskiego* – t. 3 (1995), PWN, Warszawa
15. Willet A.H. (1951), *The Economic Theory of Risk Insurance*, Philadelphia

Streszczenie

W niniejszym artykule autorzy przedstawiają franchisę i umowę ubezpieczeniową jako sposoby ograniczenia ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej. W pierwszej części opracowania zaprezentowane zostało pojęcie ryzyka, jego klasyfikacje oraz charakterystyki. W kolejnych rozdziałach autorzy przybliżyli pojęcia „franczyzy” i „franszyzy”, które często mylone, bezpośrednio związane są z omawianymi sposobami ograniczania ryzyka.

Franchising and franchise – two ways of limiting the risk of running a business (Summary)

In the article, authors present franchising and insurance contract as ways of limiting the risk of running a business. In the first part of study, the term of risk, its classification and profile were described. In the next chapters, authors told a few words more about franchising and franchise which often mistakenly understood are directly connected with presented ways of limiting the risk.