

Franšiza kao alternativni način distribucije

Komar, Nina

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:141511>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-24**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

Nina Komar

Franšize kao alternativni način distribucije

Završni rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

Nina Komar

Franšize kao alternativni način distribucije

Završni rad

JMBAG: 0303101304, redovita studentica

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Kanali distribucije

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Mentorica: prof.dr.sc. Danijela Križman

Pula, rujan 2024.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Nina Komar, kandidat za prvostupnika poslovne ekonomije, smjera Marketinško upravljanje ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenju literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

U Puli, _____, 2024. godine



IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, Nina Komar dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom Franšize kao alternativni način distribucije koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, _____, 2024. godine

Potpis _____

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Teorijski okvir franšizinga	2
2.1. Definiranje franšize	2
2.2. Vrste franšiza	3
2.3. Ključni akteri u franšiznom sustavu	5
2.4. Prednosti i nedostaci franšiznog poslovanja za franšizora i franšizata.....	6
3. Franšize kao strategija distribucije	8
3.1. Razlike između franšize i distribucije	8
3.2. Franšize u kontekstu kanala distribucije.....	9
3.3. Usporedba franšiza s tradicionalnim metodama distribucije	11
3.4. Primjeri uspješnih franšiznih modela distribucije u različitim industrijama.....	14
4. Pravni aspekti franšizinga	16
4.1. Intelektualno vlasništvo i zaštita brenda u franšiznom sustavu.....	19
4.2. Rješavanje sporova u franšiznim odnosima	23
5. Ekonomski aspekti franšizinga	25
5.1. Financijska struktura franšiznog modela.....	25
5.2. Rizici i izazovi franšiznog poslovanja	26
5.3. Učinak franšiza na gospodarstvo	26
6. Menadžment i operacije u franšiznom sustavu	28
6.1. Izgradnja i održavanje odnosa između franšizora i franšizata.....	28
6.2. Kontrola kvalitete i standardizacija u franšiznim operacijama	30
6.3. Inovacije i adaptacija u franšiznom modelu.....	31
7. Franšizing u digitalnom dobu.....	33
7.1. Utjecaj interneta i digitalnih tehnologija na franšize	33
7.2. Online distribucijski kanali i e-franšize	33
7.3. Izazovi i prilike za franšize u digitalnoj ekonomiji	34
7.4. Stanje i trendovi u franšizingu Republike Hrvatske	36
7.5. Usporedba stanja franšizing industrije u Republici Hrvatskoj u odnosu na druge zemlje	41
8. Zaključak.....	43
Literatura.....	45
Popis slika i tablica	47
Sažetak.....	48
Summary.....	50

1. Uvod

Predmet istraživanja ovog Završnog rada su franšize kao alternativni način distribucije. Opći cilj rada je ukazati na prednosti i nedostatke franšize u odnosu na tradicionalne načine distribucije, dok je posebni cilj rada istražiti i analizirati kako se franšize mogu korsistiti kao alternativni način distribucije.

Tijekom izrade rada korištene su sljedeće znanstvene metode: metoda kompilacije, metoda analize, metoda sinteze, metoda studije slučaja, metoda generalizacije, metoda deskripcije, metoda klasifikacije, induktivna metoda te deduktivna metoda. Izvori korišteni za pisanje rada uključuju knjige, časopise i različite vrste internetskih izvora.

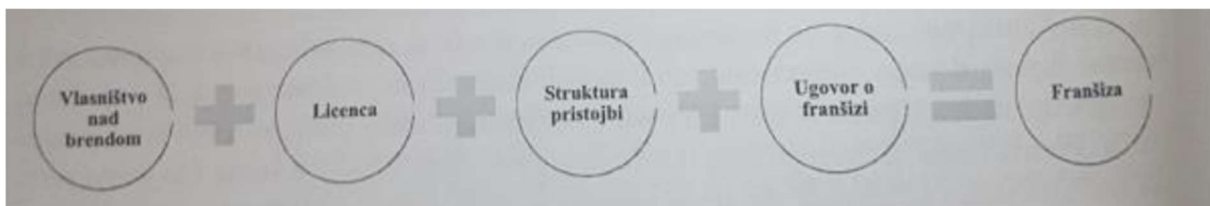
Rad se sastoji od ukupno osam poglavlja, uključujući Uvod i Zaključak. Prvo poglavlje jest Uvod. Drugo poglavlje sadrži teorijski okvir franšizinga, uključujući definiranje franšize i vrsta franšize, ključne aktere u franšiznom sustavu te prednosti i nedostatke za franšizore i franšizate. Treće poglavlje bavi se franšizama kao strategijama distribucije. Nadalje, uključuje detaljnije pojašnjenje razlika između franšize i distribucije. Objašnjene su franšize u kontekstu kanala distribucije, dana je usporedba s tradicionalnim metodama distribucije te primjeri uspješnih franšiza u svijetu. Četvrto poglavlje obrađuje pravne aspekte franšizinga, uključujući intelektualno vlasništvo i zaštitu brenda u franšiznom sustavu. Također, pojašnjen je i način rješavanja sporova u franšiznim sustavima. Peto se poglavlje fokusira na ekonomske aspekte franšizinga. U ovom je poglavlju obuhvaćena financijska struktura franšiznog modela, rizici i izazovi franšiznog poslovanje, te učinak franšiza na gospodarstvo. Šesto poglavlje obuhvaća menadžment i operacije u franšiznom sustavu. U ovom poglavlju objašnjava se izgradnja i održavanje odnosa između franšizora i franšizata, potom kontrola kvalitete i standardizacija u franšiznim operacijama, te inovacije i adaptacija u franšiznom modelu. Sedmo poglavlje obuhvaća tematiku franšizinga u digitalnom dobu. U ovom poglavlju objašnjava se utjecaj interneta i digitalnih tehnologija na franšize, zatim online distribucijski kanali i e-franšize, izazovi i prilike za franšize u digitalnoj ekonomiji, stanje i trendovi u franšizingu Republike Hrvatske te usporedba stanja franšizing industrije u Republici Hrvatskoj u odnosu na druge zemlje. U posljednjem, sedmom poglavlju, navode se zaključci i stajališta autorice o istraživanoj temi Završnoga rada.

2. Teorijski okvir franšizinga

2.1. Definiranje franšize

Franchising (franšiza) je “usmeni ili pismeni sporazum na određeno ili neodređeno vrijeme, kojim jedna strana, davatelj franšize, ustupa drugoj strani, primatelju franšize, pravo na licencu trgovačkog imena, žigova, znakova i kojim se uspostavlja zajedništvo interesa u nuđenju roba i usluga u veleprodaji, maloprodaji, zakupu ili uopće u poslovnim operacijama i pod spomenutom licencom.”¹ Uključuje licencni ugovor kroz kojeg franšizatu daje pravo na poslovno znanje, operativne procedure, marketinšku podršku i, ponekad, ekskluzivnost u određenom geografskom području, sve u zamjenu za početne i stalne naknade koje dolaze od fiksnih naknada ili postotka prodaje. Bitni elementi franšize obuhvaćaju robnu marku, ime, operativni sistem, prvotnu i daljnju pomoć, marketing i promidžbu, a također i financijske potporu (Slika 1.).

Slika 1. Osnovne karakteristike franšiznog sustava



Izvor: (Erceg, 2017)

Franšizat može koristiti robno ime i brend franšizora, što mu omogućuje da odmah bude povezan s prepoznatljivim brendom i dovede kupce da mu budu odani. Osim toga, dobiva detaljne upute kako voditi posao te se konzistentnost i kvaliteta tako osigurava na ravni cijele mreže. Franšizor nudi obuku, operativnu pomoć i konzultaciju kako dobra franšiza vođenje tvrtke, uključujući i pomoć s odabirom mjesta, marketing i menadžment zalihama. Franšizati tako dobivaju korist od nacionalnih ili regionalnih marketinških kampanja koje financira franšizor, a pritom brend tržišno jača na razini prepoznavanja i privlačenja kupaca bez dodatnih troškova franšizatora. Na

¹ Emerson, R, (1990.), Franchising and The Collective Rights of Franchisees. Vanderbilt Law Review, Vol. 43, str. 1506.

kraju, franšizat plaća franšiznu početnu naknadu i stalne naknade ili udjele u prometu franšizora, pomoću čega se pokriva plaćanje potpora, obuka, razvoj proizvoda i napori u marketingu.

Prema Mahaček i Martinko Lihtar, najznačajnija obilježja franšize su:²

- riječ je o ugovornom odnosu između partnera prema kojemu jedan od njih (davatelj franšize) ovlašćuje (licencira) drugoga partnera (primatelj franšize) da posluje pod njegovim imenom te koristi njegov brend i koristi proizvode, a koje je povezano s davateljem franšize,
- davatelj franšize nadzire način na koji primatelj franšize vodi poslovanje,
- davatelja franšize pruža pomoć primatelju franšize,
- riječ je o odvojenom poslovanju, tj. primatelj franšize ulaže, pa time izlaže riziku vlastiti kapital.

U nastavku se prezentiraju vrste franšiza.

2.2. Vrste franšiza

Franšizing je vrlo prilagodljiv način poslovanja koji se može koristiti u različitim industrijskim grana i tržišnim sektorima. Postoje nekoliko osnovnih tipova franšiza, svaka slijedi svoje specifičnosti, na temelju različitih aranžmana i sporazuma između franšizora i franšizata. Znanje o različitim franšiznim modelima moglo bi pomoći budućim franšizama i franšizorima da pronađu onaj model koji najbolje odgovara njihovim poslovnim ciljevima i potrebama.

Vrste franšiza dijelimo prema sljedećim kriterijima: prema vrsti djelatnosti (poslovne aktivnosti), prema vrsti know-how-a koji se prenosi primateljima franšize, te prema organizacijskom sustavu. Svaki taj kriterij djeli franšize na konkretne podfranšizne sustave (Tablica 1.).

² Mahaček, D., Martinko Lihtar, M. (2013). Ulaganje u poslovanje putem franšize. *Ekonomski vjesnik*, 26(2), str. 599.

Tablica 1. Vrste franšiza

Franšize prema vrsti djelatnosti (poslovne aktivnosti)	Franšize prema vrsti know-how-a koji se prenosi primateljima franšize	Franšize prema organizaciji sustava
Distributivna franšiza (trgovina)	Franšiza distribucije proizvoda	Direktna franšiza
Uslužna franšiza	Franšiza poslovnog formata ("business format")	Višestruka franšiza
Proizvodna franšiza		Master franšiza
Mješovita franšiza		Regionalno zastupstvo

Izvor: Izrada autorice prema: Franshizing.hr, <https://franchising.hr/abc-fransiza/142/vrste-fransiza/> (07.08.2024.).

Budući da predmet ovoga rada nije usko vezan uz vrste franšiza, u daljnjem tekstu se svaka vrsta franšize samo ukratko objašnjava:

1. Distributivna franšiza (trgovina). Franšizodavac prenosi franšizoprimcu poslovni *know-how* u obliku robe i znanja o tome kako je prodati. Fokus je na prodaji proizvoda franšizodavca u prostoru uređenom prema njegovim specifikacijama i pod njegovim brandom.
2. Uslužna franšiza. Franšizodavac prenosi franšizoprimcu znanje o pružanju određene usluge, uključujući standarde, procedure i zaštitni znak. Najčešće se koristi u ugostiteljstvu, hotelijerstvu, kozmetičkim i frizerskim salonima.
3. Proizvodna franšiza. Franšizodavac prenosi franšizoprimcu tehnologiju i znanje o proizvodnji određenih dobara. Proizvodi se stavljaju u promet pod franšizodavčevim brandom.
4. Mješovita franšiza. Kombinacija distributivne i uslužne franšize, gdje franšizoprimac distribuira proizvode i istovremeno pruža usluge povezane s tim proizvodima (npr. kozmetičke tvrtke koje prodaju proizvode i pružaju usluge njege).
5. Franšiza distribucije proizvoda. Franšizodavac franšizoprimcu ustupa pravo na distribuciju određenih proizvoda ili usluga, prenoseći znanje o njihovoj distribuciji, ali ne uključuje cjelokupan poslovni model kao što to čini franšiza poslovnog formata.
6. Franšiza poslovnog formata. Najsveobuhvatnija je vrsta franšize gdje franšizodavac prenosi cjelokupni poslovni model, uključujući obuku, marketing, organizaciju poslovanja i podršku franšizoprimcu.

7. Direktna franšiza. Osnovni oblik franšizinga, gdje franšizodavac izravno daje pravo franšizoprimcu za korištenje franšize na određenom teritoriju.
8. Višestruka franšiza. Franšizodavac daje franšizoprimcu pravo da razvije i upravlja s više franšiznih jedinica na određenom području unutar zadanog vremenskog roka.
9. Master franšiza. Franšizodavac daje franšizoprimcu ekskluzivno pravo na određenom teritoriju da dalje prodaje podfranšize i razvija franšizni sustav.
10. Regionalno zastupstvo. Zastupnik pronalazi i pomaže potencijalnim franšizoprimcima u određenom području, ali franšizni ugovori se sklapaju izravno između franšizodavca i franšizoprimca.

Svaka od navedenih vrsta franšize nudi posebne poslovne mogućnosti i izgled te zahtijeva različite investicije, sudjelovanja i rizike. Izbor pravog tipa franšize ovisi o ciljevima pojedinca, resursa i uvjeta na tržištu. Također, i svaka podvrsta franšize nudi različite prilike i izazove, ovisno o prirodi poslovanja i ciljevima franšizodavca i franšizoprimca.

2.3. Ključni akteri u franšiznom sustavu

U franšiznom sustavu ključnim akterima se nazivaju oni čija interakcija definira franšizni odnos, a oni su odgovorni za njegovo omogućavanje s osiguranim širenjem i upravljanjem mrežama. Svako od ovih tijela igra specifičnu ulogu koja je odgovorna za isporuku i održavanje franšize.

Franšizor je onaj koji posjeduje prava franšiznog poslovnog modela, uključujući prava brenda, proizvode i usluge, operativne procedure i drugo. On razvija koncept poslovanja, uvodi standarde kvalitete i nudi franšizatima licencu koja im omogućuje poslovanje pod njihovim brendom. Oni također nude početnu i kontinuiranu podršku kroz obuku, prezentaciju, praksi i marketing. Franšizat je pak pojedinac ili tvrtka koja stječe prava na otvaranje i poslovanje franšize. On je odgovoran za ulaganje kapitala, vremena i resursa potrebnih za pokretanje i poslovanje franšizne mreže, pod uvjetima koje je odredio franšizor. Kupci su glavni sudionici u franšiznom sustavu, krajnji korisnici proizvoda ili usluga koje mreža nudi. Ključni su za profitabilnost modela poslovanja. To koliko su zadovoljni i koliko vole određeni brend jest temelj dugoročnog

uspjeha franšize. Dobavljači su poduzeća ili pojedinci koji opskrbljuju franšize potrebnim proizvodima, materijalima ili uslugama. Djeluju preporučeno ili ekskluzivno kako bi se osigurala kvaliteta usluge i konzistentnost čitave mreže. Financijske institucije ključni su akteri franšiznog sustava jer pružaju kapital kako bi se osiguralo pokretanje i razvoj franšizne jedinice. To uključuje posebne proizvode i usluge koje nude tvrtke i financijske institucije kao što su banke, investicijski fondovi, leasing agencije i druge.

2.4. Prednosti i nedostaci franšiznog poslovanja za franšizora i franšizata

Franšizni model poslovanja ima različite prednosti i nedostatke, ovisno o tome je li riječ o franšizoru (Tablica 2.) ili franšizatu (Tablica 3.). Na strani franšizora ključne koristi uključuju brzo širenje poslovne mreže i brenda bez potrebe za velikom početnom investicijom te mogućnost korištenja kapitala franšizata za širenje statusa tvrtke bez uzimanja zajmova. Ovaj model uključuje više iskusnih i bolje motiviranih sudionika u obliku jedinica vođenih privatnim vlasnicima. Financijski je rizik distribuiran između svakog dijela mreže, a stalne isplate pristojbi i naknada osiguravaju stabilnost.

Tablica 2. Prednosti i nedostaci franšize za njenog primatelja

Prednosti za primatelja franšize	Nedostaci za primatelja franšize
Prepoznatljiv brend	Gubitak potpune samostalnosti u poslovanju
Utemeljen ugled	Obveza striktnog primjenjivanja tehnologije poslovanja i organiziranja posla
Reduciranje potrebnog iznosa uložениh sredstava	Obveza plaćanja naknade davatelju franšize
Reduciranje rizika poslovanja	Obveze djelovanja unutar preciziranog tržišnog područja
Marketinška podrška	Udovoljenje standardima kvalitete
Obuka kadrova	
Nezavisnost u poslu uz podršku	
Kontinuirana pomoć i nadzor	
Informacijsko-tehnološka podrška	

Izvor: (Pejaković, 2013)

Suprotno tome, glavne poteškoće koje susreću franšizori obuhvaćaju održavanje dosljednosti i ukupne kvalitete na cijelom području i konflikte između franšizora i franšizata, kao i moguće nekompatibilne poslovne uvjete. S druge strane, franšizati ulaze u poslovni model s dokazanom uspješnošću, smanjujući tako izloženost riziku pri pokretanju poslovanja.

Tablica 3. Prednosti i nedostaci franšize za njenog davatelja

Prednosti davatelja franšize	Nedostaci davatelja franšize
Brzo širenje na tržištu	Smanjena mogućnost kontrole u odnosu na vlastitu organizaciju
Korištenje informacija, znanja i kontakata lokalnih poduzetnika	Opasnost od izostanka pridržavanja usvojenih procedura poslovanja
Reduciranje rizika poslovanja	Neposlušnost primatelja franšize.
Bolja distribucija robe i pružanja usluga	Dijeljenje profita sa drugima
Smanjuje se utjecaj konkurencije	Potencijalna konkurencija

Izvor: (Pejaković, 2013)

Oni imaju koristi od najnovijih marketinških alata i mreže franšiza te iskorištavaju prednosti poznatosti branda i njegove reputacije. Franšizanti moraju slijediti franšizorov poslovni model, što ograničava njihovu neovisnost. U početku, franšizne naknade i regularne naknade mogu smanjiti ukupnu dobit i ograničiti novčane uvjete, a oštre specifikacije i cijene franšiznog ugovora smanjuju mogućnost proširenja poslovanja. Odlučivanje između franšize ili željenog neovisnog vlasništva nad tvrtkom ovisi o poslovnim ciljevima i situaciji. Franšizing može ponuditi siguran put prema radu i uspjehu, ali zahtijeva pažljivo razmatranje prednosti i nedostataka.

3. Franšize kao strategija distribucije

Franšizing predstavlja ključnu distribucijsku strategiju koja je omogućila velikim korporacijama da koriste male neovisne poduzetnike za brzo i učinkovito širenje tržišta. Ova praksa uključuje rad pod zajedničkim trgovačkim imenom i zaštitnim znakovima, omogućujući poboljšanu izravnu komunikaciju između proizvođača i krajnjih kupaca, dok se minimizira uloga posrednika poput veletrgovaca. Tako se smanjuju troškovi i omogućuje bolja kontrola kvalitete i usluge kroz cijeli mrežni sustav, dok lokalni franšizati koriste svoje znanje o specifičnim regionalnim tržištima kako bi bolje zadovoljili potrebe potrošača.

Franšizing donosi prednosti poput standardizacije kvalitete i logističke učinkovitosti, no suočava se s izazovima u održavanju visokih standarda usluga i nadzora, što može uzrokovati sukobe između davatelja i primatelja franšize. Uz globalizaciju i digitalnu transformaciju, franšizing se dodatno prilagođava međunarodnim tržištima, koristeći tehnologiju za praćenje rezultata i prilagodbu poslovnog modela lokalnim potrošačima. Ova distribucijska strategija pruža brojne prednosti u brzini širenja i prilagodljivosti tržištu, no uspješno upravljanje je ključno za očuvanje visokih standarda kvalitete.

3.1. Razlike između franšize i distribucije

Franšize i distribucija često se miješaju, ali se razlikuju po ključnim aspektima. Ugovor o distribuciji omogućava distributeru da prodaje proizvode ili usluge proizvođača, često s mogućnošću distribucije više brandova, dok franšiza uključuje ekskluzivnost i pravo korištenja branda davatelja franšize. U franšizi, franšizoprimac prodaje proizvode isključivo pod brandom davatelja franšize, uz obaveznu podršku, obuku i pridržavanje standarda poslovanja.

Franšiza je napredniji model jer uključuje prenos čitavog poslovnog koncepta, dok distribucija često ostaje na razini prodaje proizvoda. Odabir između ova dva modela ovisi o stupnju razvoja tržišta i poslovnim ciljevima brenda. Na razvijenim tržištima, franšizing se više preferira zbog kontrole nad brandom i iskustvom koje se prenosi na kupce, dok distribucija može biti bolji izbor za manje razvijena tržišta, pružajući fleksibilniji i jednostavniji poslovni odnos. S vremenom, distribucija se može

nadograditi u franšizing, omogućavajući brendu da raste i zadrži dosljednost u pružanju usluga i proizvoda.

3.2. Franšize u kontekstu kanala distribucije

Osobitosti franšize utječu na način na koji se upravlja proizvodima i uslugama kada je u pitanju distribucija franšize. Model franšizinga omogućuje brendovima da brzo i isplativo povećaju svoje poslovanje razvojem dodatnih jedinica, a istovremeno grade prepoznatljivost brenda na novom tržištu. Ovaj model distribucije minimizira posrednike i jamči isporuku proizvoda na određite, smanjujući troškove i olakšavajući kontrolu isporuke – proizvod ima samo dvije točke: proizvođač-skladište-potrošač.

Standardizacija omogućuje robnim markama da pruže dosljednost u kvaliteti proizvoda i usluga u svojoj franšiznoj mreži. Ona je srž franšiznog modela; ona osigurava da svaki franšizni primatelj pruža istu kvalitetu usluge i proizvoda, što je ključ za održavanje povjerenja potrošača. Ovo je posebno važno u industrijama kao što su brze usluge, maloprodaja i komercijalne usluge, gdje je dosljednost važna za upravljanje klijentima. Davatelji franšize kreiraju stroge procedure i operativne postupke koje primatelji franšize moraju slijediti, što pomaže u održavanju učinkovitosti i dosljednosti. To također omogućuje primateljima franšize da jednostavno upravljaju svojim proizvodnim linijama i prate učinak na tržištima.

Franšizne mreže omogućuju brendovima da brzo prošire svoje poslovanje i dosegnu širu bazu kupaca. Svaka lokacija franšize pomaže povećati ukupnu svijest o robnoj marki i može privući nove kupce kroz lokalne marketinške kampanje. Ovo je posebno korisno u visoko konkurentnoj industriji gdje je svijest o marki ključna za privlačenje i zadržavanje kupaca.

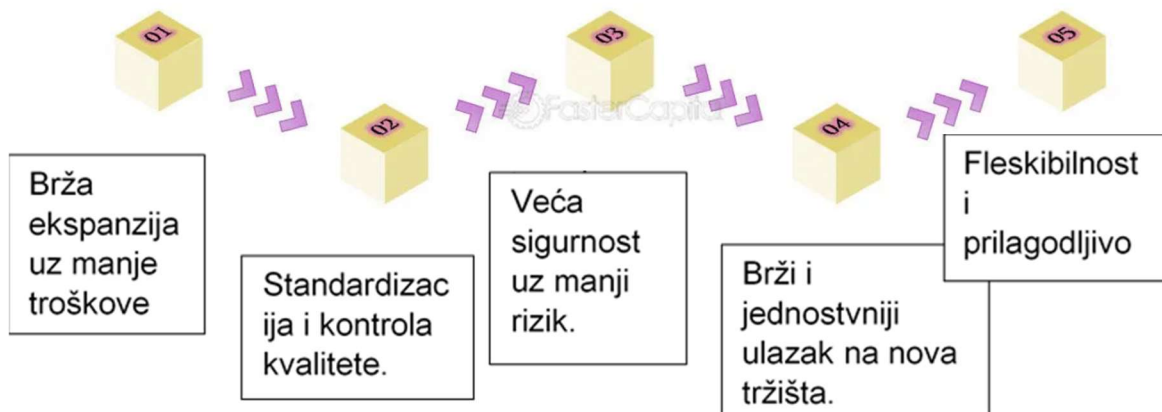
Neke od prednosti franšize kao kanala distribucije jesu:

- Brža ekspanzija uz manje troškove. Praksa stare škole širenja - ubrzano otvaranje novih poslovnica, izgradnja distribucijskih centara - zahtijeva velika ulaganja. Uz franšizu ne samo da se koristi tuđi novac (primatelji franšize zaduženi su za financiranje i upravljanje novim dijelovima), već se dolazi do

povećanja obima poslovanja mnogo brže nego kod gole korporativne ekspanzije. Ovo je brz način za davatelje franšize da prošire svoju mrežu bez velikih režijskih troškova koji idu s izgradnjom infrastrukture i ureda. Franšiza daje brendovima potencijal za beskonačno povećanje bez potrebe za više vlastitog kapitala nego inače. Franšizing omogućava brendovima da rastu eksponencijalno koristeći resurse franšiznih primatelja, smanjujući potrebu za unutarnjim kapitalnim ulaganjima.

- Standardizacija i kontrola kvalitete. Pruža istu kvalitetu proizvoda i usluga u cijeloj svojoj franšiznoj mreži. Davatelj franšize postavlja operativne procedure i standarde kojih se moraju pridržavati svi primatelji franšize. Kvaliteta je ključna u brojnim poduzećima kako bi se osiguralo povjerenje kupaca, posebice u hrani te maloprodaji i uslugama. Također, pomaže u upravljanju distribucijom jer svi članovi mreže rade prema istim standardima
- Veća sigurnost uz manji rizik. Za primatelje franšize, jedna od glavnih koristi jest smanjenje poslovnog rizika. Ulaganje u franšizu obično znači ulaganje u već uspostavljen i prepoznatljiv brend, s jasnim smjernicama za poslovanje. To smanjuje rizik povezan s pokretanjem vlastitog poslovanja od nule.
- Brži i jednostavniji ulazak na nova tržišta. Franšizing nudi robnim markama prednosti iskorištavanja postojeće infrastrukture, lokalnog znanja i resursa za pristupanje novim tržištima na troškovno učinkovitiji način. To smanjuje istraživanje tržišta, izgradnju novih objekata ili postupke koji su tradicionalno potrebni za širenje.
- Fleksibilnost i prilagodljivost. Ovaj model daje brendovima fleksibilnost u odgovoru na promjene. Budući da su primatelji franšize lokalni i rade na odvojenim lokacijama, mogu brzo odgovoriti na promjene u potražnji ili tržišnim uvjetima. Ova fleksibilnost omogućuje brendovima da ostanu relevantni i uspješno reagiraju na izazove proizašle iz poslovnog krajolika koji se stalno mijenja.

Slika 2. Prednosti franšize kao kanala distribucije



Izvor: Fastercapital, <https://fastercapital.com/topics/the-benefits-of-franchising-for-business-expansion.html> (06.08.2024.)

Slika 2. sažeto prikazuje prethodno opisane prednosti franšize kao kanala distribucije. U nastavku se daje usporedba franšize i ostalih tradicionalnih metoda distribucije.

3.3. Usporedba franšiza s tradicionalnim metodama distribucije

Za razliku od tradicionalnih metoda distribucije s kojima se franšize natječu, može se pronaći mnogo razlika u operativnim procedurama, troškovima i rizicima te kontroli nad različitim oblicima distribucije. Stoga se u nastavku razmatraju prednosti i mane operativnih postupaka kada se procjenjuju stvarne razlike. Oba pristupa imaju svoje prednosti i mane. Odabir između njih može se napraviti na temelju organizacijske strategije i ciljeva.

Različiti operativni postupci kod franšize i tradicionalnih metoda distribucije sadržani su u sljedećem:

- Kapitalna ulaganja i financijski rizici — Konvencionalne metode distribucije kapitalno su intenzivnije. Tvrtka snosi sve troškove izgradnje ili zakupa poslovnog prostora, kupnje opreme i inventara, zapošljavanja i obuke osoblja, kao i troškove aktivacije marke, uključujući režijske troškove marketinga, logistike i distribucije. To značajno povećava troškove poslovanja i može biti

previše za manje tvrtke ili poduzetnike početnike. Velika ulaganja u početnoj fazi su riskantnija jer, ako se može pronaći tržište ili potražnja nije onakva kakva je planirana, poduzetnik će se suočiti s gubicima. U isto vrijeme, nemogućnost poduzetnika da unutar vlastitog poslovanja ostvari dostatnu maržu za pokrivanja svih nastalih troškova, može ograničiti njegovu fleksibilnost i brzinu prilagođavanja tržištu koje se stalno mijenja. Nasuprot tome, franšizni model omogućuje poduzetniku da pokrene posao uz minimalna ulaganja. Primatelji franšize plaćaju troškove otvaranja i rada novih lokacija, što omogućuje davatelju franšize da razvija svoj brend i poslovni model bez velikih kapitalnih ulaganja. Ova raspodjela troškova smanjuje rizik davatelja franšize, ali povećava rizik financijskih resursa primatelja franšize. S druge strane, primatelji franšize imaju veliku financijsku odgovornost: njihova je odgovornost pobrinuti se da njihove podružnice uspiju. Ovaj pristup omogućuje robnim markama brzi rast, ali može predstavljati veliki financijski teret za primatelje franšize koji bi mogli pasti u dugove zbog visokih naknada povezanih s otvaranjem poduzeća ako ono ne bude uspješno.

- Poslovna kontrola — Dok tradicionalna distribucija, posebice izravna prodaja, omogućuje tvrtkama neusporediv uvid u poslovanje, uključujući operativni marketing, upravljanje inventarom i druge aspekte, franšizni model djelomično dijeli kontrolu između davatelja franšize i primatelja franšize. Matična tvrtka (davatelj franšize) propisuje određena pravila poslovanja i ponašanja, dok primatelji franšize uživaju veći stupanj autonomije u vođenju svojih podružnica. To može dovesti do različitih poslovnih performansi i kvalitete, što kasnije otežava pridržavanje standarda marke. Iako davatelji franšize postavljaju stroge mehanizme nadzora i postižu visok stupanj usklađenosti na razini trgovine, uvijek postoji prostor za razlike u kvaliteti i učinku. Ako primatelji franšize ne ispunjavaju očekivanja, to može negativno utjecati na reputaciju marke.
- Brzina širenja — Franšiza se često smatra bržim načinom rasta u odnosu na tradicionalne metode distribucije. Primatelji franšize omogućuju robnim markama da istovremeno otvore više novih lokacija, što može pomoći robnoj marki da brže uđe na nova tržišta. Ova brza stopa rasta omogućuje robnim markama da iskoriste tržišne prilike prije nego što to mogu konkurenti. To znači da robne marke mogu proširiti svoj utjecaj u drugim regijama svijeta i povećati tržišni udio i svijest. Nasuprot tome, klasičniji putevi do tržišta, poput

postavljanja izravne prodaje ili distribucijskih centara, zahtijevaju dužu fazu planiranja i kapitalna ulaganja te su sporiji i kompliciraniji. Otvaranje novih lokacija traje dulje, što povećava otpor promjenama i stagnaciju tržišta. Sporo kretanje može biti nedostatak u sektorima koji se brzo mijenjaju i gdje je brzina pristupa tržištu važna.

- **Lokalizacija i prilagodba** — Franšizni model omogućuje robnim markama da kapitaliziraju lokalno znanje koje posjeduju vlasnici franšize na određenim tržištima, jer oni bolje razumiju lokalno tržište nego što bi bilo koji glavni ured mogao. Primatelji franšize posjeduju lokalno znanje koje može poboljšati razumijevanje načina na koji se proizvodi i usluge mogu prilagoditi lokalnim zahtjevima. To može uključivati prilagodbu marketinških kampanja, proizvoda ili usluga lokalno relevantnim nijansama koje poboljšavaju prepoznatljivost robne marke i izvedbu u tim područjima. Prilagodba lokalnim tržištima može biti teška s tradicionalnim oblicima distribucije, jer zahtijeva dodatne resurse za istraživanje i prilagodbu proizvoda ili marketinških praksi. Ovi dodatni resursi čine ulazak na tržište skupljim i dugotrajnijim, smanjujući fleksibilnost za brzo reagiranje na lokalne promjene.
- **Standardizacija i kvaliteta** — Tradicionalne metode distribucije omogućuju višu razinu standardizacije proizvoda jer svim aspektima izravno upravlja sama tvrtka. Ovo je kritično u industrijama gdje je dosljednost marke najvažnija, poput prehrambene ili farmaceutске industrije, koje zahtijevaju visoku razinu standardizacije za zadovoljenje zahtjeva regulatora. Franšiza može povećati stopu rasta, ali može otežati održavanje dosljedne kvalitete između franšiznih lokacija zbog decentralizirane prirode poslovanja. Ako standardi nisu ujednačeni, to može naštetiti ugledu marke. Međutim, dobro definirani standardi i prakse, uz robusne sustave praćenja i obuke, mogu smanjiti te rizike i osigurati održavanje kvalitete u svim segmentima.
- **Troškovi distribucije** — Tradicionalni kanali distribucije, poput korištenja veletrgovaca ili distributera (posrednika), mogu biti vrlo skupi. To uključuje distributerske marže, troškove skladištenja, prijevoza i druge logističke aspekte. Ovi posrednici mogu povećati troškove, čime se cijena proizvoda može povećati u odnosu na konkurenciju. Nasuprot tome, franšizni model uklanja posrednike i može smanjiti ukupne troškove distribucije. Franšiza omogućuje izravan doseg krajnjih potrošača, što dovodi do smanjenja režijskih troškova i povećanja

profitabilnosti. Ovaj pristup također pomaže marki da utječe na cijene i marže, što može poboljšati tržišnu konkurentnost i omogućiti bolju prilagodbu marži.

U nastavku se detaljnije predstavljaju odabrani primjeri uspješnih franšiznih modela distribucije u različitim industrijama.

3.4. Primjeri uspješnih franšiznih modela distribucije u različitim industrijama

Franšizni modeli distribucije postigli su veliki uspjeh u raznim industrijskim granama širom svijeta. McDonald's je možda najpoznatiji franšizni poslovni model s više od 36.000 restorana (Slika 3.) u preko 100 zemalja. Kao prethodnik franšiznog poslovnog modela, McDonald's pruža dokazani poslovni model, obuku, marketinšku podršku i operativne standarde, što je čini franšizatom s pravom distribucije ovlasti pod brendom.

Slika 3. McDonald's-ov restoran



Izvor: iStock.

Nadalje, Hilton Worldwide je franšizat, hotelski lanac koji nudi spektar različitih brandova koji se bave različitim segmentima tržišta. Kroz franšizni model distribucije poslovanja, Hilton je ostvario globalnu prisutnost tako što je davao ovlast lokalnim operaterima za korištenja snažnog brenda i korporacijskih odnosa kako bi privukli goste. Nadalje, 7-Eleven, vodeći lanac trgovina, koristi franšizni model za širenje globalne prodajne mreže. S više od 68.000 trgovina u 17 zemalja, 7-Eleven nudi pristup provjerenom poslovnom modelu i marki franšizatima, olakšavajući upravljanje i osiguravajući uspjeh prodavaonice. Midas je još jedan poznati globalni brend koji proširuje svoje operacije putem franšize. Kroz prepoznatljivu robnu marku i operativni sustav, franšizati privlače kupce kako bi dobili visokokvalitetne usluge poput usluge zamjene ulja, popravka kočnica i redovitog održavanja vozila. Kumon je jedan od najvećih svjetskih franšiznih brandova u obrazovnom podsustavu. Nudi programe iz matematike i čitanja putem svoje franšizne mreže. Osobama se omogućava da otvore centre za učenje uz visokokvalitetno obrazovanje prema Kumonovim metodama. Ti primjeri pokazuju kako franšizni model distribucije potiče tvrtke na brzo širenje prisutnosti na globalnom tržištu, korištenje lokalnog znanja i resursa te ostvarivanje uspjeha u različitim industrijama.

4. Pravni aspekti franšizinga

Franšizing predstavlja oblik poslovanja u kojem franšizodavac daje franšizoprimcu pravo na korištenje svog poslovnog modela, brenda i operativnih sustava. Ovaj poslovni model pruža brojne prednosti, uključujući brzo širenje poslovanja, pristup dokazanim poslovnim praksama i smanjenje poslovnog rizika. Međutim, uspjeh franšiznog poslovanja uvelike ovisi o jasno definiranim pravnim okvirima i pažljivo izrađenim ugovorima o franšizi.

Zakonski okvir franšizinga varira od države do države, no općenito se može reći da postoje određeni univerzalni principi i regulative koje osiguravaju zaštitu i davatelja i primatelja franšize. Ključni aspekti zakonskog okvira uključuju:

- Registraciju – u mnogim državama davatelji franšiza su obavezni registrirati svoje franšizne ponude kod relevantnih regulatornih tijela i objaviti sve relevantne informacije potencijalnim primateljima franšize prije potpisivanja ugovora. Ove informacije obično uključuju detalje o financijskom stanju davatelja franšize, povijest poslovanja i potencijalne rizike povezane s franšizom.
- Zakon o zaštiti potrošača – ovi zakoni osiguravaju da primatelji franšize dobiju sve potrebne informacije kako bi mogli donijeti informiranu odluku. Također osiguravaju da davatelji franšize ne koriste nepoštene poslovne prakse.
- Ugovor o franšizi – temeljni je dokument koji uređuje odnos između davatelja i primatelja franšize. Zakon propisuje minimalne zahtjeve za sadržaj ugovora kako bi se osigurala transparentnost i poštenje obje strana. Ugovor o franšizi je detaljan dokument koji definira prava i obaveze obje strane. Ključni elementi ovog ugovora uključuju:
 - Licenciranje i prava korištenja - definira prava primatelja franšize na korištenje brenda, žigova, poslovnih tajni i operativnih sustava franšizodavca.
 - Naknade i troškove – precizira početne naknade za pridruživanje franšizi, tekuće tantijeme, marketinške naknade i druge povezane troškove.
 - Trening i podršku – opisuje obaveze davatelja franšize u vezi s pružanjem treninga, podrške i kontinuiranog savjetovanja primatelju franšize.

- Teritorijalna prava – definira teritorij na kojem davatelj franšize ima ekskluzivno pravo poslovanja. Ovo može uključivati određeni grad, regiju ili državu.
- Trajanje i obnovu ugovora – navodi trajanje ugovora, uvjete za obnovu i mogućnosti raskida.
- Obveze davatelja franšize – detaljno opisuje obaveze davatelja franšize u vezi s vođenjem poslovanja u skladu s franšiznim sustavom, uključujući standarde kvalitete, izvještavanje, marketinške aktivnosti i druge operativne zahtjeve.
- Zaštitu intelektualnog vlasništva – ugovor detaljno opisuje kako će se zaštititi intelektualno vlasništvo davatelja franšize, uključujući brend, žigove, patente i poslovne tajne.
- Ograničenja konkurencije – ove klauzule osiguravaju da primatelj franšize neće konkurirati davatelju franšize niti raditi s konkurentima tijekom trajanja ugovora i često i nakon njegova isteka.
- Raskid ugovora i posljedice – definira uvjete pod kojima se ugovor može raskinuti od strane jedne ili obje strane, kao i posljedice koje proizlaze iz raskida ugovora, uključujući povrat inventara, intelektualnog vlasništva i drugih resursa.
- Sporovi i rješavanje sporova – ovaj dio ugovora opisuje proces rješavanja sporova između franšizodavca i franšizoprimca, uključujući arbitražu, posredovanje i sudske postupke.

Pored ključnih elemenata, ugovori o franšizi često sadrže i dodatne odredbe koje reguliraju specifične aspekte poslovnog odnosa. Neke od uobičajenih odredbi uključuju:

- Korištenje softvera i tehnologije – definira prava i obveze primatelja franšize u vezi s korištenjem franšizodavčevih softverskih i tehnoloških rješenja.
- Marketinške i promotivne aktivnosti – detaljno opisuje obveze primatelja franšize u vezi s lokalnim marketingom, kao i obveze davatelja franšize u vezi s nacionalnim ili globalnim marketinškim kampanjama.

- Nabava i opskrba – propisuje pravila nabave proizvoda i usluga, uključujući obvezu korištenja odobrenih dobavljača i održavanja određenih zaliha.
- Izvještavanje i revizija – definira obveze primatelja franšize u vezi s redovitim izvještavanjem o poslovnim rezultatima i dopušta davatelju franšize provođenje revizije poslovanja franšizoprimca kako bi se osigurala usklađenost sa standardima.
- Osiguranje – ugovor obično zahtijeva od franšizoprimca da osigura poslovanje, imovinu i zaposlenike prema određenim minimalnim standardima.
- Prijenos prava i obveza – ova ugovorna klauzula regulira uvjete pod kojima primatelj franšize može prenijeti svoja prava i obveze na treće strane, uključujući prodaju franšize ili promjenu vlasništva.

Sastavljanje ugovora o franšizi zahtijeva pažljivo razmatranje pravnih, poslovnih i operativnih aspekata. Pravne smjernice za sastavljanje uključuju:

- Jasnoću i preciznost – ugovor mora biti jasno i precizno napisan kako bi se izbjegle nejasnoće i sporovi u tumačenju.
- Usuglašenost sa zakonodavstvom – ugovor mora biti u skladu s relevantnim zakonima i propisima države u kojoj se franšiza provodi.
- Zaštita interesa obje strane – ugovor mora uravnotežiti interese i prava obje strane, osiguravajući poštene uvjete za davatelja i primatelja franšize.
- Fleksibilnost i prilagodljivost – ugovor bi trebao omogućiti određenu fleksibilnost kako bi se mogao prilagoditi promjenama u poslovnom okruženju i zakonodavstvu.
- Konzultiranje s pravnim stručnjacima – preporučuje se angažiranje pravnih stručnjaka sa specijalizacijom u franšizingu za izradu i reviziju ugovora.

Kroz povijest, brojni su primjeri sporova između davatelja i primatelja franšize koji su rezultirali sudskim presudama. Ovi slučajevi pružaju važne lekcije i smjernice za buduće ugovore o franšizi, kao npr.:

- Raskid ugovora zbog kršenja standarda – u nekim slučajevima, davatelji franšize su raskinuli ugovore s primateljima zbog nepoštivanja standarda kvalitete. Sudske presude u ovim slučajevima često se oslanjaju na jasnoću ugovora i dokazivanje kršenja.
- Sporovi oko teritorijalnih prava – nesuglasice oko ekskluzivnih teritorijalnih prava također su čest izvor sporova. Sudovi često ispituju je li davatelj franšize dodijelio preklapajuća prava drugim primateljima ili otvorio vlastite poslovnice unutar ekskluzivnog teritorija.
- Nepoštene poslovne prakse – postoje slučajevi u kojima su primatelji franšize tužili davatelje zbog nepoštenih poslovnih praksi, poput skrivenih troškova ili nedostatne podrške. Sudske presude u ovim slučajevima često su se temeljile na procjeni jesu li davatelji franšize prekršili zakone o zaštiti potrošača.

Franšizing je kompleksan poslovni model koji zahtijeva pažljivo planiranje, jasno definirane pravne okvire i dobro sastavljene ugovore o franšizi. Uspjeh franšiznog odnosa ovisi o transparentnosti, poštenju i međusobnom povjerenju između davatelja i primatelja franšize. Ključni elementi i uobičajene odredbe ugovora o franšizi pružaju osnovu za strukturiranje ovog odnosa, dok zakonski okvir osigurava zaštitu svih uključenih strana. Za detaljnije istraživanje, svaki od ovih aspekata može biti dodatno razrađen kroz studije slučaja, pravne analize i primjere iz prakse, čime se može stvoriti cjelovit i sveobuhvatan prikaz pravnih aspekata franšizinga.

4.1. Intelektualno vlasništvo i zaštita brenda u franšiznom sustavu

Intelektualno vlasništvo i zaštita brenda su ključan element svakog franšiznog sustava. Franšizni poslovni model temelji se na izvornoj prepoznatljivosti brenda, na know-how-u i operativnom sustavu davatelja franšize. Stoga, u ovom kontekstu, zaštita brenda i intelektualno vlasništvo nisu samo pravno pitanje već i suštinsko pitanje za postojanje franšiznog poslovanja.

Zaštita intelektualnog vlasništva u franšizi obuhvaća registraciju i zaštitu žiga, patenata, autorskih prava i poslovnih tajni. Žig je predstavka koja identificira proizve ili usluge koje potječu od određenog izvora i označava ih kao različite od proizvoda i

usluga drugih izvora. Također, žig pruža zaštitu dostojanstva davatelju franšize, te mu omogućava sprječavanje neovlaštenog korištenja trećih osoba. Patent je pravni dokument koju štiti inovacije koje su nove, korisne i ne očigledne. Nadalje, patent sprječava neovlaštenu primjenu originalnih inovacija od primatelja franšize, te tako stvara isključivo pravo na takve proizvodnje ili proizvode. Autorsko pravo je pravo stečeno zakonom kao nagrada za osobni rad koji štiti verziju podrijetla zabilježbe ili izmišljenoga kreativnog izraza od neovlaštenog umnožavanja od strane osoba koje nemaju dozvolu autora. *Copyright* omogućuje davatelju franšize sprječavanje neovlaštene distribucija inventarizacije trećih osoba.

Poslovne tajne odnose se na sve povjerljive informacije koje franšiznom davatelju pružaju poslovnu prednost, a nisu općenito poznate ili lako dostupne konkurentima. One mogu uključivati recepte, formule, načine poslovanja, tržišne strategije, te druge povjerljive informacije. Zaštita poslovnih tajni održavanje je njihove povjerljivosti i onemogućavanje da neka nepoželjna osoba posjeduje ili koristi ove informacije. Davatelj franšize mora osigurati da svi zapisi i osoblje primatelja franšize čuvaju poverljive informacije do sedam godina nakon isteka ugovora. Također, svaki član osoblja mora potpisati ugovor o povjerljivosti kako bi se sprečilo otkrivanje poslovnih tajni koje bi mogle negativno uticati na poslovanje.

Efikasna zaštita intelektualnog vlasništva franšiznog sustava zahtijeva opsežan pristup koji uključuje pravne i operativne mjere. Koraci neophodni za implementaciju zaštite intelektualnog vlasništva uključuju registraciju i pravnu zaštitu, formiranje ugovora o licenci, edukaciju davatelja franšize, postavljanje sustava zaštite poslovnih tajni, kao i spremnost na pravno djelovanje u slučaju problema.

Registracija obuhvaća sve relevantne forme intelektualnog vlasništva kod nadležnih vlasti kako bi se osigurala pravna zaštita. Ako su licencni ugovori obuhvaćeni, radi osiguravanja jasnoće i ispravnosti, svi opisi, popisi i specifikacije moraju biti točni. Obuke i inspekcije provode se kako bi se osiguralo poštivanje svih standarda i smjernica. Mjere za zaštitu poslovnih tajni uključuju tajne ugovore i sigurnosne protokole. Legalnost uključuje mehanizme zaštite ugovora protiv političke prevare, posredovanja i arbitraže. Zaštita intelektualnog vlasništva suočava se s različitim problemima, uključujući pravni sustav i povjerljivost.. Međunarodna zaštita

intelektualnog vlasništva može biti skupa, a da ne spominjemo činjenicu da je problematična i zbog razlikovnih zakona i pravila država.

Imitacije također mogu predstavljati ozbiljan problem, osobito u regijama gdje su problemi s pravnom zaštitom ili prijavom patenata prisutni. Povjerljive informacije također mogu postati poslovna tajna, čuvajući ih od pristupa bilo koje osobe izvan organizacije i njenog osoblja. To je legalno, osobito ako uključuje registraciju i slične postupke.

Iz različitih slučajeva iz prakse jasno je koliko je teško cijeliti i shvatiti zaštitu intelektualnog vlasništva u kontekstu franšiznog poslovanja. Primjerice, Starbucks je često sudjelovao u pravnim bitkama protiv svojih imitatora kako bi zaštitio svoj brand. McDonald's je, s druge strane, izgubio ekskluzivno pravo na korištenje naziva „Big Mac“ u Europskoj uniji kada je Supermac's, irski lanac brze hrane, dobio slučaj i opozvao McDonald's-ov žig. KFC zaštitio je tajnu formulu za prženu piletinu i koristio tajnost kao poslovnu tajnu. Ovi primjeri ukazuju na raznolikost i složenost regionalnih zakonskih okvira i važnost pravne zaštite i sigurnosti.

Slika 4. McDonald's-ov Big Mac



Izvor: Shutterstock.

Intelektualno vlasništvo i brend čine ključne aspekte vrijednosti franšiznog sustava. Žigovi (Slika 5.), patenti, autorska prava i poslovne tajne ključni su čimbenici u brandiranju franšiznog sustava.

Slika 5. Vrste žigova



Izvor: Primjena Intelektualnog vlasništva u poslovanju (2019). Zagreb: Državni zavod za intelektualno vlasništvo, https://www.dziv.hr/files/file/obrasci/zip/brosura_stvaranje_ziga.pdf

Prodaja znanja i marke pod franšizom ne bi bila povezana da davatelj franšize nema prava koja će licencirati primateljima franšize. Učinkovita mjera zaštite ovih intelektualnih vlasništva zahtijeva pravne akcije, pravne ugovore, tajne mjere sigurnosti i, potencijalno, mjere pravnog ili arbitražnog procesa. Bez obzira na svoje izazove, davatelji franšize koji se uspješno štite mogu očekivati konkurentsku prednost i dugoročni održivi rast u tržišnim uvjetima. Načelno, to nije samo pitanje komercijalnog intelektualnog prava već i pitanje održivosti i sigurnosti franšize. Davatelji franšize sa stajališta budućeg razvoja prepoznaju ove okolnosti i ulažu u svoje intelektualno vlasništvo i brand.

4.2. Rješavanje sporova u franšiznim odnosima

Rješavanje sporova u franšiznim odnosima jedna je od kritičnih točki o kojima ovisi stabilnost i povjerenje između svih uključenih strana u franšizni sustav. Sukobi između davatelja i primatelja pokretne franšize mogu nastati iz različitih razloga, uključujući nesklad s franšiznim ugovorima, različite interpretacije i izvršenje ugovora, nepoštovanje financijskih obveza, kršenje prava intelektualnog vlasništva i poslovne operacije i marketinške razlike u mišljenju. Kvalitetno rješavanje tih sporova može pomoći u očuvanju poslovnih odnosa i očuvanju zajedničkim interesima dionika, sprječavanju reputacijske štete i polaganju pravnog temelja za daljnje djelovanje. Postoje različite metode za rješavanje sporova uključenih strana u franšiznim odnosima, uključujući vlastite napore dionika, medijaciju, arbitražu i sudsku odluku.

Pregovori su često prva glavna metoda rješavanja sukoba. Nadalje, pregovorima između davatelja i primatelja franšize nastoji se rukovoditi putem neutralnog rješenja problema radi postizanja dogovora. Na taj se način stranke mogu slobodno izraziti o svojim zahtjevima i predložiti alternativna rješenja koja zadovoljavaju obje. Uska suradnja zahtijeva svjesnu spremnost na kompromis. U slučaju stečaja, primatelj franšize može privremeno angažirati nezavisnog moderatora koji može pomoći u pripremi i završetku procesa pregovora. Medijacija uključuje angažiranje neutralne treće strane koja može pomoći ugovornim stranama da bolje razmotre problem i razgovaraju o rješenju. Medijacija je formalna opcija koja je fleksibilnija od suda i manje je sukobnih rješenja. Pregovori su kraći i jeftiniji nego sudski postupak i obično se zadržavaju u privatnom odnosu ugovornih strana. Arbitražni postupak će obuhvatiti razmatranje svih detalja spora. Sudski postupci gotovo uvijek uključuju izražene pravne argumente koji su ključni za rješavanje najsloženijih slučajeva.

Zaključno, učinkovito rješavanje sporova u franšiznim odnosima zahtijeva nekoliko ključnih elemenata. Prvo, franšizni ugovori trebali bi sadržavati detaljne i jasne odredbe o načinu rješavanja sporova, uključujući klauzule o posredovanju, arbitraži i nadležnosti sudova. Definiranje uvjeta pomaže u smanjenju nesporazuma i pruža okvir za rješavanje sukoba. Drugo, održavanje otvorene i transparentne komunikacije između davatelja i primatelja franšize važno je za učinkovitu prevenciju i rješavanje sporova. Redoviti sastanci, izvještaji i povratne informacije pomažu stranama da identificiraju i riješe probleme prije nego što nastanu ozbiljni sporovi. Treće, pravna

savjetovanja su ključna za rješavanje sporova. Strane trebaju uzeti pravne savjetnike s iskustvom u franšiznom pravu kako bi bili sigurni da su svi pravni aspekti adekvatno zbrinuti te kako bi se izbjegli pravni problemi u budućnosti. Pravnici mogu pomoći u tumačenju ugovornih odredbi, pružanju savjeta o najboljoj metodi rješavanja sporova i pružanju pravne podrške strankama na sudu. Konačno, obrazovanje i edukacije mogu biti od ključne važnosti za smanjenje broja sporova u sustavu franšize. Davatelji franšize moraju biti sigurni da primatelji razumiju poslovanje, kao i ugovorne obaveze, poslovne procese i norme brenda. Jasna komunikacija i obuka mogu pomoći u prevenciji sukoba i nesporazuma.

Rješavanje sporova u franšiznim odnosima zahtijeva sveobuhvatan pristup koji uključuje preventivne mjere, jasne ugovorne odredbe, efikasnu komunikaciju, pravnu pomoć i obrazovanje. Pregovaranje, posredovanje, arbitraža i proces predstavljaju četiri različite mogućnosti za rješavanje sporova. Svaka od njih ima svoje prednosti i nedostatke. Izbor odgovarajuće metode ovisi o prirodi sukoba, želji stranaka i specifičnim uvjetima ugovora o franšizi. Konačno, cilj je postići pravedno i efikasno rješenje spora koje omogućava nastavak poslovanja u sustavu franšizinga.

5. Ekonomski aspekti franšizinga

5.1. Financijska struktura franšiznog modela

Financijska struktura franšiznog modela poslovanja ključna je za dugoročnu održivost i uspješnost svih uključenih strana u poslovni model. Troškovi i prihodi nositelja franšize imaju snažan utjecaj na dinamiku između davatelja i primatelja franšize, čime se osigurava da su oba partnera potpuno svjesna svojih vrsta financijskih troškova i potencijalnih dobitaka.

Inicijalna franšizna naknada, kao najraniji financijski angažman unutar franšiznog modela, utemeljuje se kao doprinos iznosu primatelja franšize u sredstva vlasništva nad markom, ključna poslovna znanja, kao i trgovinsku potporu za operativnu, marketinšku i prodajnu potporu. Naknada po franšiznom ugovoru, ovisno o vrsti brenda i industrije, može se rasporediti kako bi se spriječile prepreke i omogućio veći pristup potpori za primatelja franšize. Uobičajene franšize uključuju fiksne trgovinske naknade ili popuste na prodaju, koje plaćaju nositelji franšize kako bi pokrili ostale troškove franšizora kao što su marketing, razvoj proizvoda i brenda i operacije koje potpomažu poslovanje franšize.

Prioritet za davatelja franšize nakon inicijalne naknadne i zarade kroz prihode od franšize je i potencijalno ostvarivanje dodatnih izvora prihoda, poput pregovora o popustima na opremu ili poluproizvode od strane tvrtke. Davatelji franšize potencijalno su izloženi troškovima eliminacije franšize, treninzima, plaćanja pravnih usluga i marketinga potrebnog za potporu franšiznim partnerima.

Financijske projekcije ključne su za planiranje budućih prihoda i troškova franšize. Postoji projekcija povrata na jednom mjestu koja uključuje početne i operativne troškove, kao i prihode, a temelji se na povijesnim podacima ili istraživanju tržišta. Franšizni model pruža i rizik i potencijalnu nagradu za obje strane. S jedne strane, primatelji franšize dobivaju gotov poslovni model i pristup poznatom brendu, dok davatelji franšize mogu upravljati premium brendom bez velikih ulaganja. U zaključku, uspjeh franšize ovisi o analizi financijske strukture, prihodima i podršci među ugovornim stranama.

5.2. Rizici i izazovi franšiznog poslovanja

S poslovanjem prema franšiznoj licenci, postoji niz rizika i izazova koji mogu biti odlučujući čimbenici uspjeha ili propadanja franšiznog sustava. Jedan od ključnih izazova predstavlja održavanje visokih standarda kvalitete i dosljednosti proizvoda ili usluga duž cijele mreže franšiza. Franšizeri moraju držati na vezi svoje partnere i pružiti im podršku kako bi se osiguralo da marka zadrži svoju vrijednost i ugled na tržištu. Financijski rizici su također značajni, osobito za primatelje franšize, s obzirom da moraju uložiti značajna sredstva u početnu naknadu, opremu, zalihe i marketinške aktivnosti. Neuspjeh u postizanju planiranog financijskog plana ili bilo koji nepredviđeni troškovi mogu značajno utjecati na poslovanje, posebno ako se ne prepoznaju i ne upravljaju pravovremeno. Ovisnost o partnerima koji sudjeluju u franšizi, također je velik izazov, jer uspjeh cijelog franšiznog sustava često zavisi o autonomiji i predanosti svakog pojedinog partnera. Nedostatak motivacije ili nesistematskog rada može uzeti negativan danak na projekt franšiznog sustava, ali i reputaciju marke. Konačno, i pravno regulatorni aspekti mogu predstavljati rizik, posebno za filijale franšizne mreže koje posluju preko granica zemlje u kojoj se nalazi sjedište tvrtke. Potrebno se pridržavati lokalnih zakona i preporuka. Stoga, uspjeh prema franšiznoj licenci zahtijeva pažljivo upravljanje svim ovim opasnostima, trajnu suradnju između davatelja i primatelja franšize, kao i odnos poslovnog modela s poslovanjem na stranim tržištima i okolnostima koje utječu na poslovanje.

5.3. Učinak franšiza na gospodarstvo

Franšize imaju značajan utjecaj na gospodarstvo jer promiču rast malih i srednjih poduzeća, te zapošljavanje i inovacije u različitim sektorima. Primjerice, poduzeća mogu brže proširiti svoju prisutnost pomoću franšize bez velikih kapitalnih ulaganja pa pomažu lokalnoj i nacionalnoj gospodarskoj aktivnosti. Hrvatske franšizne jedinice stvaraju nova radna mjesta tijekom otvaranja dućana/mjesta djelovanja koji zapošljava radnike za prodaju, upravljanje mjesta, podršku te druge operativne poslove. Takvo zapošljavanje ograničava stopu nezaposlenosti i aktivira potrošnju u zoniranim naseljima.

Franšize također potiču inovaciju u smislu da davatelj franšize uspostavlja kontinuiranu proizvodnju novih proizvoda, usluga i operativnih praksi, a zatim ih provode njihovi primatelji franšize. Ulaganje u franšize također omogućuje malim poduzetnicima da iskoriste visoku prepoznatljivost i sposobnost lidera već etabliranih marki, što snižava relativni rizik od novih jedinica u usporedbi s osnivanjem branda. To privlači nove poduzetnike koji možda nisu dobili priliku osnovati poslovanje zbog nedostatka iskustva i kapitala.

S obzirom na slične opcije pristupnih franšiza, franšize ne samo da pridonose povećanju poreznih prihoda, već također podržavaju javne financije i osiguravaju financijska sredstva lokalnoj zajednici. Dakle, franšizni model zapravo ne samo da potiče ekonomski rast i zapošljavanje, već i jača lokalno gospodarstvo kroz diversifikaciju poslovanja, pomaganje lokalnom poslovanju i poticanje konkurencije. Stoga, franšize zapravo igraju kritičnu ulogu u gospodarstvu.

6. Menadžment i operacije u franšiznom sustavu

6.1. Izgradnja i održavanje odnosa između franšizora i franšizata

Menadžment i operacije u franšiznom sustavu ključni su elementi koji omogućuju uspješno funkcioniranje i održivost poslovanja na duži rok, a odnos između franšizora i franšizata ključna je veza u tom procesu. Franšizni sustav partnerski je odnos u kojem vlasnik brenda, franšizor, dopušta nezavisnim poduzetnicima, franšizatima, upotrebu svog brenda, poslovnog modela i podrške za prodaju robe ili usluga na lokalnoj razini. Doprinosi razvoju poslovanja i prepoznatljivosti brenda u cijelom svijetu, jer franšizor može proširiti svoje poslovanje bez izravne kupnje ili upravljanja novom poslovnicom. Franšizati, s druge strane, imaju priliku uložiti u provjereni poslovni koncept s uspjehom i prepoznatljivošću.

Franšizori su glavni nositelji poslovnog modela u franšiznom poslovnom modelu. Oni ne samo da razvijaju i štite brendove, već i pružaju stratešku podršku svojim partnerima. Uvijek vode računa da brand ne izgubi prepoznatljivi karakter i da ostane konzistentan diljem svijeta. Franšizori postavljaju zbirku standarda: kvalitete, operativnih postupaka i marketinških strategija, koje će franšizati reproducirati. Jedna od strategija jest usvajanje detaljnog obrazovnog programa. Ne ovise samo o cijenama i proizvodima već i o nekim klasičnim i modernim marketinškim strategijama koje će franšizati implementirati. Franšizori se uvijek pobrinu da franšizati dobivaju dovoljno edukacije kako bi upravljali svojim tvrtkama. Uvijek traže da se pridržavaju proizvoda i usluga koji dolaze pod franšizno poslovanje, kako bi krajnji korisnici ostali zadovoljni s rezultatima tvrtki. Franšizori također analiziraju trendove i potrošnju na tržištu kako bi prilagodili svoj poslovni koncept. To uključuje inovaciju i prilagodbu tehnologiji, proizvodima ili uslugama. Ako je moguće nešto promijeniti i prilagoditi na tržištu, franšizori se prilagode. Naime, oni koriste sve dostupne mogućnosti kako bi se etablirali na tržištu.

Osim toga, praćenje i evaluacija performansi ključne su aktivnosti franšizora. Franšizori ocjenjuju učinkovitost franšiznih jedinica kroz sustav inspekcija, analize financijskih rezultata, ocjene zadovoljstva kupaca te provjeru usklađenosti s brand standardima. Na temelju ovih analiza, franšizori identificiraju prilike za unapređenje poslovanja i pružaju ciljane preporuke franšizatima. Međutim, rast, rizik od

nenaplaćivanja i komunikacijski sukobi mogu predstavljati prijetnje razvoju franšizinga. Rastom se prijeti nedostatkom infrastrukture i resursa koji podržavaju sve više franšiznih poduzeća. Franšizori moraju biti sposobni pružati podršku novim lokacijama i prilagođavati procese njihovim potrebama. Način na koji to rade ograničen je nedostatkom osnovnih sredstava. Nepoštivanje standarda može ugroziti kvalitetu branda i zadovoljstvo korisnika. Franšizori moraju aktivno nadzirati takve događaje i postupati prema njima. Komunikacijski problemi i sukobi otežavaju rad između franšizora i franšizata. Ključno je imati odgovarajuće mehanizme koji se mogu postaviti kako bi se riješile sporne situacije.

Franšiza nudi brojne prednosti za obje strane. U smislu franšizora, to su brži rast i širenje brenda uz manje kapitalnih ulaganja. Također, franšizatorima daje priliku za iskorištavanje prepoznatljivosti i uspješnosti dokazanog poslovnog koncepta. S druge strane, franšizatima pruža lokalno znanje i prilagodbu kako bi zadovoljili potražnju lokalnog tržišta. To može rezultirati većom prihvaćenošću i lojalnošću kupaca. Druga prednost ovog poslovnog modela je dijeljenje rizika i troškova. Odnosno, franšizat preuzima većinu operativnih rizika i troškova, a dobiva stratešku podršku od franšizora, brendiranje i marketinšku strategiju. Zajednička odgovornost za uspjeh i funkcioniranje franšize je ključno za dugoročni uspjeh sustava.

Nužno u menadžmentu i operacijama franšiznog sustava je dobro organizirano poslovanje s jasnom komunikacijom i međusobnim povjerenjem. Dobra suradnja između franšizora i franšizata od izuzetne je važnosti za postizanje ciljeva i postojanje uspješnog posla. Redovita podrška, konzultacije, obuke, praćenje performansi te rješavanje izazova su ključni čimbenici za dugotrajno poslovanje.

Ovaj model distribucije se odnosi samo na proizvode ili usluga pod prepoznatljivim imenom. Franšizna suradnja je stvaranje partnerstva koje donosi sinergiju i rast obje strane. Stalno poboljšavanje i prilagodba operativnih procesa te visoki standardi kvalitete omogućavaju sustavu preživjeti promjene okruženja te postići dugoročni uspjeh.

6.2. Kontrola kvalitete i standardizacija u franšiznim operacijama

Kontrola kvalitete i standardizacija su ključne u franšiznom poslovanju. One su nužne kako bi franšizni sustav bio konzistentan, kontinuirano uspješan i održiv. Franšiza poduzeća omogućuju franšizoru proširiti svoj brand kroz nezavisne male poduzetnike (primatelje franšize), koji imaju pristup imenu i poslovnom modelu, također i uslugama koje su potrebne kako bi se odvijao razvoj unutar određene lokalne jedinice.

Uspostava čvrstog sistema kontrole kvalitete i standardizacije je ključno kako bi se osiguralo da svaka franšizna jedinica daje isti stupanj kvalitete i doživljaj za kupce. Kontrola kvalitete je esencijalna kako bi se očuvao integritet branda u franšiznom sustavu. Sve franšizne jedinice moraju zadovoljavati utvrđene standarde kako bi se osiguralo da kupci iskuse kontinuirano visoku kvalitetu usluge bez obzira gdje posjećuju brend. To uključuje aspekte kao što su kvaliteta proizvoda ili usluga, čistoća prostora i općenita atmosfera koja odražava vrijednosti branda.

Standardizacija je u poslovnim procesom ključna kako bi se učinkovito upravljalo franšiznim sustavom. Objašnjenje jasnih radnih procedura pomaže da sve franšizne jedinice rade prema istim smjernicama, uključujući postupke za pripremu proizvoda ili usluga, upravljanje ljudskim resursima, financijsko upravljanje, kao i administrativne funkcije. Implementacija standardiziranih radnih procedura povećava učinkovitost operacija i smanjuje greške tijekom svakodnevnog poslovanja.

Održavanje dosljednosti brendiranja jedan je od ključnih aspekata kontrole kvalitete u franšiznom sustavu. Svi vizualni identifikatori branda, kao što su logotipi, boje na ambalaži, moraju biti primjenjivani dosljedno u svakoj franšiznoj jedinici. Franšizori trebaju paziti da marketinški materijali, promocije i komunikacije prema javnosti budu usklađene s definiranim brand standardima kako bi očuvali prepoznatljivost i jedinstvenost branda.

6.3. Inovacije i adaptacija u franšiznom modelu

Inovacije i adaptacija također su ključni čimbenici franšiznog sustava. Naime, franšizni sustavi, koji se šire kroz neovisne poduzetnike ili franšizate, moraju uvijek biti prilagođeni trenutnim trendovima tržišta, inače će teško uspjeti.

Postoje različiti oblici inovacija u franšiznom sustavu, kao što su tehnološke inovacije, inovacije u proizvodima i uslugama, ekološke inovacije i inovacije u marketinškim strategijama. Tehnološkim inovacijama franšizori obično unaprjeđuju efikasnost svojih operacija. Franšizori poduzimaju sve veće napore kako bi implementirali napredne POS sustave, a digitalizacija upravljanja zalihama i korištenje mobilnih aplikacija za efikasno poslovanje jedinica postaju sve rašireniji. Primjena naprednih analitičkih alata može im pomoći u boljem razumijevanju potrošačkih preferencija i ponašanja.

Inovacije u proizvodima i uslugama, razvoj novih proizvoda ili usluga prilagođenih lokalnim potrebama znatno povisuju privlačnost franšize. Franšizori potiču franšize na lokalnu prilagodbu ponude. To može biti velika prednost za franšizni sustav.

Ekološke inovacije odnosno uvođenje "zelenih" praksi u rad franšiznog sustava postaje sve važnije. Korištenje recikliranih materijala ili smanjena potrošnje resursa je ne samo ekološki prihvatljivo, već i sve traženije s aspekta potrošača.

Inovacije u marketinškim strategijama pomažu franšizoru da bolje komunicira sa svojom ciljnom publikom. Neke od njih uključuju digitalni marketing, društvene medije i personalizirane kampanje.

Adaptacija je ključna za uspješnost franšizno poslovanja jer omogućuje prilagođavanje brenda lokalnim zahtjevima, zakonodavstvu i promjenama na tržištu. Na primjer, franšizori često moraju prilagoditi svoje strategije kako bi bolje odgovorili specifičnim zahtjevima tržišta. Lokalna prilagodba obično podrazumijeva prilagođavanje proizvoda, usluga i marketinških strategija tako da bolje odgovaraju potrebama i preferencijama potrošača u određenim regijama. Ovo pruža jedinicama franšize priliku da se bolje integriraju u lokalne zajednice i postanu konkurentnije.

Franšize također moraju poštovati relevantne zakonodavne okvire kako bi poslovale. Franšizori su odgovorni za educiranje svojih jedinica o posebnostima zakona o radu i zakonodavnog okvira svake regije ili države u kojoj rade. Franšizori moraju biti spremni

prilagoditi svoje strateške kao i taktičke elemente poslovanja uvjetima okruženja, kao što su troškovi poslovanja i uvjeti financiranja. Franšizori trebaju biti spremni prilagoditi svoje strategije, troškove i uvjete financiranja kako bi odgovorili na promjene u ekonomskom okruženju.

Inovacije i adaptacija su ključni čimbenici za uspjeh na franšiznom tržištu. Franšizori moraju koristiti inovacije kako bi privukli franšizate i kupce, a pravilna prilagodba modela poslovanja ključna je za usklađivanje poslovnih strategija s lokalnim tržištima i potrošačima. Franšiza ne bi bila dugoročno održiva ako se ne bi adaptirala promjenama na tržištu. Franšizori također razvijaju inovacijske strategije koje se odnose na uvođenje novih tehnologija, poput digitalnog marketinga ili prodaje. Franšiza ne bi bila konkurentna ako inovativne strategije ne bi doprinijele privlačenju franšizata i kupaca.

Inovacije i adaptacija su ključni zahtjevi za dugoročnu održivost franšize. Franšizori pomažu razvijanju održivih inovacija i adaptacija kroz svoj franšizni poslovni model i to pružanjem franšizne licence i podrške. Inovacijama i adaptacijom franšiznog sustava pomaže se franšizorima da održavaju konkurentnost brenda na lokalnom tržištu.

7. Franšizing u digitalnom dobu

7.1. Utjecaj interneta i digitalnih tehnologija na franšize

Digitalno doba je značajno promijenilo franšizne sustave. Unutar digitalne ere franšizorima je omogućen veći tržišni utjecaj i doseg zbog prisutnosti raznih digitalnih kanala, uključujući nove društvene medije, internetske tražilice i digitalno oglašavanje.

Franšizorima digitalni alati kao što su društvene mreže, tražilice i digitalno oglašavanje omogućuju da lako dosegnu globalno tržište i privuku nove franšize. Digitalni alati olakšavaju franšizorima doseći globalnu publiku potencijalnih franšizata i povećati vidljivost svog brenda kod nove generacije potencijalnih ulagača. Digitalno doba jedna je od ključnih prednosti za franšizne sustave jer im nudi mogućnost digitalnog marketinga. Ciljanje potencijalnih franšizanata postalo je puno lakše putem digitalnih kanala, jer se poruke mogu prilagoditi geografskim i demografskim karakteristikama korisnika. Osim toga, digitalizacija je ključna i za operacije, jer softveri za upravljanje poslovanjem, poput ERP-a, omogućuju franšizorima kontrolu aktivnosti jedinica i koordinaciju bez obzira na lokaciju. Franšizorima se također pruža mogućnost e-trgovine i e-poslovanja. Tako svoje proizvode ili usluge mogu prodati na novim tržištima putem digitalnih platformi.

Međutim, digitalno razdoblje ima i svoje nedostatke. Naime, cyber sigurnost postaje ključna u zaštiti osjetljivih podataka i informacija. Konkurencija na internetu je vrlo jaka, pa digitalno doba traži konstantno internet prisustvo franšize kako bi se privuklo potencijalne kupce i franšizne partnere. Ukoliko se dobro iskoristi digitalno doba, franšizni sustavi ostvarit će dugoročan uspjeh. Digitalno doba franšizorima omogućuje proširenje poslovanja i povećanje efikasnosti u poslovanju, čime se mogu zadovoljiti potrebe franšize i novih generacija potrošača.

7.2. Online distribucijski kanali i e-franšize

Online distribucijski kanali u franšiznom poslovanju, posebno kroz e-franšize, igraju ključnu ulogu u modernizaciji i širenju franšiznih sustava putem digitalnih platformi. Tradicionalno, franšizni sustavi koriste offline kanale kao što su poslovni sajmovi ili

osobni kontakti za privlačenje novih franšizata. Međutim, s razvojem digitalne tehnologije, online kanali postaju sve važniji zbog svoje širine, dostupnosti i efikasnosti u komunikaciji s potencijalnim franšizatima.

Dobro dizajnirane web stranice franšizora predstavljaju temeljnu online prisutnost svakog franšiznog sustava, služeći kao centralno mjesto gdje potencijalni franšizati mogu pronaći sve potrebne informacije o franšiznom poslovanju. Franšizni portali predstavljaju online direktorije ili platforme posvećene franšizama. Oni okupljaju širok spektar franšiznih brandova na jednom mjestu, omogućujući potencijalnim franšizatima da pregledavaju različite opcije i uspoređuju ih. Kroz platforme poput Facebooka, Instagrama, LinkedIna i Twittera, franšizori mogu direktno komunicirati s potencijalnim franšizatima, izgraditi zajednicu oko svojih brendova te promovirati svoje franšizne prilike.

Društveni mediji omogućuju franšizorima da dijele priče uspjeha, pružaju informacije o događajima, objavljuju videozapise o franšiznim prilikama te direktno odgovaraju na upite i komentare potencijalnih kandidata. Digitalni marketing alati kao što su SEO, PPC, e-mail marketing i remarketing igraju ključnu ulogu u povećanju vidljivosti franšiznih sustava online. Kroz SEO, franšizori optimiziraju svoje web stranice kako bi se pojavljivali više na rezultatima pretraživanja za relevantne ključne riječi vezane uz franšiziranje. Sve ove strategije zajedno omogućuju franšizorima da maksimalno iskoriste prednosti digitalnog doba u privlačenju, informiranju i angažiranju potencijalnih franšizata. Korištenjem online distribucijskih kanala, franšizni sustavi mogu proširiti svoj utjecaj, povećati konkurentnost na tržištu i osigurati dugoročni rast i uspjeh svojih franšiznih mreža.

7.3. Izazovi i prilike za franšize u digitalnoj ekonomiji

U suvremenom digitalnom okruženju, franšizni sustavi se suočavaju sa složenim izazovima, ali također imaju značajne prilike za rast i razvoj. Jedan od ključnih izazova je prilagodba tradicionalnih franšiznih modela novim zahtjevima digitalne ekonomije. Digitalizacija poslovanja znači da franšizori moraju brzo reagirati na promjene u tehnologiji, tržištu i potrošačkim preferencijama kako bi ostali konkurentni. Ovo

uključuje investiranje u digitalne alate kao što su e-trgovina, digitalni marketing, analitika podataka i cyber tehnologija.

Jedan od najvećih izazova je konkurencija na internetu. Prisutnost i vidljivost na internetu postaju presudni čimbenici uspjeha, a franšizori se moraju natjecati s mnoštvom drugih online poslovnih modela kako bi privukli franšizante i kupce. U tom kontekstu, franšizori moraju razviti jasne strategije digitalnog marketinga koje će omogućiti ciljano oglašavanje, personalizaciju sadržaja i usluga te učinkovito praćenje performansi kampanja.

Sigurnost podataka također predstavlja veliki izazov. S obzirom na sve veću digitalizaciju poslovanja, franšizori moraju osigurati da su podaci njihovih franšizanata i klijenata zaštićeni od kibernetičkih prijetnji. To uključuje implementaciju strogih sigurnosnih smjernica, edukaciju zaposlenika o sigurnosnim mjerama te korištenje naprednih alata za zaštitu podataka.

Prilike koje digitalna ekonomija pruža franšizama su također značajne. Globalni doseg putem digitalnih kanala omogućuje franšiznim sustavima da brzo prošire svoje poslovanje na međunarodna tržišta, privlačeći franšizante i kupce diljem svijeta. Digitalne tehnologije omogućuju učinkovitije upravljanje franšiznim mrežama, olakšavajući komunikaciju, obuku i podršku franšizantima putem virtualnih platformi.

Napredne analize omogućuju franšizorima dublje razumijevanje tržišnih trendova, potrošačkih preferencija i učinkovitije donošenje poslovnih odluka. Integracija digitalnih alata poput sustava za upravljanje zalihama i CRM (*Customer Relationship Management*) alata može značajno unaprijediti operativne procese unutar franšiznog sustava. To dovodi do veće efikasnosti, smanjenja troškova i boljeg upravljanja resursima. Personalizacija usluga putem digitalnih platformi omogućuje franšizorima prilagodbu ponude i marketinških strategija lokalnim potrebama i preferencijama, čime se jača lojalnost i zadovoljstvo kupaca.

Konačno, digitalna ekonomija potiče franšizore na inovacije. Franšizni sustavi koji su otvoreni za eksperimentiranje s novim tehnologijama, poslovnim modelima i pristupima mogu steći značajnu konkurentsku prednost. Inovacije mogu obuhvatiti razvoj novih proizvoda ili usluga, implementaciju naprednih digitalnih marketinških strategija, kao i primjenu novih tehnologija za poboljšanje korisničkog iskustva i operativne učinkovitosti.

U zaključku, franšizni sustavi koji uspješno plove kroz izazove digitalne ekonomije i koriste prilike koje ona nudi mogu ostvariti značajan rast, ojačati brand i biti dugoročno uspješni na tržištu. Ključno je kontinuirano ulagati u digitalne inovacije, prilagođavati poslovne strategije promjenama u okruženju te učinkovito upravljati poslovnim promjenama kako bi se na taj način osigurao uspjeh u dinamičnom digitalnom okruženju.

7.4. Stanje i trendovi u franšizingu Republike Hrvatske

Franšizing, kao model poslovanja koji omogućuje brzo širenje etabliranih brendova putem franšiznih ugovora, postaje sve popularniji oblik distribucije proizvoda i usluga u Hrvatskoj. U usporedbi s razvijenijim tržištima, ovaj je poslovni model relativno nov, no u posljednjih desetak godina bilježi značajan rast. Ovaj trend uglavnom je potaknut mogućnostima koje franšizing nudi poduzetnicima, jer omogućuje ulazak na tržište uz smanjen rizik. Prema podacima Hrvatske udruge za franšizing³ iz 2022. godine, tržište franšizinga u Hrvatskoj još uvijek je relativno malo, ali dinamično raste. Većina franšiza dolazi iz međunarodnih izvora, što pokazuje snažan utjecaj globalizacije i integracije Hrvatske u međunarodne gospodarske tokove. Preko 70 % franšiza prisutnih na hrvatskom tržištu dolazi iz inozemstva, dok samo 30 % njih čine domaće franšize. U Hrvatskoj posluje 250 franšiznih sustava od kojih je 28 % domaćih te je rast domaćeg franšiznog sektora u posljednje tri godine nezamislivih 168 %. Također, u Hrvatskoj je u franšizama zaposleno 20.000 ljudi. Taj podatak ukazuje na činjenicu da hrvatski poduzetnici još uvijek uče kako najbolje iskoristiti franšizni model za lokalni razvoj, no očekuje se daljnje jačanje domaćih franšiza u sljedećim godinama. Uz rast franšiznog sektora, pojavljuje se i sve veći interes za specijaliziranim franšiznim modelima u segmentima koji su donedavno bili slabije zastupljeni, poput usluga i tehnologije. Ovaj pozitivan trend može se pripisati rastućem interesu hrvatskih poduzetnika za inovativne i manje rizične modele poslovanja te većoj potražnji kupaca za prepoznatljivim brendovima i standardiziranim uslugama.

Tržište franšizinga u Hrvatskoj prati globalne trendove, no postoje i specifičnosti koje oblikuju franšizni sektor u zemlji. Sektor hrane i pića jedno je od najbrže rastućih

³Hrvatska udruga za franšizno poslovanje, www.fip.com.hr (03.09.2023.).

područja franšizinga. Međunarodni lanci poput McDonald'sa, KFC-a i Subway-a već su prisutni na tržištu, a "hrana i piće čine 45 % svih franšiza u Hrvatskoj" prema dokumentu Franšizni sektor u Hrvatskoj 2023. kojeg je napravila Hrvatska udruga za franšizno poslovanje. Rast ovog segmenta može se povezati s promjenama u prehrambenim navikama potrošača i rastućom popularnošću brze hrane. S druge strane, hrvatski brendovi iz segmenta hrane i pića također počinju ulaziti na tržište franšizinga potičući domaći razvoj.

Drugi važan trend odnosi se na tehnologiju i uslužne djelatnosti. Sve više tvrtki iz IT sektora u Hrvatskoj koristi franšizing kao način širenja poslovanja, što je u skladu s globalnim trendovima. Franšize iz područja edukacije, osobnih usluga i fitnesa rastle su za 10 % godišnje u posljednje tri godine. Ova industrija omogućuje poduzetnicima fleksibilne poslovne modele koji su prilagodljivi i jednostavni za skaliranje, što ih čini atraktivnim za male i srednje poduzetnike. Digitalizacija i online franšizing također postaju ključni faktori u razvoju ovog sektora. Korištenje digitalnih platformi za upravljanje franšizama, marketing i komunikaciju s potrošačima postalo je sveprisutno. Tehnološki napredak omogućuje manju ovisnost o fizičkim lokacijama, čime se smanjuju početni troškovi poslovanja i otvaraju nove mogućnosti za franšizne modele koji funkcioniraju isključivo putem interneta ili mobilnih aplikacija.

Dva primjera franšize koja se u hrvatskoj mogu kupiti ispod 20.000 EUR, te nije potrebno posjedovati osobnu fizičku lokaciju jesu:

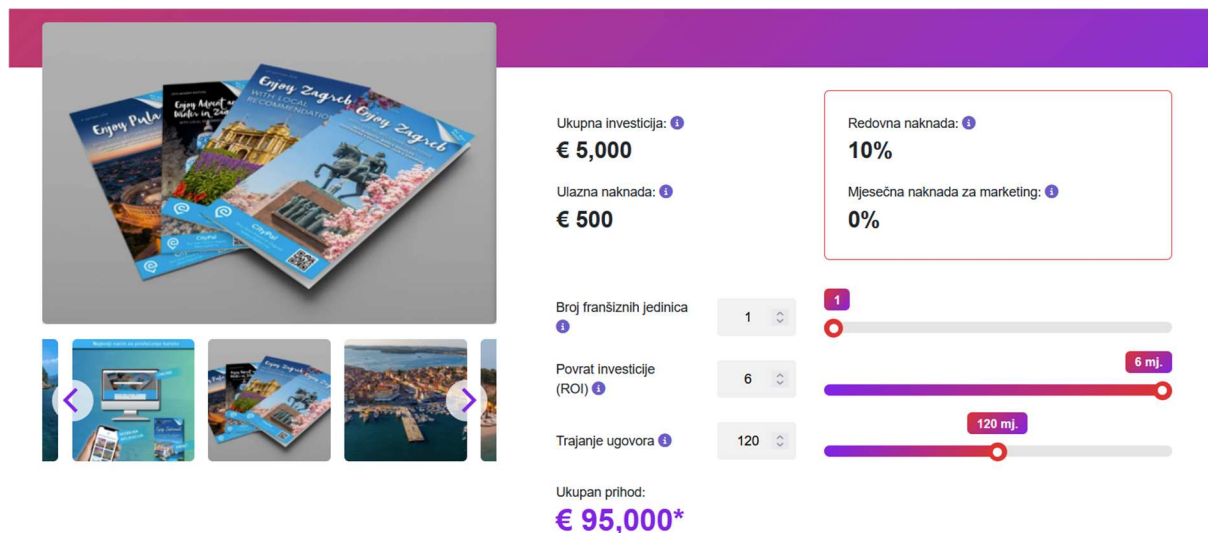
- Citypal. Riječ je o platformi (Slika 6.) koja turistima nudi lokalne preporuke putem tiskanih mapa, web stranice i mobilne aplikacije, pokrivajući sve od restorana do događanja i usluga. Gosti preferiraju autentične savjete lokalaca koji im omogućuju da grad dožive na jedinstven način (Slika 7.).

Slika 6. Logo Citypal-a



Izvor: Citypal, <https://www.citypal.me/>, (03.09.2024.)

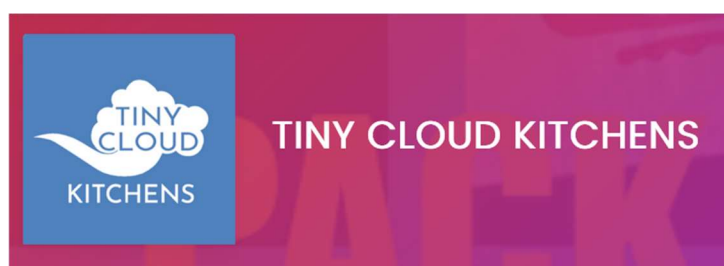
Slika 7. Citiypal - primjer franšize ispod 10.000 EUR



Izvor: Burza Franšize, <https://franchiseinfo.hr>, (03.09.2024)

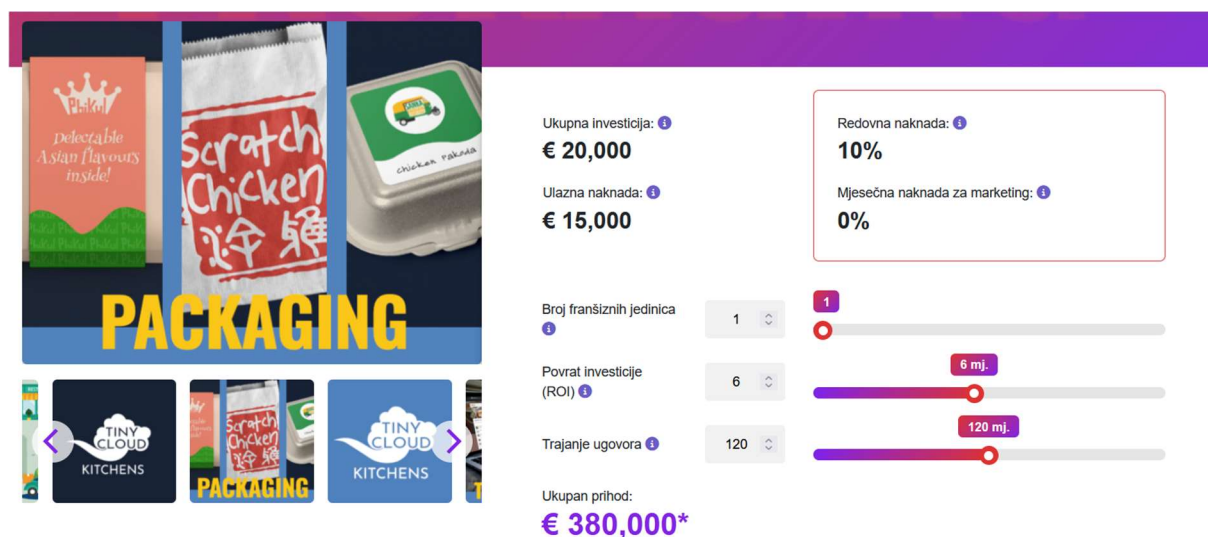
- Tiny Cloud Kitchens. Franšiza (Slika 8.) se temelji na razvijanju restoranskih brendova prilagođenih dostavi, pri čemu se obroci pripremaju u postojećim kuhinjama restorana i dostavljaju putem vlastite platforme ili trećih strana. Novi brendovi testiraju se u njihovim objektima prije nego što se lansiraju, kombinirajući kuharske vještine s podacima o preferencijama kupaca (Slika 9.).

Slika 8. Logo Tiny could kitchens-a



Izvor: Burza Franšize, <https://franchiseinfo.hr>, (03.09.2024)

Slika 9. Tiny could kitchens – primjer franšize ispod 20.000 EUR



Izvor: Burza Franšize, <https://franchiseinfo.hr> (03.09.2024.)

Kao što je vidljivo na fotografijama s mrežnih stranice Burza Franšize, prikazani su mjeritelji broja franšize u odnosu na povrat investicije, trajanje ugovora, ukupne investicije, ulazne naknade te ukupan prihod. S obzirom na pokazatelje, vidljivo je da će uz isti broj franšiznih jedinica, te isti povrat investicije i trajanje ugovora, za investiciju od 5.000 EUR ukupan prihod biti 95.000 EUR, dok za investiciju od 20.000 EUR, prihod će biti 380.000 EUR. Bito je analizirati te podatke kada je franšizoprimac u procesu odluke ili dvojbe između nekoliko franšiza.

Očekuje se da će digitalizacija biti ključan pokretač rasta franšiza u Hrvatskoj, pogotovo u sektorima poput dostave hrane, e-trgovine i usluga. Iako je franšizing u Hrvatskoj u usponu, suočava se s određenim izazovima koji usporavaju njegov daljnji rast. Jedan od glavnih izazova je nedostatak specifičnog pravnog okvira za franšizing. Trenutno ne postoji zakonodavni okvir koji bi izravno regulirao franšizno poslovanje, što stvara nesigurnost i otežava ulazak poduzetnicima u ovaj model. Pravni stručnjaci upozoravaju da nedostatak zakonske regulative usporava razvoj franšizinga u Hrvatskoj.⁴ Iako se poduzetnici i franšizodavci prilagođavaju postojećim zakonima o trgovačkim društvima i ugovorima, postoji potreba za konkretnijim zakonskim rješenjima koja bi pružila jasne smjernice za sve sudionike u franšiznom poslovanju.

⁴ Kukec, Lj. (2024). Croatia franchise report – Analiza franšiznog sektora u Hrvatskoj 2023. franchisedevelopment.hr, str. 9.

Drugi značajan izazov je nedostatak svijesti i znanja o franšizingu među malim i srednjim poduzetnicima. Unatoč rastućem interesu, mnogi poduzetnici još uvijek nemaju dovoljno informacija o prednostima i rizicima franšiznog modela. Ovo ograničeno znanje otežava širenje domaćih franšiza i ulazak novih poduzetnika na tržište. Financiranje je također izazov za mnoge poduzetnike, jer inicijalni troškovi ulaska u franšizno poslovanje mogu biti visoki. Ovdje bi ključnu ulogu trebale odigrati državne institucije i banke, koje bi mogle osigurati povoljnije uvjete financiranja za poduzetnike zainteresirane za franšizni model. Usprkos izazovima, budućnost franšizinga u Hrvatskoj izgleda obećavajuće. Tehnološke inovacije, automatizacija poslovnih procesa i digitalizacija bit će ključni faktori za rast franšiza u 2024. godini. Također, očekuje se daljnji razvoj u sektorima vaninstitucionalne edukacije i održivih poslovnih modela, što odražava globalne trendove usmjerene na zdravlje i održivost. Uz odgovarajuću podršku države i prilagodbu pravnog okvira, franšizing ima potencijal postati jedan od glavnih pokretača malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj. Izvještaj "Croatia Franchise Report 2023" zaključuje da će daljnji razvoj franšiznog tržišta ovisiti o sposobnosti poduzetnika da iskoriste prednosti digitalne transformacije i da se prilagode promjenjivim uvjetima na tržištu. Uz to, povećanje svijesti o franšiznom modelu poslovanja među poduzetnicima te stvaranje boljih uvjeta za financiranje mogli bi značajno ubrzati rast ovog sektora.

Budući trendovi u franšizingu u Hrvatskoj uključuju daljnju diverzifikaciju franšiznih modela u industrijama koje su tek počele rasti, poput zdravlja, wellnesa i edukacije, gdje franšizing omogućuje lakšu replikaciju uspješnih modela. Očekuje se da će mikro franšize postati sve popularnije, posebno među malim poduzetnicima koji žele ući na tržište s nižim inicijalnim troškovima. Mikro franšize nude fleksibilnije i manje rizične opcije ulaska u franšizno poslovanje, a njihova popularnost raste ne samo u Hrvatskoj, već i na globalnoj razini. Održivost i društvena odgovornost također će igrati važnu ulogu u budućem razvoju franšiznog sektora. Potrošači sve više zahtijevaju održive proizvode i prakse, što otvara vrata za razvoj novih franšiznih koncepata koji su usmjereni na ekološku odgovornost. Tvrtke koje implementiraju održive prakse, poput smanjenja otpada, korištenja obnovljivih izvora energije i ekoloških materijala, imat će konkurentsku prednost na tržištu. Jedan od ključnih izazova s kojima se poduzetnici i dalje suočavaju u 2024. godini bit će konkurencija na globalnom i lokalnom tržištu. Dok ulazak međunarodnih franšiza donosi kvalitetu i standardizirane proizvode i usluge,

domaći poduzetnici moraju se truditi ostati konkurentni kroz inovacije i prilagodbu lokalnim potrebama. Uz to, franšizodavci će morati ulagati u kontinuiranu edukaciju franšizoprimaca kako bi osigurali dosljednost u kvaliteti usluga, što je ključno za očuvanje lojalnosti potrošača.

U zaključku, stanje franšizinga u Hrvatskoj trenutno se može opisati kao dinamično i puno potencijala. Uz sve veću prisutnost međunarodnih brendova, domaće franšize polako grade svoje mjesto na tržištu. Predviđa se da će digitalizacija, održivost i fokus na sektore poput wellnesa, zdravstva i edukacije oblikovati budućnost franšizinga u Hrvatskoj, dok će jačanje pravnog okvira i edukacija poduzetnika biti ključni faktori za daljnji razvoj. S obzirom na sve navedeno, franšizing ima potencijal postati jedan od ključnih modela poslovanja koji će pomoći u unapređenju hrvatskog gospodarstva te ponuditi poduzetnicima priliku za rast i širenje njihovih poslova.

7.5. Usporedba stanja franšizing industrije u Republici Hrvatskoj u odnosu na druge zemlje

Franšizing industrija u Hrvatskoj, u usporedbi s razvijenijim tržištima poput EU i SAD-a, nalazi se u ranoj fazi razvoja. U Republici Hrvatskoj ne postoji specifičan zakon o franšizingu, već se ovaj poslovni model regulira općim trgovačkim zakonima, što može otežati poslovanje i stvarati nesigurnost među poduzetnicima. S druge strane, zemlje poput Francuske i Italije imaju jasne zakone koji reguliraju franšizing, dok u SAD-u Federal Trade Commission (FTC) nadgleda cijeli proces, zahtijevajući detaljne informacije prije sklapanja ugovora putem Franchise Disclosure Document (FDD), što značajno povećava transparentnost. Na hrvatskom tržištu prisutni su globalni franšizni brendovi poput McDonald'sa i KFC-a, dok domaći brendovi tek ulaze u franšizne vode. Nasuprot tome, u zemljama EU i SAD-u franšizing je izuzetno razvijen, s mnogim uspješnim lokalnim i međunarodnim franšiznim mrežama. U SAD-u franšizing obuhvaća raznolike industrije, uključujući restorane, maloprodaju i obrazovanje, dok se u Hrvatskoj najviše koristi u sektoru ugostiteljstva.

Kultura franšizinga u Hrvatskoj također je u nastajanju. Nedostatak svijesti i obrazovanja o ovom modelu poslovanja među poduzetnicima predstavlja prepreku za

njegov širi rast. Za razliku od toga, u SAD-u i većem dijelu EU franšizing ima dugu tradiciju i snažnu podršku poduzetničke zajednice. Financiranje franšiza u Hrvatskoj može biti izazovno zbog visokih početnih troškova i ograničenog pristupa kapitalu, dok u SAD-u postoje specijalizirani programi poput Small Business Administration (SBA) koji olakšavaju financiranje. Zaključno, Hrvatska ima potencijal za razvoj franšizing industrije, ali su potrebne prilagodbe u regulatornom okviru, financijskoj podršci i edukaciji poduzetnika kako bi se potaknuo rast.

8. Zaključak

Definiranje franšize ističe da je franšizing poslovni model u kojem franšizor prenosi pravo na korištenje svog brenda i poslovnog sustava na franšizata, uz određene uvjete. Vrste franšiza uključuju distribuciju proizvoda gdje franšizat prodaje proizvode pod brendom franšizora te poslovni format gdje franšizat upravlja cijelim poslovanjem prema utvrđenim smjernicama franšizora. Ključni akteri u franšiznom sustavu su franšizor, koji pruža podršku, obuku i sustav rada, te franšizat, koji vodi svakodnevne operacije. Prednosti franšiznog poslovanja za franšizora uključuju brzi rast i smanjenje financijskog rizika, dok franšizati uživaju u podršci i prepoznatljivosti brenda. S druge strane, nedostaci uključuju ograničenu kontrolu franšizata nad poslovanjem i izazove u održavanju dosljednosti brenda na različitim lokacijama.

Razlike između franšize i distribucije objašnjavaju da franšizing uključuje prijenos brenda i operativnog modela, dok distribucija podrazumijeva samo prodaju proizvoda bez dublje integracije. Franšize u kontekstu kanala distribucije prikazuju kako franšizing omogućava brži i učinkovitiji ulazak na tržišta s manjim kapitalnim ulaganjima. Usporedba s tradicionalnim metodama distribucije pokazuje da franšizing nudi bržu ekspanziju i lokalnu prilagodbu, ali uz izazove u standardizaciji i kontroli. Primjeri uspješnih franšiznih modela distribucije ilustriraju kako su industrije poput hrane, maloprodaje i usluga koristile franšizing za globalni rast.

Pravnih aspekti franšizinga pokrivaju ključne pravne teme kao što su intelektualno vlasništvo i zaštita brenda u franšiznom sustavu te rješavanje sporova u franšiznim odnosima. U franšiznom poslovanju, zaštita intelektualnog vlasništva, uključujući brend, logotipove, tajne recepte ili tehnologiju, ključna je za očuvanje dosljednosti i reputacije franšize. Licencni ugovori definiraju prava i obveze franšizoprimca u vezi s korištenjem tih intelektualnih dobara. Kada dođe do sukoba između franšizodavca i franšizoprimca, rješavanje sporova često uključuje arbitražu ili medijaciju kako bi se izbjegli dugotrajni sudski procesi, uz nastojanje da se održe poslovni odnosi.

Financijska struktura franšiznog modela uključuje početne naknade, tantijeme, i investicije potrebne za pokretanje franšize, čime se omogućava brza ekspanzija uz minimalna kapitalna ulaganja od strane franšizodavca. Rizici i izazovi franšiznog poslovanja uključuju potencijalne nesuglasice oko kontrolnih aspekata i održavanja

standarda kvalitete te ovisnost o uspjehu franšizoprimaca. Učinak franšiza na gospodarstvo može biti značajan, jer franšize doprinose otvaranju radnih mjesta, razvoju lokalnih zajednica i širenju inovacija, ali također mogu izazvati konkurencijski pritisak na manje, nezavisne poduzetnike.

U menadžmentu i operacijama u franšiznom sustavu fokus je na ključnim elementima uspješnog upravljanja franšiznim poslovanjem. Izgradnja i održavanje odnosa između franšizora i franšizata ključna je za dugoročni uspjeh. To uključuje jasnu komunikaciju, redovitu podršku i poštovanje međusobnih obveza. Kontrola kvalitete i standardizacija u franšiznim operacijama osiguravaju dosljedno iskustvo kupaca i integritet brenda, pri čemu se koriste strogi nadzor i provjere. Inovacije i adaptacija u franšiznom modelu omogućuju održavanje konkurentnosti na tržištu, uz fleksibilnost da se prilagode lokalnim uvjetima, dok se istovremeno čuva osnovni identitet brenda.

Internet i digitalne tehnologije transformirali su poslovanje franšiznih sustava. Utjecaj interneta i digitalnih tehnologija na franšize obuhvaća promjene u marketinškim strategijama, upravljanju odnosima s kupcima te u optimizaciji operacija kroz digitalne alate. Online distribucijski kanali i e-franšize pružaju nove mogućnosti za franšize, omogućujući prodaju proizvoda i usluga putem interneta, često uz niže operativne troškove i širi doseg kupaca. Izazovi i prilike za franšize u digitalnoj ekonomiji uključuju potrebu za adaptacijom na brzo mijenjajuće tehnološke trendove, zaštitu brenda u online okruženju, ali i priliku za inovacije koje omogućuju skaliranje poslovanja na globalnoj razini. Franšizing u Hrvatskoj je relativno nov, no bilježi značajan rast posljednjih desetljeća, osobito zahvaljujući internacionalnim brendovima koji čine preko 70 % tržišta. Najbrže rastući sektori su hrana i piće te IT i uslužne djelatnosti, potaknuti promjenama u kupovnim navikama i digitalizacijom. Unatoč izazovima poput nedostatka zakonskog okvira i financiranja, franšizing ima potencijal postati jedan od glavnih pokretača malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj.

Literatura

1. Alpeza, M., Erceg, A. (2012). Franšiza – 20 najtraženijih odgovora. Osijek: Centar za poduzetništvo Osijek.
2. Alpeza, M., Erceg, A.,(2012). Franšiza– 20 najtraženijih odgovora, Osijek: Centar za franšizu.
3. Carlos, N., Cruz, K., De la Paz, N., Pame, B. (2014). Franchising and Distribution Strategies: A Guide to Understanding the Modern Franchise Business.
4. Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek, <https://fransiza.hr/sto-je-fransiza/> (12.07.2024.)
5. Drfranchises #1 franchise marketing agency, <https://drfranchises.com/> (03.09.2024.)
6. Emerson, R. (1990). Franchising and The Collective Rights of Franchisees. Vanderbilt Law Review, Vol. 43, str. 1506.-1567.
7. Erceg, A. (2012). Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Sveučilište Josip Juraj Strossmayer u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, doktorski rad.
8. Erceg, A. (2017). Franšiza – način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
9. Erceg, A., Čičić, I. (2013). Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik, 26(1), str. 323-336.
10. European franchise federation, <https://eff-franchise.com/> (03.09.2024.)
11. Fastercapital, <https://fastercapital.com> (06.08.2024)
12. Franchise creator, <https://franchisecreator.com> (12.07.2024.)
13. Franchise direct, <https://www.franchisedirect.com/> (18.06.2024.)
14. Franchising in Eastern Europe (2018). Erceg, A. (ur.). Osijek: Sveučilište J. J. Strossmayera, Ekonomski fakultet.
15. Franchising.hr, <https://franchising.hr/> (18.06.2024.)
16. Franšizna burza <https://franchiseinfo.hr> (03.09.2024.)
17. Hrvatska udruga za franšizno poslovanje, <https://www.fip.com.hr/> (12.07.2024.)
18. Hung-Ta Tsai, D. (2018). Managing a Franchise System. University of Liverpool.

19. International Franchise Association (IFA), <https://www.franchise.org/> (02.09.2024.)
20. Kukec Lj. (2019). Franšizni potencijal malih poduzeća, doktorska disertacija, Osijek: Sveučilište J. J. Strossmayera, Ekonomski fakultet.
21. Kukec, Lj. (2024). Croatia franchise report – Analiza franšiznog sektora u Hrvatskoj 2023., franchisedevelopment.hr
22. Kukec, Lj., Petar, S. (2023). Franšizno poslovanje od ideje do uspjeha. Zagreb; Hrvatska udruga za franšizno poslovanje
23. Lovrić, P. (2003). Vodič kroz poduzetništvo. Zagreb: Hrvatska udruga za franšize i partnerstva.
24. Mahaček, D., Martinko Lihtar, M. (2013). Ulaganje u poslovanje putem franšize. Ekonomski vjesnik, 26(2), str. 598-609.
25. McDonald's, <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/us-franchising.html> (03.09.2024.)
26. Palmer, A. P. (2007). The Seven Pillars of Franchising Success. Xlibris Corp.
27. Poduzetnik, <https://poduzetnik.biz> (18.06.2024.)
28. Seid, M., Thomas, D. (2006). Franchise Management for Dummies. Wiley publishing.

Popis slika i tablica

Popis slika:

Slika 1. Osnovne karakteristike franšiznog sustava.....	2
Slika 2. Prednosti franšize kao kanala distribucije	11
Slika 3. McDonald's-ov restoran	14
Slika 4. McDonald's-ov Big Mac	211
Slika 5. Vrste žigova	222
Slika 6. Logo Citypal-a.....	377
Slika 7. Citypal – primjer franšize ispod 10.000 EUR.....	388
Slika 8. Logo Tiny could kitchens-a	38
Slika 9. Tiny could kitchens – primjer franšize ispod 20.000 EUR.....	39

Popis tablica:

Tablica 1. Vrste franšiza	4
Tablica 2. Prednosti i nedostaci franšize za njenog primatelja	6
Tablica 3. Prednosti i nedostaci franšize za njenog davatelja.....	7

Sažetak

Franšiza je sofisticirani poslovni model koji spaja prednosti velikih tvrtki i neovisnih operacija, omogućujući brzo širenje i globalnu prisutnost robne marke. U osnovi, franšiza je ugovorni odnos između davatelja franšize, koji osigurava marku i poslovni model, i primatelja franšize, koji koristi te resurse za vođenje svog samostalnog poslovanja. Postoji nekoliko vrsta franšiza, uključujući franšize proizvoda, franšize usluga i franšize poslovnog formata, svaka sa svojim posebnim značajkama i zahtjevima. Ključni sudionici franšize su davatelj franšize, primatelj franšize i nadzornici koji pomažu u održavanju standarda. Prednosti modela, kao što su brzo širenje i svijest o robnoj marki, uravnotežene su nedostacima, kao što su smanjena sloboda za primatelja franšize i visoki početni troškovi. Kao distribucijska strategija, franšizing se svojom strukturom i pristupom razlikuje od tradicionalnih metoda. Dakle, omogućuje brži prodor na tržište kroz prepoznavanje brenda i standardizaciju procesa, što stvara više mogućnosti za brendiranje i optimizaciju kanala. Uspješni franšizni modeli, poput McDonald's-a i Subway-a, služe kao primjeri koji dokazuju da franšizno poslovanje može učinkovito funkcionirati u različitim industrijama i područjima zahvaljujući dosljednoj kvaliteti i globalnoj prisutnosti. Pravni aspekti franšizinga povezani su sa zaštitom intelektualnog vlasništva i mehanizmima za rješavanje sporova. Ugovor o franšiznom sustavu visoko regulira zaštitu intelektualnog vlasništva i vlasnička prava kako bi se očuvala posebnost franšize. Sporovi se mogu riješiti posredovanjem i sudskim postupcima, pod uvjetom da svi sudionici razumiju svoja prava i obveze. Ekonomske komponente franšizinga uključuju financije, rizike i učinke na gospodarstvo. Franšizni modeli obično uključuju značajna početna ulaganja, ali mogu osigurati stalnu zaradu zahvaljujući redovitim naknadama i udjelima u dobiti. Rizici uključuju mogućnost poslovnog neuspjeha i oslanjanje na uspjeh davatelja franšize. Međutim, franšiza može imati pozitivne ekonomske učinke stvaranjem radnih mjesta i podržavanjem lokalnih gospodarstava. Upravljanje i rad franšiznog sustava ključni su za uspjeh. Održavanje odnosa između davatelja i primatelja franšize, kontrola kvalitete i standardizacija su ključni. Inovacija i prilagodba tržištu također igraju značajnu ulogu u održavanju konkurentnosti. Digitalna era predstavlja nove izazove i mogućnosti za franšizing. Internet i digitalne tehnologije poboljšavaju online distribucijske kanale i e-franšizing, pružajući fleksibilnost i mogućnost proširenja poslovanja, dok digitalizacija stvara izazove u zaštiti podataka i zahtijeva stalne

inovacije. Ovi aspekti ilustriraju potrebu za modifikacijom franšize kako bi ostala konkurentna i uspješna na suvremenom tržištu.

Ključne riječi: franšiza, distribucija, brand, poslovni model, intelektualno vlasništvo, franšizati, franšizori.

Summary

Franchising is a sophisticated business model that combines the advantages of large companies and independent operations, enabling rapid expansion and global brand presence. Basically franchise is a contractual relationship between the franchisor, who provides the brand and the business model, and the franchisee, who uses these resources to run his own business. There are several types of franchises, including product franchises, service franchises, and business format franchises, each with their own unique features and requirements. The key participants in a franchise are the franchisor, the franchisee and supervisors who help maintain standards. The advantages of the model, such as rapid expansion and brand awareness, are balanced by disadvantages, such as reduced freedom for the franchisee and high initial costs. As a distribution strategy, franchising differs from traditional methods in its structure and approach. Thus, it enables faster market penetration through brand recognition and process standardization, which creates more opportunities for branding and channel optimization. Successful franchise models, such as McDonald's and Subway, serve as examples that prove that a franchise business can work effectively in different industries and areas thanks to consistent quality and a global presence. Legal aspects of franchising are related to intellectual property protection and dispute resolution mechanisms. The franchise system agreement highly regulates the protection of intellectual property and ownership rights in order to preserve the uniqueness of the franchise. Disputes can be resolved through mediation and court proceedings, provided that all participants understand their rights and obligations. The economic components of franchising include finance, risks and effects on the economy. Franchise models usually involve significant initial investment, but can provide steady income through regular fees and profit shares. Risks include the possibility of business failure and reliance on the success of the franchisor. However, franchising can have positive economic effects by creating jobs and supporting local economies. The management and operation of the franchise system is key to success. Maintaining the franchisor-franchisee relationship, quality control and standardization are key. Innovation and adaptation to the market also play a significant role in maintaining competitiveness. The digital era presents new challenges and opportunities for franchising. The Internet and digital technologies are improving online distribution

channels and e-franchising, providing flexibility and scalability, while digitization creates data protection challenges and requires constant innovation. These aspects illustrate the need for franchise modification to remain competitive and successful in today's market.

Keywords: franchise, distribution, brand, business model, intellectual property, franchisor, franchisee.