

Menedżer banku, czyli każdy

Kryzys zmusza do poszukiwania sposobu nie tylko na jego przetrwanie, ale też wyjście z niego z pełnym portfelem. Można wykorzystać potencjał tych, od których to wszystko się zaczęło

Paweł Zielewski



Tylko DB PBC, którym współkieruje Leszek Niemycki, ma kredyt dla franczyzobiorców. W teorii...

Banał: działające na polskim rynku banki od lat rozwijają sieci placówek, opierając się na franczyzie. Oczywiście nie wszystkie, jednak w przypadku największych (choćby gigantyczne PKO BP) rozwój sieci na obecną skalę bez franczyzy byłby praktycznie niemożliwy. Również franczyza stoi za dynamicznym rozrostem sieci placówek np. Euro Banku czy Getin Banku.

Banał drugi: franczyza bankowa jest znacznie tańsza niż stawianie na tradycyjny rozwój sieci sprzedaży.

Rzeczywistość: z powodu kryzysu, za który gremialnie i globalnie są obwiniane, banki wstrzymały lub mocno ograniczyły otwieranie oddziałów. Ich miejsce w strategiach rozwoju zajmują tzw. placówki partnerskie.

W drugiej połowie 2008 r. banki łącznie uruchomiły 331 oddziałów prowadzonych na zasadzie franczyzy. Od stycznia do końca kwietnia 2009 r. pojawiło się 170 nowych jednostek partnerskich. W Polsce działają obecnie 3834 takie placówki.

Piętnaście spośród 30 największych banków detalicznych w Polsce oferuje licencje na placówki partnerskie, niemal wszystkie pod własną marką. Najbardziej aktywne na tym rynku są: AIG, Bank BPH, Bank Zachodni WBK, Bank DnB Nord (oferujący otwieranie niewielkich oddziałów operacyjnych pod marką Monetia), Dominet Bank, Euro Bank, GE Money Bank, Getin Bank, ING, Lukas Bank, mBank (pod znaną z korytarzy centrów handlowych marką

mKiosk), MultiBank, Bank Pekao, PKO BP oraz Polbank EFG.

Załamaniem koniunktury gospodarczej spowodowało, że większość banków zawiesiła plany rozwoju sieci własnych oddziałów. Franchyza nie tylko zastąpiła strategię budowy placówek od zera, niektóre instytucje finansowe dodatkowo rozważają przekazanie części własnych (mniej dochodowych) oddziałów w ręce franchyzobiorców.

Największą dynamiką rozwoju mogą się pochwalić banki, które oferują systemy o zróżnicowanej ofercie produktowej, otwierają placówki w niewielkich miejscowościach, a koszt inwestycji w placówkę nie przekracza kilkudziesięciu tysięcy złotych. Od początku roku do końca kwietnia najwięcej oddziałów działających na zasadzie franchyzy uruchomił Getin Bank (46), Bank BPH (24), Euro Bank (19) oraz DnB Nord (19).

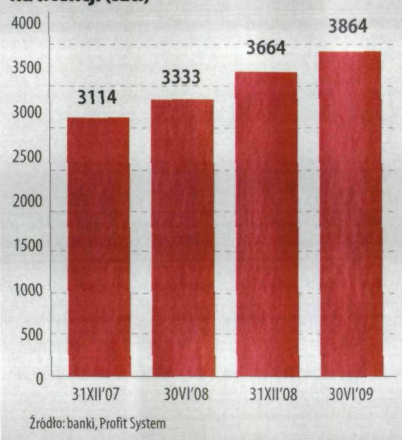
Raport Profit System donosi, że plany otwarcia łącznie 250 placówek franchyzowych w 2009 r. zapowiedział Getin Bank i – jak twierdzą bankowcy Getinu – plan powinien zostać wykonany. Euro Bank, który zamknął kwiecień setką jednostek partnerskich, zamierza zrealizować do końca roku założenia dotyczące franchyzy – osiągnąć poziom 140 placówek partnerskich. Bank Zachodni WBK planuje uruchomienie w tym roku około 100 placówek pod szyldem BZ WBK Partner, a funkcjonalność sieci partnerskiej nie będzie odbiegać od standardu oddziałów własnych. W 2009 r. banki deklarują otwar-



W sieci oddziałów

Mniejsze banki stosują bardzo agresywną politykę rozwoju sieci placówek poprzez franchyzę, i to one nadają zjawisku rytm.

liczba oddziałów bankowych na licencji (szt.)



cie łącznie 634 jednostek partnerskich.

Część banków wstrzymuje się jednak z kolejnymi otwarciem lub ze względu na nasycenie placówkami kończy rozbudowę sieci partnerskich. Polbank EFG franchyzowe plany uzależnia od rozwo-

ju sytuacji w branży. ING i MultiBank poinformowały, że już zrealizowały założenia dotyczące franchyzy i nie mają planów dalszego rozwoju sieci.

Polski model budowy wartości poprzez franchyzę ma charakterystyczną cechę: wśród partnerów banków systematycznie rośnie liczba tzw. multifranchyzobiorców, którzy prowadzą więcej niż jedną placówkę tego samego banku. Obecnie ich

liczba szacowana jest na około 590 (wliczając agentów PKO BP). Najwięcej multifranchyzobiorców posiada (z racji wielkości sieci) PKO BP – 353. Wśród młodszych sieci do czołówki należą: DnB Nord (46), GE Money Bank (30), Euro Bank (26), BPH (25). Zasadniczo banki nie stawiają ograniczeń co do maksymalnej liczby placówek w rękach jednego franchyzobiorcy, niektóre ograniczają tę liczbę do 2-3 jednostek. Najważniejszym kryterium otwarcia kolejnej placówki przez tego samego partnera są wyniki pierwszej lokalizacji, zaangażowanie franchyzobiorcy w biznes oraz relacje z centralą. Pomijają przy tym kwestię sfinansowania rozpoczęcia współpracy, która wymaga nawet 300 tys. złotych.

Choć rozwój poprzez franchyzę jest chętnie promowany, to same instytucje finansowe właściwie nie mają produktów dedykowanych franchyzobiorcom. Jedynym wyjątkiem jest Deutsche Bank PBC, który oferuje kredyt db FranchiseFinance. Niestety, warunki towarzyszące tej ofercie praktycznie eliminują ją pod względem dostępności. ⓘ