

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZAMA „DR. MIJO MIRKOVIĆ“

BARBARA OLANOVIĆ

VAŽNOST FRANŠIZINGA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Završni rad

PULA, 2016.

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZAMA „DR. MIJO MIRKOVIĆ“

PREDDIPLOMSKI STUDIJ

BARBARA OLANOVIĆ

VAŽNOST FRANŠIZINGA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Završni rad

Student: Barbara Olanović

Studijski smjer: Ekonomija

E-mail: bolanovic@unipu.hr

Br. Indeksa: 2684-E

Kolegij: Međunarodna tržišta i poslovanje

Mentor: doc.dr.sc. Daniel Tomić

Pula, rujan 2016.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana BARBARA OLANOVIĆ, kandidat za prvostupnika Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, Fakulteta ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu 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, 27.9.2016. godine

IZJAVA
o korištenju autorskog djela

Ja, BARBARA OLANOVIĆ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom VAŽNOST FRANŠIZINGA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU 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, 27.09.2016.

Potpis

SADRŽAJ:

1. UVOD	1
2. DEFINICIJA FRANŠIZINGA	3
3. VRSTE FRANŠIZINGA	5
3.1. Prema vrsti djelatnosti	5
3.2. Prema vrsti know-how-a koji se prenosi primateljima franšize	6
3.3. Prema organizaciji sustava	8
4. FRANŠIZNI UGOVOR	9
5. FRANŠIZNI PAKET	11
5.1. Zaštićeni znak	11
5.2. Know-how	11
5.3. Operativni priručnik	12
5.4. Usluge davatelja franšize	14
5.5. Franšizne naknade	16
6. PREDNOSTI I NEDOSTACI FRANŠIZINGA	17
6.1. Prednosti i nedostaci kod primatelja franšize	18
6.2. Prednosti i nedostaci kod davatelja franšize	19
7. FRANŠIZNO POSLOVANJE	20
7.1. Franšizno poslovanje u svijetu	22
7.2. Franšizno poslovanje u Hrvatskoj	24
8. PRIMJERI USPJEŠNOSTI FRANŠIZA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU..	27
9. ZAKLJUČAK	32
LITERATURA	33
SAŽETAK	36
SUMMARY	37

1. UVOD

Franšizing je posebna strategija poslovne suradnje između neovisnih tvrtki iz različitih zemalja. Sustav čine jedan davatelj franšize i veći broj korisnika. Davatelj franšize su poznate svjetske tvrtke koje posjeduju proizvode prepoznatljive marke i/ili originalni sustav distribucije i plasmana robe ili usluga. Korisnici su pak manja domaća poduzeća slabije financijske moći, bez većeg udjela na tržištu i bez prepoznatljivog imidža.¹

U radu se daje prikaz franšiznoga poslovanja, uz osnovne značajke, vrste, karakteristike, prikazuje se i glavna hipoteza – koliko je zapravo franšiza dobar, uspješan i siguran način izlaska na tržište. Franšiza je najbolji način za pokretanje poslovanja, ukoliko postoji sumnja u osobne mogućnosti i sposobnosti. Franšiza je poslovna strategija društava različitih veličina, odnosno velika društva postaju još veća, a mala se na ovaj način razvijaju i jačaju. Franšiza je poslovna strategija koja svima koji sudjeluju u ovom poslovnom odnosu osigurava dobre rezultate, kako davatelju franšize, tako i primatelju franšize. Temeljni cilj je uspješnost franšize te je stoga važno dobro pripremiti primatelja za preuzimanje franšize. Prednost ovoga oblika poslovanja je da donosi sigurnost u uspjeh i zaradu, za razliku od samostalnoga otvaranja tvrtke ili poslovanja, idealna je za osobe koje nemaju dovoljno sigurnosti u pokretanje vlastitoga posla, ali i za one koji tek ulaze u poslovne pothvate jer se ovim načinom oslanjaju na već postojeće uspješne poslovne modele. Najveći broj davatelja franšize ne traži iskustvo u određenim poslovima. Uspješnost poslovanja ovisi o proizvodu, odnosno usluzi, dobro uhodanom modelu poslovanja, dobroj organizaciji poslovnih operacija i marketinškom pristupu te radu korisnika franšize.

Prva tri poglavlja objašnjavaju samu definiciju franšize i njezine karakteristike poslovanja. Navedene su vrste franšiza i svaka vrsta je pobliže objašnjena. Poglavlje o franšiznom paketu objašnjava što je zapravo franšizni paket. Govori da je to sama suština sustava i od kojih se dijelova sastoji. Franšizni paket je najvažniji dio franšiznog poslovanja jer je on zapravo sklop svih elemenata koji čine jednu franšizu funkcionalnom. Kao i svaki sustav, odnosno poslovanje, i u franšizingu postoje prednosti i nedostaci. Ulaskom u sustav franšiziga korisnik, odnosno primatelj franšizinga ostvaruje neke bitne tržišne prednosti, s druge strane,

¹ Matić, B. (2004) *Međunarodno poslovanje*, Sinergija, Zagreb, 217.str.

sustav ima i određene nedostatke koji su navedeni u tome poglavlju. Nakon poglavlja o prednostima i nedostacima franšizinga slijedi praktični dio, odnosno dio gdje se objašnjava sama hipoteza rada. Navedeni su razni primjeri koji ukazuju koliko je franšizing postao popularan način poslovanja. Osim toga, franšizing je postao i vrlo siguran način izlaska na tržište kako za poduzetnike koji žele proširiti svoje poslovanje tako i za poduzetnike početnike koji nemaju iskustva niti sredstava za samostalan pothvat.

Kod izrade rada korištene su deduktivna i statistička metoda, metoda klasifikacije, kompilacije, generalizacije, metoda apstrakcije, analize te komparativna metoda.

2. DEFINICIJA FRANŠIZINGA

Franšizing (engl. franchising) je poslovni odnos dvaju pravnih osoba, davatelja franšize i primatelja franšize, koji se ugovorom obvezuju da će zajedno slijediti politiku udruženog posla. Postoje mnoge definicije koje objašnjavaju franšizno poslovanje. Međunarodna udruga franšizera (International Franchising Association) definira ga kao trajni odnos između davatelja i primatelja franšize u kojemu su ukupna znanja, imidž, poslovni uspjeh, proizvodnja i marketinške tehnike davatelja dane na uporabu primatelju uz plaćanje dogovorene naknade.

Davatelj franšize ulazi u poslovni odnos u slučaju kada samostalno ne može ili ne želi ući na određeno tržište. Korištenjem takvog poslovnog sustava on ipak osigurava porast tržišnog udjela, odnosno ulazak na novo tržište bez posebnih investicijskih ulaganja. Na taj način osigurava određenu zaradu ali i zadržava kontrolu nad konkurencijom kao i kontrolu nad poslovanjem korisnika franšize. Upravo ta kontrola je bitan čimbenik sustava franšize. Ona se provodi kroz vrlo česte, najavljene ili nenajavljene inspekcije koje obavljaju posebni kontrolori davatelja franšize. Kontrolira se, prije svega, kvaliteta proizvoda ili usluga ali i ostali elementi poslovanja. Korisnici, odnosno primatelji su davatelju dužni redovito dostavljati sve potrebne informacije i dokumentaciju kako bi on mogao imati stalan uvid u njihovo poslovanje i u poštivanje odredbi sklopljenog ugovora.

U fazi osnivanja poslovne jedinice primatelja franšizinga davatelj će mu prenijeti svoja znanja i iskustva u vezi s biranjem lokacije, načinom gradnje ili rekonstrukcije već postojećeg objekta i nekih drugih pojedinosti koje mogu biti presudne za cjelokupni izgled i imidž objekta. U fazi poslovanja davatelj će primatelju prenijeti cjelokupan sustav poslovanja, koji je najčešće sadržan u posebnom priručniku o poslovanju - operativni priručnik. U zasebnom poglavlju više o tome.

Uz prenošenje prava na znanje, iskustvo i postupke, davatelj franšizinga će primatelju pružiti i druge usluge. Školovanjem i savjetom jedinstvenim za sve primatelje franšizinga, odnosno sve radnike zaposlene u toj djelatnosti, postiže se standardizacija ponude, odnosno prodaje robe i usluga i jedinstvo sustava predmetnog franšizinga.²

² Andrijić, I. i Pavlović D. (2012), *Menadžment međunarodne trgovine*, Visoka poslovna škola Libertas, Zagreb, str. 235.

Franšizing se primjenjuje i u unutarnjem prometu i u poslovanju s inozemstvom. Veze između partnera, ako je riječ o izvozu i uvozu franšizinga, znatno su slabije nego veze na unutrašnjem tržištu. To proizlazi iz činjenice da se zbog različitosti pravnih propisa strani korisnik franšizinga može lako osloboditi svojih obveza i osamostaliti se. Zbog toga, davatelj franšizinga nastoji stalno uvoditi određene inovacije, čime korisnika franšizinga drži u ovisnosti o tim inovacijama.

Davatelj franšizinga često osniva i svoje filijale u inozemstvu, putem kojih održava neposrednu vezu s mrežom korisnika franšizinga.³

I primatelj i davatelj franšizinga nalaze u tim poslovima svoj interes. Davatelj u tome što se njegov proizvod, ime, tvrtka i uvedeni know-how šire kod kupaca takvih proizvoda ili korisnika usluga na svjetskom tržištu. Također, za odobrena prava prima odgovarajuću novčanu naknadu. Primatelj u tome što mu uporaba proizvoda ili usluga svjetski poznatih poduzeća bitno smanjuje rizik investiranja u proizvode ili usluge koji se tek moraju potvrditi na tržištu.

³ Ibid

3. VRSTE FRANŠIZA

Vrste franšiza najčešće se razvrstavaju prema tri kriterija:⁴ prema vrsti djelatnosti, vrsti know-how-a koji se prenosi primateljima i prema načinu na koji je franšizni sustav organiziran.

3.1. PREMA VRSTI DJELATNOSTI:

1. **Distributivna franšiza** je vrsta franšize u kojoj davatelj prenosi primatelju franšize poslovni know-how u obliku robe i znanja o tome kako ju prodati. Drugim riječima, distributivna franšiza je usmjerena na prodaju robe koju isporučuje davatelj franšize, u objektu uređenom po specifikacijama i pod robnom markom, odnosno brandom davatelja franšize. Pojedine branše u kojima su najzastupljenije distributivne franšize su: benzinske crpke i auto-oprema, farmacija i zdravlje, kozmetika, nakit, kućanski aparati, tehnika, roba široke potrošnje, sportska oprema, odjeća i obuća, stvari za djecu itd. Razvoj distributivnih franšiza počeo se odvijati prije razvoja uslužnih franšiza. U Srednjoj i Istočnoj Europi, ranih devedesetih godina prošlog stoljeća, visoke trgovinske marže su osiguravale brzi povrat investicija u maloprodajne objekte, čime su postale jak motiv za razvoj ovakve vrste franšize. Na razvijenim tržištima, pak, distributivne franšize su nastavile razvoj i zbog toga što se takvim širenjem sustava uvećala vrijednost dobrog branda, odnosno robne marke, ali i potvrđivala i povjeravala ispravnost izbora asortimana roba, znanja i umijeća prodaje.⁵
2. **Uslužna franšiza** je vrsta franšize u kojoj davatelj daje primatelju franšize svoj know-how u obliku svojih receptura i raznih procedura izvršavanja usluga. To je oblik franšize gdje primatelj franšize pruža usluge koristeći know-how, standarde, zaštitni znak i druga zaštićena obilježja davatelja franšize. Uslužne franšize su najviše zastupljene u ugostiteljstvu i hotelijerstvu. Djelatnosti koje spadaju u uslužne franšize su: edukativne usluge, usluge vezane za nekretnine, financijske usluge, turizam i hotelijerstvo, frizerski i kozmetički saloni te fitnesi, gastronomija i ugostiteljstvo itd.

⁴ Wiśniewski, M.; Bogojević, I., (2013) *Vrste franšiza*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/142/vrste-fransiza/>>, datum pristupa: 22.07.2016.

⁵ Miholjević, A. (2014), *Franšiza*, dostupno na: <<http://www.academia.edu/19231158/Fran%C5%A1iza>>, datum pristupa: 19.9.2016.

3. **Proizvodna franšiza** je vrsta franšize u kojoj davatelj prenosi primatelju franšize svoj know-how u obliku tehnologije proizvodnje i tehničkog strukovnog pregleda odnosno stručnog mišljenja. Predmet franšiznog ugovora je proizvodnja određenih dobara po specifikacijama i tehnologiji koje pruža davatelj franšize. Neki autori, npr. Leopold Stecki, navode primjere za franšiznu proizvodnju. L.Stecki navodi Coca-Colu koja je, zapravo, licencirana proizvodnja. Da bi se licenca mogla nazvati franšizom, trebao bi postojati konstantan prijenos znanja i tehnologije, odnosno know-how-a, za sve vrijeme trajanja licence. Uz sve to, znanje i know-how ne bi trebali da se odnose samo na tehnologiju proizvodnje, već i na procese prodaje, marketinga i sl.

4. **Mješovita franšiza** je izvedena forma iz gore navedenih oblika franšiznog poslovanja, odnosno, to je kombinacija proizvodnje, distribucije i usluga. Mješovita franšiza je situacija u kojoj je davatelj franšize proizvođač, a primatelj distribuira proizvode i bavi se pružanjem usluga vezanih za njihovu primjenu.⁶ Npr. kozmetičke kompanije uspostavljaju mrežu prodavaonica i kozmetičkih salona. Posebnost u ovoj vrsti franšize je aktivnost na dvije strane koje provodi primatelj. Pored distribucije, odnosno u ovom primjeru prodaje kozmetike, primatelj vodi i uslužne djelatnosti vezane za njegu ljepote.

3.2. PREMA VRSTI KNOW-HOW-a KOJI SE PRENOSI PRIMATELJIMA FRANŠIZE:

1. **Franšiza distribucije proizvoda** je vrsta franšize u kojoj davatelj franšize (distributer ili proizvođač) pruža primatelju franšize znanje i tehnologiju, odnosno know-how u obliku asortimana proizvoda ili usluga, tako da primatelj franšize ima pravo prodavati ili pružati točno određeni asortiman robe ili usluga. Franšizu distribucije ne treba miješati sa distributivnom franšizom. Franšiza distribucije predstavlja prijenos tehnologije (know-how) koja se odnosi na distribuciju proizvoda i usluga, dok distribucijska franšiza ukazuje na trgovačko poslovanje, ne i usluge!

⁶ Wiśniewski, M.; Bogojević, I., (2013) *Vrste franšiza, Mješovita franšiza*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/142/vrste-fransiza/>>, datum pristupa: 22.07.2016.

Svi sustavi, tako i franšizni modeli poslovanja podliježu evolucijama. U prvoj fazi davatelj franšize se fokusira na razvoj vlastite mreže. Primatelju osigurava know-how u obliku asortimana robe, odnosno usluga. Takav sustav se zove franšiza distribucije proizvoda. Međutim, razvojem sustava, davatelj dolazi do toga da fokus preusmjeri na poboljšanje kvalitete i funkcionalnosti sustava. Počinje razvijati dodatne elemente vlastitog know-how-a. U onome trenutku kada franšizni paket obuhvati sve elemente know-how-a potrebne za pokretanje poslovanja, a ne samo asortiman roba ili usluga, uz kapacitet za pružanje stalne potpore po utvrđenim pravilima, tada se takav sustav već može nazvati franšizom poslovnog formata. Iako franšiza distribucije proizvoda predstavlja najveći postotak ukupne maloprodaje svih postojećih franšiza, većina dostupnih franšiza danas su franšize poslovnoga formata. Distributeri Coca-Cola, Goodyear Tires, Ford Motor Company i John Deere primjeri su primatelja franšize distribucije proizvoda.⁷

2. **Franšiza poslovnog formata** je vrsta franšize u kojoj davatelj franšize pruža sva svoja znanja (know-how) kroz prijenos cjelokupnog koncepta poslovanja. Davatelj franšize prenosi primatelju sve elemente poslovanja, od dizajna, opremanja, obuke, preko načina prodaje, organizacije, pa sve do promocije i marketinga. Franšiza poslovnog formata predstavlja najviši stupanj sveobuhvatnosti franšize. Primatelj time dobiva znanje koje se odnosi ne samo na prodaju proizvoda ili pružanja usluga, već i na vođenje kompletnog poduzeća. Sistem je ono što stvara konzistentnost, a konzistentnost je osnova uspjeha primatelja franšize.⁸ Primjeri su Subway, McDonalds, Burger King, Wendy's itd.

⁷ Mahaček, D. i Martinko-Lihtar M. (2013), *Ulaganje u poslovanje putem franšize*, Ekonomski vjesnik, 2/2013 str.601, dostupno na: <file:///D:/Preuzimanja/mahac_ek_martinko%20(1).pdf>, datum pristupa: 13.9.2016.

⁸ Erceg, A. i Čičić, I. (2013) *Franšizno poslovanje – stanje u Hrvatskoj, Vrste franšiza*, dostupno na: <http://www.academia.edu/4126182/Fran%C5%A1izno_poslovanje_-_stanje_u_Hrvatskoj>, datum pristupa: 16.6.2016.

3.3. PREMA ORGANIZACIJI SUSTAVA:

1. **Direktna franšiza** je najjednostavniji i najčešći način razvoja franšiznog sustava. Ugovor se sklapa izravno i neposredno između davatelja i primatelja franšize. Davatelj daje primatelju licencu te vrši kontrolu aktivnosti i poslovanja primatelja franšize, npr. pruža pomoć i savjetovanje, obuku, provodi marketinške aktivnosti, oglašavanje, itd. Kada davatelj stvara franšizni sustav npr. u inozemstvu, moguće je da će imati poteškoća u izravnom pružanju usluga te kontroli primatelja. Tada bi trebalo razmotriti da neke od svojih prava prenese na posrednika.
2. **Višestruka franšiza** koristi se kada davatelj franšize želi otvoriti veći broj lokala na određenom prostoru u određenom vremenskom roku. Primatelj franšize se ugovorom obvezuje otvoriti određeni broj lokala na točno određenom prostoru u određenom vremenskom razdoblju.
3. **Master franšiza** je kada davatelj franšize ustupa primatelju master franšize pravo da na ugovorenom teritoriju može dati „podfranšizu“ sklapanjem ugovora s novim korisnicima. Master franšiza je složeniji poslovni odnos i podrazumijeva postojanje tri ugovorene strane – davatelj franšize, primatelj master franšize i podprimatelj. Za razliku od višestruke franšize, primatelj master franšize preuzima veliki broj dužnosti davatelja franšize. Također, dobiva pravo predlagati izmjene u ugovoru i franšiznom paketu. No, davatelj franšize ipak zadržava kontrolu nad sustavom i ima pravo na odobravanje promjena koje predlaže primatelj master franšize. Podfranšizing se koristi u većini slučajeva za stvaranje franšiznih sustava u zemljama u kojima se poslovno okruženje znatno razlikuje od onog u zemlji davatelja.⁹ Mnogi inozemni franšizni lanci prilikom ulaska na područje Hrvatske ulaze preko master-franšizera (npr. Caribu, ReMax, Redac Point)¹⁰.
4. **Regionalno zastupstvo** je franšizni posao u kojem regionalni zastupnik (može biti osoba ili tvrtka) ugovorom o zastupstvu na određenom teritoriju dobiva pravo pronalaziti potencijalne primatelje franšize, s kojim bi davatelj franšize mogao sklopiti

⁹ Wiśniewski, M.; Bogojević, I., (2013) *Master franšiza*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/142/vrste-fransiza/>>, datum pristupa: 22.7.2016.

¹⁰ Ivanov, D. (2012) *Sve tajne franšiznog poslovanja*, dostupno na: <<http://profitiraj.hr/sve-tajne-fransiznog-poslovanja/>>, datum pristupa: 16.9.2016.

franšizni ugovor. Regionalni zastupnik nema pravo potpisivati ugovore, njegove dužnosti se svode na lokalno oglašavanje, obuku i nadzor primatelja franšize.

4. FRANŠIZNI UGOVOR

Ugovor o franšizingu temelj je na kojem se gradi odnos između davatelja i primatelja franšizinga. Ugovor o franšizingu jedan je od neimenovanih ugovora, odnosno to je ugovor čiji sadržaj i forma nije posebno regulirana građanskim pravom. Ugovorene strane relativno slobodno mogu oblikovati njegov sadržaj, no to ne znači da imaju potpunu slobodu u formuliranju njegovih odredbi. Zbog sve većeg broja kompanija iz različitih sektora koje ulaze u sustav franšizinga te specifičnih aktivnosti svakog davatelja franšize, nije moguće sastaviti jedinstveni ugovor o franšizingu koji bi bio primjenjiv na sve situacije u praksi.

Ovo su pitanja koja bi trebala biti u ugovoru:¹¹

1. Pravila pristupa u sustav franšiziga
2. Trajanje ugovora
3. Područje rada (djelatnosti) primatelja franšizinga
4. Prava i obveze stranaka
5. Zaštita robnih marki i oznaka
6. Zaštita poslovnih tajni
7. Klauzula konkurencije
8. Obuka
9. Cijena licence i naknada za marketing
10. Promocija i marketing
11. Upravljačka prava davatelja franšizinga
12. Raskid ugovora

¹¹ Marinković, M. (2012), *Kako napraviti kvalitetan ugovor o franšizingu?*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/15/kako-napraviti-kvalitetan-ugovor-o-fransizingu/>>, datum pristupa: 24.7.2016.

Kao što je prethodno navedeno, riječ je o neimenovanom ugovoru, ne postoji njegova zakonska definicija niti u jednom nacionalnom pravu osim u SAD-u. Teškoće proizlaze iz same djelatnosti franšizinga koje pokrivaju šezdesetak različitih područja i različitih tipova ugovora o franšizingu, pa i usvojene tipologije (robni, uslužni franšizing i dr.). Primjena franšizinga u zemljama u Europi razlikuje se po manjem opsegu djelatnosti i razvijenosti tog oblika poslovanja, ali i po prilagođavanjima pravnom sistemu i ekonomskim potrebama društva i privrede.¹² Iz toga također proizlaze razlike u određivanju pravnog pojma i definicije franšizinga. Zbog toga u literaturama postoje mnogobrojne definicije franšiza.

Hrvatsko pravo priznaje slobodu ugovaranja, pa i nastanak potpuno novih ugovora sadržajem i nazivom kao što je franšizing. Propisa koji izravno uređuju obvezatne dijelove ili oblik tog ugovora u hrvatskom pravu nema. Takva je i pravna praksa u europskim zemljama.

U hrvatskom zakonodavstvu, ugovor o franšizi, prvi se put spominje u članku 21. Zakona o trgovini (NN 49/03). Ovim Zakonom, franšizno poslovanje nije u potpunosti uređeno, nego su na temelju dobre poslovne prakse utvrđeni samo pojedini elementi, što je slučaj i u većini pravnih sustava. Predmet ugovora mogu biti usluge (iz područja ugostiteljstva, negotovinskih plaćanja i intelektualnih usluga), roba (distribucija jednog ili više proizvoda radi prodaje krajnjem potrošaču, ali pod jednim znakom, npr. zaštitni znak) i proizvodnja (sam proces proizvodnje).¹³

Dosadašnja teorija i praksa se slažu da ugovor o franšizingu ima određena karakteristična obilježja koja se sastoje iz izrazite samostalnosti primatelja franšizinga kao formalno samostalne pravne osobe s jedne strane, ali s druge strane postoji njezina ekonomska ovisnost u stjecanju dobiti i obveza poštivanja uputa davatelja franšizinga. Iako su formalno samostalni, davatelj i primatelj franšizinga na tržištu imaju visok stupanj identifikacije kroz poslovanje pod zajedničkim žigom i dr., ali ne postoji niti jedan oblik pravnog zastupanja i punomoći primatelja ili davatelja franšizinga prema trećima.¹⁴

¹² Mikotin-Tomić, D. (1986), *Ugovor o franšizingu*, Informator, Zagreb, str. 27.

¹³ Mahaček, D. i Martinko-Lihtar, M. (2013), *Ulaganje u poslovanje putem franšize*, Ekonomski vjesnik, br.2/2013., str.604, dostupno na: <file:///D:/Preuzimanja/mahac_ek_martinko.pdf>, datum pristupa: 9.9.2016.

¹⁴ Mintas-Hodak, LJ. (2010), *Osnove trgovačkog prava*, Mate d.o.o., Zagreb. str. 517.-518.

5. FRANŠIZINI PAKET

Franšizni paket je suština franšiznog sustava jer sadržava kompletan poslovni koncept davatelja franšize. Franšizni paket je zapravo sklop svih elemenata koji čine jednu franšizu prenosivom. To su marka, odnosno brand, know-how, priručnici, obuka, ugovor, usluge, strojevi i ostali aparati koji mogu biti sastavni dio poslovanja. Odnosno, svako franšizing poslovanje ima svoj franšizni paket koji se razlikuje ovisno o vrsti posla. Standardni franšizni paket sadrži zaštićeni znak, know-how, operativni priručnik, usluge davatelja franšize te franšizne naknade.

5.1. ZAŠTIĆENI ZNAK

Zaštićeni znak ili žig može biti bilo kakav grafički znak ili znak koji se može grafički predstaviti, i koji služi da se roba, odnosno usluga jednog (fizičke ili pravne osobe) razlikuje od iste ili slične robe, odnosno usluga drugog (fizičke ili pravne osobe).¹⁵ Znak može biti riječ, slogan, broj, više brojeva, crtež, boje, slika, kombinacija znakova i slično. Žig je zaštićen zakonom. Zaštićeni znak je žig koji davatelj franšize ustupa primatelju franšize.

5.2. KNOW-HOW

Know-how je izraz pod kojim se podrazumijeva kako i na koji način voditi posao pod franšizom. To je zapravo znanje koje davatelj franšize ustupa primatelju franšize. U praksi, know-how podrazumijeva primjenu sustava različitih znanja i iskustava o poslovanju, gdje se ta znanja uglavnom mogu podijeliti na komercijalna i tehnička. Komercijalni know-how obuhvaća znanja i metode poslovanja, a tehnički know-how čine načini proizvodnje, postupci i slično koji inače spadaju pod domenu poslovne tajne.¹⁶

¹⁵ Konzultatni PROFIT system (2012), *Franšizni paket, Zaštićeni znak*, dostupno na: <[http://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/#Zaštićeni znak](http://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/#Zaštićeni_znak)>, datum pristupa: 27.07.2016.

¹⁶ Ibid

5.3. OPERATIVNI PRIRUČNIK

Operativni priručnik je sveobuhvatan i detaljan opis svih aspekata poslovanja koje obavlja primatelj. Operativni priručnik sadrži postupke poslovanja. Osnovni elementi koji čine osnovu svakog dobro pripremljenog operativnog priručnika:

1. **Uvod** - U uvodu mora biti kratki opis franšiznog sustava i poslovanja. Također, uvod je mjesto na kojemu davatelj franšize treba poručiti što očekuje od primatelja i što primatelj može očekivati od davatelja.
2. **Franšizni sustav** - Što se tiče franšiznog sustava tu je sav opis pravila po kojima funkcionira franšizni sustav. Također, sadržava detaljna objašnjenja pojedinačnih komponenti sustava.
3. **Oprema** – U ovome dijelu operativnog priručnika nalazi se popis opreme potrebne za vođenje posla u okviru franšize. Također, ukoliko se radi o kompliciranim tehnologijama ili novim aparatima potrebno je da sadrži i upute za korištenje, te npr. kako ukloniti određene, najčešće kvarove. Ovo je dio koji treba sadržavati i kontakt listu proizvođača i servisera opreme.
4. **Organizacijske procedure** – Ovo poglavlje je obično podijeljeno u više segmenata, koji pokrivaju specifična pitanja poput: ¹⁷
 - 1) Radno vrijeme – dnevno i tjedno
 - 2) Opis radnog mjesta s detaljnim opisima obveza i posebnim odgovornostima za svakog zaposlenog
 - 3) Obuka zaposlenih
 - 4) Zahtjevi po pitanju izgleda zaposlenih (odjeća, obuća, oprema)
 - 5) Procedure angažiranja zaposlenih
 - 6) Radna disciplina
 - 7) Propisi zaštite na radu
 - 8) Standardni obrasci i procedure
 - 9) Pravila i preporuke o politici formiranja cijena

¹⁷ Konzultatni PROFIT system (2012), *Franšizni paket, Operativni priručnik*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/>> , datum pristupa: 30.8.2016.

- 10) Politika nabava s popisima i informacijama o dobavljačima
 - 11) Standardi kvalitete proizvoda, odnosno usluga, uključujući procedure vezane za žalbe i reklamacije
 - 12) Knjigovodstvo
 - 13) Franšizne pristojbe – detaljna procedura za obračun pristojbi koje primatelj plaća davatelju
 - 14) Bankarsko poslovanje
 - 15) Osiguranje – zahtjevi za vrstom i veličinom osiguranja koje bi trebao kupiti primatelj
 - 16) Procedure za kontrolu inventara
 - 17) Reklamiranje i marketing
 - 18) Uvjeti i zahtjevi za uporabu žigova i drugih znakova franšiznog sustava
 - 19) Popis osnovnih zakona i propisa koji se odnose na primatelja
5. **Obrasci** – Ovaj dio trebao bi sadržavati uzorke svih obrazaca i formulara koje primatelji franšize koriste u svom poslovanju, uključujući i obrasce koji su već navedeni u drugim dijelovima priručnika. Također, mogu biti prikazani i modeli za ugovore o zapošljavanju, franšizne ugovore koji zahtijevaju od zaposlenih držanje u tajnosti povjerljivih informacija, te ostale ugovore koji se koriste u poslovanju.
6. **Popis zaposlenih** – Popis zaposlenih davatelja franšize s odgovarajućim kontaktima, tj. popis ljudi kojima se primatelji franšize obraćaju po pitanju različitih aspekata poslovanja.
7. **Imenik** – Imenik sadržava popis svih adresa i telefonskih brojeva koji može biti koristan u poslovanju unutar franšize.

5.4. USLUGE DAVATELJA FRANŠIZE

Jedna od osnovnih razlika između distribucije i razvijenog franšiznog sustava je stupanj potpore koji primatelju nudi davatelj franšize. Usluge koje davatelj franšize pruža primatelju franšize možemo podijeliti na unaprijed pripremljene usluge i redovite usluge davatelja.

Redovite usluge davatelja franšize tijekom obavlja djelatnosti primatelja:¹⁸

1. Redovito posjećivanje i savjetovanje primatelja franšize.
2. Obuka za nove zaposlenike primatelja franšize.
3. Istraživanje i razvoj novih proizvoda.
4. Razvoj novih marketinških strategija.
5. Zajednički programi nabave proizvoda ili usluga koje pružaju vanjski dobavljači.
6. Reklamne kampanje i odnosi s javnošću organizirani za cijeli franšizni sustav.
7. Osiguravanje jedinstvenih promotivnih materijala za sve jedinice franšize.
8. Organizacija sudjelovanja na sajmovima.
9. Zajedničko provođenje procedura za uspostavu kvalitetnog odnosa s klijentima.
10. Omogućavanje međusobne razmjene iskustava organiziranjem redovitih sastanaka primatelja franšize, izdavanjem korporativnih biltena ili pokretanjem internet mreže.
11. Razvoj zajedničkog sustava za web-stranice, koji može poslužiti ne samo prezentaciji franšiznog sustava i njegove ponude, već i da bude dostupan za zajedničko ažuriranje, primjerice, operativnog priručnika.

¹⁸ Konzultanti PROFIT system (2012), *Franšizni paket, Usluge koje davatelj franšize pruža primatelju franšize*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/>>, datum pristupa: 27.7.2016.

Unaprijed pripremljene usluge – prije početka poslovanja:¹⁹

1. Intenzivni programi obuke za:
 - Proizvode/usluge koje nudi franšizni sustav
 - Informacije o konkurenciji
 - Marketinške tehnike
 - Metode regrutacije i obuke zaposlenih
 - Računovodstvo i izvještavanje
 - Upravljanje zalihama
 - Softver i hardver
 - Rukovanje specijalnom opremom
2. Pomoć u izboru lokacije.
3. Davatelj franšize obično bolje zna uvjete koje treba zadovoljiti dobra lokacija na kojoj će primatelj poslovati.
4. Pomoć tijekom izgradnje/adaptacije lokacije.
5. Naručivanje i instaliranje opreme.
6. Prva isporuka robe (popunjavanje asortimana/punjenje).
7. Nabava standardnog softvera.
8. Zapošljavanje osoblja.
9. Pomoć u organiziranju promotivnih kampanja vezanih za otvaranje prodajne jedinice franšize.

¹⁹ Ibid

5.5. FRANŠIZNE NAKNADE

Franšizne naknade – davatelj franšize mora precizno definirati strukturu i iznos naknada koje će primatelj franšize imati obvezu plaćati. Najčešća su tri oblika naknade:

1. **Ulazna franšizna naknada** – Na visinu naknade utječu sljedeći čimbenici:²⁰
 - Priroda i opseg potpore koja se daje primatelju u obliku i unaprijed pripremljenih i redovnih usluga
 - Troškovi takve potpore
 - Mehanizam za pomoć u pribavljanu financijskih sredstava
 - Iznos ulaznih naknada koje naplaćuje konkurencija
 - Vrijednost robne marke, odnosno žiga i vrijednost know-how koncepta davatelja
 - Atraktivnosti poslovnog koncepta koji nudi davatelj
 - Veličina područja
 - Rok trajanja franšiznog ugovora

2. **Redovita franšizna naknada** – Davatelj naplaćuje primatelju redovitu franšiznu naknadu za korištenje zaštitnog znaka, know-how, za potporu u obliku usluga koje pruža tijekom trajanja ugovora itd. Naknada se obračunava kao postotak od vrijednosti ostvarene prodaje primatelja. U većini slučajeva, redovita naknada je glavni izvor prihoda davatelja.

3. **Naknada za marketing** – Činjenica je ta da je za primatelja franšize jedna od najvažnijih prednosti franšiznog posla upravo prepoznavanje branda. Davatelj naplaćuje posebnu naknadu koja isključivo služi za financiranje promotivnih aktivnosti i oglašavanje cijeloga sustava. Prilikom određivanja iznosa ove vrste naknade, davatelj uzima u obzir iznos izdataka potrebnih za provedbu promotivne aktivnosti na lokalnoj ili nacionalnoj razini, kao i iznos sredstava potrebnih za izradu potrebne količine reklamnog materijala.

²⁰ Konzultanti PROFIT system (2012), *Franšizni paket, Franšizne naknade*, dostupno na: <<http://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/>>, datum pristupa: 30.8.2016.

6. PREDNOSTI I NEDOSTACI FRANŠIZINGA

Ulaskom u sustav franšiziga korisnik ostvaruje neke bitne tržišne prednosti:²¹

- Osigurava tržišnu prepoznatljivost, određeni imidž i olakšan pristup potrošačima.
- Smanjuje troškove prodaje i pogreške koje prate samostalan nastup.
- Zadržava relativnu poslovnu samostalnost, a istodobno postaje dio sustava.

S druge strane, sustav ima i određene nedostatke:²²

- Relativna ovisnost o davatelju franšizinga, ograničena sloboda konkuriranja i ograničeno tržište prodaje.
- Pravo sudjelovanja u odlučivanju i dobiti nije razmjerno uloženim sredstvima.
- Obveza je trajna, a ugovor je teško raskinuti.

Do sukoba između davatelja i primatelja franšize najčešće dolazi kada se primatelj odluči na prodaju prije isteka ugovora. Kako to nije moguće bez pristanka davatelja, onda je za primatelja to i najveći nedostatak ovoga sustava. Nedostatak je i zadana cijena po kojoj korisnik može prodati franšizu davatelju ili drugom poduzetniku. O prednostima i nedostacima zasebno kod primatelja i davatelja franšizinga više u nastavku teksta.

Unatoč sve većoj zasićenosti tržišta, može se reći da je postotak neuspjeha ipak relativno malen budući da primatelja franšize štiti velika i poznata organizacija koja je također zainteresirana za poslovni uspjeh.

²¹ Matic, B. (2004), *Međunarodno poslovanje*, Sinergija, Zagreb, str. 219.

²² Ibid, str. 220.

6.1. PREDNOSTI I NEDOSTACI KOD PRIMATELJA FRANŠIZE

Franšizni odnos se ne bi razvio da primatelj franšize nije uvidio prednosti poslovanja po provjerenom poslovnom receptu i pod poznatim imenom davatelja franšize. Brojne su prednosti za primatelja franšize, a najznačajnije su:²³

- Nedostatak znanja i iskustva moguće je nadoknaditi obukom
- Korištenje uspješnog i poznatog poslovnog imena i reputacije
- Primatelj je nezavisan poslovni čovjek
- Grupne olakšice za nabavku
- Potrebno je manje raspoloživog kapitala za početak poslovanja

Autori (Alpeza, M. i Erceg A.) navode i druge prednosti poslovanja u franšiznim sistemima za primatelja franšize, a one su:

- Manji rizik od neuspjeha
- Nudi se imidž proizvoda kroz potvrđeni sistem poslovanja
- Pomoć prilikom odabira lokacije kao i sva ostala poslovna i druga pomoć
- Koristi od razvojnog programa davatelja franšize
- Zaštita od konkurencije

Najveći nedostaci poslovanja u franšiznom sistemu za primatelja franšize su:²⁴

- Gubitak nezavisnosti
- Potencijalno prevelika zavisnost od davatelja franšize
- Neelastičnost franšiznog sistema
- Očekivanje prevelikog prihoda i ostali primatelji franšize koji, ukoliko teritorijalna ekskluzivnost primatelja franšize nije dobro definirana, mogu predstavljati međusobnu konkurenciju.

²³ Alpeza, M. i Erceg, A. (2012), *Franšiza – 20 najtraženijih odgovora (II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje)*, Centar za poduzetništvo, Osijek, str. 7., dostupno na: <http://www.fransiza.hr/Fransiza-20_odgovora_2012.pdf>, datum pristupa: 3.9.2016.

²⁴ Ibid

6.2. PREDNOSTI I NEDOSTACI KOD DAVATELJA FRANŠIZE

Za davatelja franšize brojne su prednosti ulaska u franšizno poslovanje, a neke od najbitnijih su:²⁵

- Brzo širenje
- Bolje upravljačke sposobnosti
- Koristi od lokalnog znanja
- Veća motiviranost suradnika

Davatelj franšize postiže brži rast uz manje uloženog kapitala i može imati potencijalno visoku stopu rasta. Franšiza donosi davatelju minimaliziranje poslovnih i financijskih rizika.

Otvaranjem novih tržišta pomoću otvaranja novih tržišta uz manje ulaganje i niži rizik promovira se poslovni koncept davatelja franšize. Navedeni faktori zajedno dovode do povećanja profita i povećanja prihoda davatelja, zatim do povećanja vrijednosti franšiznog sistema, a sve to zajedno olakšava pronalaženje novih primalaca franšize.

Kako svaki poslovni odnos nije idealan, tako i franšiza donosi nedostatke davatelju franšize. Kao najveći nedostatak često se navodi smanjena mogućnost kontrole u odnosu na vlastitu organizaciju, potencijalno nepridržavanje procedura poslovanja od strane primatelja, manje profitabilno poslovanje, mogući problemi u odnosima s primateljima franšize, kao i nedostatak povjerenja.

Daljnji nedostaci ogledaju se prilikom prijenosa politike poslovanja i moguće neposlušnosti primatelja franšize kod koga se razvio osjećaj nezavisnosti i samostalnosti nakon što je prošao početne probleme u poslovanju. Kako za uspjeh svake franšize najveću ulogu imaju ljudi, nedostatak je za davatelja što ne može utjecati na politiku zapošljavanja primatelja franšize.

²⁵ Ibid

7. FRANŠIZNO POSLOVANJE

Franšizing može biti velika poslovna prilika, kako za one koji razmišljaju o poduzetništvu, tako i za one koji žele raširiti svoj posao. To je jedan od najraširenijih načina:

- Kako može malo poduzeće izrasti na brz način.
- Kako se može veliko poduzeće raširiti na više tržišta.
- Kako može novi poduzetnik sa provjerenim i dovršenim poslovnim modelom sa manje rizika ući na tržište.

Franšizing je u svojoj osnovi prodaja uspješnog, dovršenog i provjerenog poslovnog sustava, neka vrsta formule, koju mora vlasnik franšize razviti i provjeriti prvo kroz svoje poslovanje i na taj način dokazati, da je ponovljiva i uspješna. Franšizna poslovna formula se temelji na ugledu samog vlasnika franšize, na ugledu i prepoznatljivosti njegove robne marke, njene kvalitete, dobrog odnosa između kvalitete i cijene i na kraju dostupnosti samog proizvoda/usluge.

Tu nije riječ o tipičnom poslovnom partnerstvu, već o vrlo specifičnom obliku organizacije poslovne mreže pravno nezavisnih i samostalnih poduzetnika. Jedan od glavnih uvjeta je da franšizni sustav samo razvija poduzeće koje se u tom poslu već dokazalo, a ne da se u taj sustav poslovanja ulazi zbog nedostatka novca, vremena ili ljudi. Dakle, riječ je o kompaniji koja može ponuditi poslovnu formulu koja će budućim korisnicima franšize dati dobru osnovu za uspješan posao.

Franšizing je u svijetu široko rasprostranjen oblik poslovanja između davatelja, najčešće velikih tvrtki i malih primatelja, koji posluju na način kako su to ugovorili kroz kupnju paketa znanja i prava, bilo da je riječ o proizvodu ili usluzi. Danas je u svijetu značajan broj davatelja franšize i njegovih korisnika, među kojima su i kod nas u Hrvatskoj nazočni poznati davatelji franšize, kao što su Coca-Cola, McDonald's, Benetton, Stefanel itd.

Kod franšizinga se, za razliku od klasičnog širenja koje se odvija putem širenja vlastitog poduzeća kroz organski rast (što naravno zahtjeva svoje vrijeme, novac i ljude) koristi efikasan poslovni oblik, gdje vlasnik priznatog i uspješnog poslovnog sustava

daje pojedinačnim korisnicima franšize pravo, a u isto vrijeme i dužnosti da posluju u skladu s konceptom vlasnika franšize.

Često, poduzetnici (koji imaju veoma ambiciozne ciljeve rasta na tržištu) najbolje se ne snalaze pred mnogobrojnim preprekama, među kojim se ističu 3 najčešće; nedostatak novca, ljudi i vremena. Ponekad je istaknuta jedna, drugi put neka druga prepreka, a često se dogodi da i sve tri odjednom.

Franšizing je dokazani poslovni model, koji uspješno koriste stotine tisuća primatelja u različitim industrijskim granama. Franšizing nudi slobodu u upravljanju vlastitom tvrtkom, ali istodobno i obveze primatelja jasno su i precizno definirane ugovorom. Time je primatelj, odnosno čitav franšizni sustav, obvezan primjenjivati mnoštvo definiranih poslovnih procesa - od nabave roba (najčešće samo od davatelja), načina na koji se vrši usluga i uslužuju klijenti, pa sve do načina na koji se vrši oglašavanje biznisa. Ali upravo to i čini glavnu olakšicu u poslovanju - lakše je fokusirati se isključivo na razvoj!

Franšiza je izuzetno popularan format poslovanja. Uostalom, oko 45% svjetske trgovine se odvija unutar kompanija koje posluju na principima franšize. Franšiza je naročito uspješan poslovni koncept u razvijenim državama svijeta i efikasan način internacionalizacije poslovanja. Globalne kompanije često provode strategiju franšize prilikom ulaska na nova tržišta. Sjajan primjer za to je McDonald's koji posluje u 119 država svijeta i koji je zahvaljujući franšizi postao jedna od najuspješnijih i najpoznatijih svjetskih kompanija, a ujedno i svojevrsni sinonim za franšizni način poslovanja.

Danas, po ocjenama Svjetskog savjeta za franšizing i Europske franšizne federacije, u Sjevernoj Americi i Europi djeluje više od 12000 franšiznih sustava – U Europi trenutno ima oko 8000 franšiznih brendova sa 2,5 milijuna radnih mjesta i oko 390 milijardi eura prometa (podatak za 2007. godinu), a u Americi više od 4000 franšiznih sustava, što predstavlja preko 50% ukupne prodaje i preko trilijun USD prometa.²⁶

²⁶ FranAdria – Adriatic Franchise Development & Consulting, *Franšizing i današnji trendovi*, dostupno na: <<http://www.franadria.si/sto-je-fransizing>>, datum pristupa:21.7.2016.

Fenomenalan porast ovog oblika poslovnog sustava se događa u Aziji i Latinskoj Americi, a posebno u Kini i Indiji. U posljednjih nekoliko godina došlo je do pravog procvata franšiznog sustava u državama Latinske Amerike, na prvom mjestu u Meksiku, Brazilu i Argentini.

Dakle, ako europskim i brojnim američkim franšiznim sustavima dodamo još i Jugoistočnu Aziju, Japan i Srednju i Južnu Ameriku, to znači na tisuće novih franšiznih sustava. Posebno treba istaknuti da, s obzirom na visoke stope rasta, taj se broj povećava iz mjeseca u mjesec. Činjenica je, da se franšizing najbolje razvija tamo, gdje postoje teritorijalno široka tržišta, što ne znači, da se franšizni sustav ne razvija i ne uspijeva na manjim tržištima.

7.1. FRANŠIZNO POSLOVANJE U SVIJETU

Franšizno poslovanje ima veliki utjecaj na gospodarstvo u svijetu te se njegov ekonomski utjecaj očituje u stvaranju novih poslova, ekonomskoj modernizaciji, razvoju malog i srednjeg poduzetništva te stjecanju novih vještina i sposobnosti. Također, franšizno poslovanje utječe i na transfer tehnologije i poslovnih metoda te na kvalitetu proizvoda.

Prema podacima Europske franšizne federacije (EFF) u svijetu postoji oko 28000 franšiznih sistema koji posluju u jednoj ili više zemalja. Najveći broj franšiza posluje u Aziji i Europi dok Afrika ima najmanji broj franšiza, odnosno franšiznih sistema.

Na svjetskoj razini i u franšizi sve je važnije mjesto Kine, koja službeno ima više od tisuću franšiznih koncepcija, a neslužbeno se spominje i brojka od 4000 koji u toj zemlji posluju.²⁷ SAD kao kolijevka franšiznog poslovanja ima preko 2500 davatelja franšize čiji franšizni sistemi posluju na 900000 lokacija, zapošljavaju preko 8 milijuna ljudi te ostvaruju promet od 850 milijardi USD.

Američka nacionalna franšizna udruga International Franchise Association – IFA provela je tijekom 2006. godine jednu od najopsežnijih studija o utjecaju franšiznog poslovanja na nacionalnu ekonomiju u suradnji s PricewaterhouseCoopersom, za razdoblje od 2001. do 2005. godine. Studija je ukazala na značajan utjecaj franšiznog poslovanja na američku

²⁷ Renko, N. i Brečić, R. (2016.), *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Školska knjiga, Zagreb, str. 56

ekonomiju (8,1% svih zaposlenih u privatnom sektoru i 4,4% outputa privatnog sektora SAD-a). Sljedeće istraživanje IFA je provela zajedno s U.S. Census Bureau. Rezultati su pokazali kako na franšize otpada oko 10,5% tvrtki (preko 450000 tvrtki) koje su praćene tijekom istraživanja 2007. godine. Od tog je broja više od 77% tvrtki bilo primatelj franšize. Tvrtke koje se bave franšizom prihoduju oko 1300 milijardi USD od ukupno 7700 milijardi USD ostvarene prodaje u 295 industrijskih sektora koji su istraživani te direktno zapošljavaju oko 7,9 milijuna ljudi. Primatelji franšize u ukupnom prometu koji ostvaruju franšizne tvrtke u SAD-u sudjeluju s 1100 milijardi USD prometa i zapošljavaju oko 6,3 milijuna ljudi. Tri sektora s najvećim udjelom franšiznih lokacija su prodaja novih automobila (100% lokacija u vlasništvu primatelja), privatni poštanski centri (67,9% lokacija u vlasništvu primatelja) i restorani brze hrane (59,1% lokacija u vlasništvu primatelja). IFA (2006) je u svom istraživanju ukazala da je svaka 12. tvrtka koja se bavi prodajom franšiza. Studija koju su proveli IFA i PricewaterhouseCoopers (2006) ukazala je da se gotovo 18% svih franšiznih sistema nalazi u sektoru brze hrane, a sljedećih 11% u maloprodaji. Istraživanje je pokazalo kako se više od 80 industrijskih sektora koristi franšiznim poslovanjem kao metodom rasta u cilju distribucije svojih proizvoda i usluga kupcima.²⁸

U Europi iz godine u godinu raste promet franšiznih koncepcija pa je tako bilo i u 2012. kada je prema posljednjim podacima EFF-a (The European Franchise Federation), unatoč recesiji, oko 12600 tih koncepcija ostvarilo rast prometa od oko 4,5% prema godini prije, tj. 2011. Tijekom 2010. godine u Europi je poslovalo oko 10000 davatelja franšize na više od 100000 lokacija. Ostvaren je godišnji promet od oko 145 milijarda eura, a franšizno poslovanje zapošljava oko 2,5 milijuna ljudi²⁹

Franšizno poslovanje u Europi predvode Francuska, Njemačka, Velika Britanija i Poljska. Na prvome je mjestu Poljska s 1569 franšiznih marki, o kojih je čak 90% nacionalnih, slijedi Turska s 1345 tih koncepcija, od kojih je 74% domaćih, a slične postotke domaćih franšiza (od 70% do 90%) u ukupnom broju imaju i u Njemačkoj, Italiji, Poljskoj, Švedskoj, Nizozemskoj. Od važnijih podataka koji prate poslovanje u Europi ističe se Francuska u kojoj

²⁸ Alpeza, M. i Erceg, A. (2013) Franšiza, najčešća pitanja i odgovori, *Koliki je utjecaj franšiznog poslovanja na gospodarstvo SAD-a?*, CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb, str.12., dostupno na: <<http://www.cepor.hr/Fransize-brosura.pdf>>, datum pristupa: 16.9.2016.

²⁹ Renko, N. i Brečić, R. (2016.), *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Školska knjiga, Zagreb, str. 56

franšize donose više od 700000 radnih mjesta, u Njemačkoj oko 450000, a u Poljskoj oko 300000.³⁰

Istočna Europa i tzv. tranzicijske zemlje zanimljivo su tržište za davatelja franšize jer uvjeti poslovanja i kulturne razlike su male. Po broju davatelja franšize na samom vrhu je Poljska s 565 davatelja franšize. Prate ju Rusija s oko 485 davatelja i Mađarska koja ima oko 340 franšiznih lanaca. Iza Mađarske je Hrvatska koja ima oko 170 franšiznih sistema, a slijede ju Češka (150 franšiza) i Slovenija (110 franšiza). Na začelju s najmanje franšiznih sustava su Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora i Makedonija.³¹

7.2. FRANŠIZNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

U Hrvatskoj prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje posluje oko 170 franšiznih sistema. Franšize posluju u 12 industrijskih sektora, na oko 950 lokacija i zapošljavaju oko 17000 zaposlenika.

Najveći udio u franšiznim sistemima u Hrvatskoj imaju modne franšize, a slijede franšize brze hrane te rent-a-car agencije. Ta tri sektora imaju udio od oko 70% u ukupnom broju franšiza u Hrvatskoj. Prema podacima CEPOR-a od 170 franšiznih sistema koji posluju na hrvatskom tržištu, oko 35 franšiznih sistema je domaćeg podrijetla. Najpoznatiji hrvatski franšizni sistemi su Aquamaritime (55 franšiznih lokacija), Sur'n'Fries (40 franšiznih lokacija), Amadeus jeans (30 franšiznih lokacija), Centar energije (15 franšiznih lokacija), Bio Bio (5 franšiznih lokacija), Chill Frozen (5 franšiznih lokacija), Body Creator (4 franšizne lokacije) i San Francisco Coffee House (2 franšizne lokacije).

Što se tiče prava, hrvatsko pravo priznaje slobodu ugovaranja, pa i nastanak potpuno novih ugovora sadržajem i nazivom kao što je franšizing. Propisa koji izravno uređuju obvezatne dijelove ili oblik tog ugovora u hrvatskom pravu nema. Takva je i pravna praksa u europskim zemljama.³²

³⁰ Ibid

³¹ EFF, statistički podaci su iz 2010 godine, dostupno na: <<http://www.eff-franchise.com/Home.html>>, datum pristupa: 7.8.216.

³² Osredečki, E. (1996), *Biblioteka poslovnih priručnika – Sve što poduzetnik treba znati*, Edo d.o.o., Samobor, str. 99

Prema slobodnim procjenama sve franšize u Hrvatskoj ukupno, na godinu, ostvaruju 300 milijuna eura prometa. Na godinu se u Hrvatskoj pojavi 10-ak novih franšiza.³³ Ponekad, u RH poduzetnici pokreću franšizno poslovanje iako u potpunosti nisu standardizirali svoje poslovanje i zaštitili svoj način poslovanja te se nisu upoznali s načinima na koje franšiza djeluje. Potrebno je stoga djelovati na području edukacije poduzetnika davatelja franšize kako bi bili spremni za sve izazove koje franšizno poslovanje donosi, a također i poduzetnika potencijalnih primatelja franšize. Aktivnosti nadležnog Ministarstva i poticanje franšiznog poslovanja imale su tijekom 2012. godine veliki utjecaj na povećanje interesa i korištenja franšiza od strane poduzetnika koji imaju standardiziran sistem poslovanja te poduzetnika početnika koji su tražili način ulaska u poduzetništvo.

Za razliku od brojnih franšiza u europskim zemljama i relativno jakim zapošljavanju, u Hrvatskoj je u sklopu tog modela tek oko 16 tisuća zaposlenih, što i nije malo, ali je zato mala zastupljenost domaćih, hrvatskih franšiza u odnosu na strane.

I dok je to u europskim zemljama prosječno oko 70% u odnosu na strane, u Hrvatskoj je taj udjel tek 12%, što znači da hrvatski poduzetnici i institucije nisu u tom modelu poduzetništva još prepoznali niti iskoristili mogućnosti koje pruža, a to je prije svega mogućnost brzog rasta pa i izvoza postojećih poduzetničkih pothvata te općenito sigurniji i lakši ulazak u poduzetništvo novih poduzetnika jer rade na već razvijenim modelima.³⁴

Slabije prihvaćanje modela franšiznog poslovanja u Hrvatskoj objašnjava općenito još slabom razvijenošću poduzetništva, sporim i neučinkovitim pravnim sustavom koji tako teško može zaštititi prava primatelja i davatelja franšize, kao i nedovoljnim znanjem institucija, banaka, konzultanata i šire javnosti o tom načinu poslovanja.

³³ Renko, N. i Brečić, R. (2016.), *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Školska knjiga, Zagreb, str. 56

³⁴ *Franšizno poslovanje slabo iskorišteno u Hrvatskoj* (2014), dostupno na: <<http://www.tportal.hr/vijesti/biznis/341858/Fransizno-poslovanje-slabo-iskoristeno-u-Hrvatskoj.html>>, datum pristupa: 13.9.2016.

U Hrvatskoj se o franšiznom poslovanju intenzivnije počelo govoriti 2003. godine kada je održan prvi franšizni sajam u organizaciji Hrvatske franšizne udruge. Pored Hrvatske franšizne udruge, franšizno poslovanje promovira i Centar za franšizu koji od 2003. godine djeluje u sklopu Centra za poduzetništvo Osijek.³⁵

Dolazi do pitanja zašto Hrvatska ne prati trend okolnih zemalja u tranziciji u čiju ekonomiju sve više ulazi franšiza. Prvi problem je u „glavama poduzetnika“ koji radije biraju vlasništvo nad svojom kompanijom i slobodu djelovanja i rada prema svome navođenju nego rad unutar sustava koji propisuje sve što se radi od proizvodnje i distribucije do osmijeha kod prodaje i iznošenja otpada iz prostorija kompanije. Drugi problem je jer poduzetnici nisu u potpunosti upozanti s prednostima koje može pružiti franšizno poslovanje koje uspješno posluje. U cilju upoznavanja s franšizom potrebni su i korisni centri za obuku potencijalnih korisnika franšize, sajmovi poput FEC-a (Franchising Exhibition Croatia) - Sajam franšiza, financijskih i konzultantskih usluga, Međunarodnog sajma franšiza, Međunarodnog franšiznog foruma FIP te i predmeti koji izučavaju franšizno poslovanje na ekonomskim fakultetima u Republici Hrvatskoj.

U cilju povećanja, korištenje franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj potrebno je zajedničko djelovanje nadležnog Ministarstva (poticaji), Hrvatske franšizne udruge i Centara za franšizu (edukacija i informiranje o stanju ponude i potražnje). Uvođenjem pravne regulative kojom bi se regulirali osnovni odnosi između davatelja i primatelja uveo bi se red na tržište franšize u Hrvatskoj.

Dobro bi došlo i kreiranje nacionalnog plana razvoja franšiznog poslovanja u sklopu kojeg bi se stvorili registri franšiza prisutnih u Hrvatskoj, zakonske regulative za to poslovanje, što ima većina zemalja EU-a, ali i kreditni poticaji te edukacija na svim razinama.

³⁵ Alpeza, M. i Erceg, A. (2013) Franšiza, najčešća pitanja i odgovori, CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb, str.5., dostupno na: <<http://www.cepor.hr/Fransize-brosura.pdf>>, datum pristupa: 16.9.2016.

8. PRIMJERI USJEŠNOSTI FRANŠIZA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

U daljnjem nastavku navedeni su razni primjeri uspješnog franšiznog poslovanja koji na koncu prikazuju samu važnost franšizinga u međunarodnom poslovanju. Primjeri su navedeni na temelju mnogih članaka u uspješnosti franšizinga sa internetske stranice franshising.hr.

Većina financijskih institucija u regiji Središnje i Istočne Europe, kao i na razvijenim tržištima poput nizozemskog ili britanskog, za ekspanziju prodajne mreže koristi upravo franšizing. Takav je trend u pojedinim zemljama Zapadne Europe pokrenut još devedesetih godina prošlog stoljeća, da bi se onda proširio i na tržišta u razvoju.

Financijske institucije koje su za ekspanziju prodajne mreže koristile franšizing stvorile su na tržištu konkurentsku prednost, prije svega jer takva vrsta širenja mreže ne zahtijeva vlastiti kapital, a partnerstvo se gradi s pojedincem s lokalnog tržišta koji ga daleko bolje poznaje od bilo koga iz centrale.

Mnogo je prednosti koje nudi franšizing. Otvaranje franšize u najvećem se dijelu radi novcem primatelja - dakle, lakše se i brže širi mreža. Primatelj franšize poznaje lokalno tržište, on "spreže" snagu branda s vlastitom reputacijom. Zatim, rizik poslovanja dijeli se između davatelja i primatelja. Bitna je i činjenica da, ukoliko se dogodi da primatelj franšize u nekom mjestu bude neuspješan, ne znači da, kao davatelj franšize, automatski se "napušta tržište" - uvijek je moguće potražiti drugog primatelja.

Primjer 1: Michał Wiśniewski, konzultant i direktor za franšizing tvrtke Profit system, najveće konzultantske kuće u području **franšizinga u Poljskoj**³⁶, kaže da se franšizing u financijskim institucijama počeo razvijati na različite načine i ne svugdje sa istim motivima. Prvo se pojavio u zemljama s daleko većom franšiznom tradicijom, poput Velike Britanije i Nizozemske. Međutim, posebno je intenzivan razvoj uslijedio u onim zemljama u kojima mreže poslovnica financijskih institucija nisu bile toliko rasprostranjene, a to su zemlje Središnje i Istočne Europe.

Financijske institucije u Poljskoj od svojih primatelja franšize najčešće ne zahtijevaju visok kapital, tako da cijela investicija često iznosi između 5000 do 10000 eura. „Franšizne su poslovnice ekonomičniji format s jednostavnim dizajnom i ne tako skupom opremom. Postoje minimalni standardi radi sigurnosti. Prostor u kojem je smještena poslovnica zakupljuju primatelji franšize, jer oni postižu daleko bolje cijene najma. Kada banka pregovara, vlasnici nekretnina obično nerealno podižu cijene. Pored toga, primatelj i davatelj često investiraju zajedno u projekt, jer davalac snosi troškove oko brandiranja poslovnice“, objašnjavao je M. Wiśniewski.

Franšizing je u Poljskoj, napominjao je u članku, otvorio prostor financijskim institucijama za obnovu rasta, dao priliku fokusirati se na određene segmente tržišta, a one druge, njima manje poznate i manje atraktivne, prepustiti primateljima, i tako očuvati snagu mreže, samim tim, i branda. Osiguravajuće kuće shvatile su da je tržište napredovalo i da ljudi očekuju više standarde, bolju reputaciju i razinu usluge – što su i uspjele pružiti kroz franšize.

Primjer 2: Španjolski lanac **Naturhouse**³⁷, specijaliziran za dijetetiku i prodaju dijetetskih preparata, najuspješniji je europski franšizni sustav u ovoj branši. To, između ostalog, potvrđuje i broj franšiznih podružnica – više od 2000 Naturhouse centara može se pronaći u 27 zemalja, diljem svijeta. Među europskim tržištima, španjolski sustav najrazvijeniju mrežu franšiza ima u zemljama srednje Europe – Poljskoj i Češkoj. Daljnje širenje mreže trebalo bi obuhvatiti i druge zemlje ovog dijela Europe.

³⁶ Primjer 1: Lapčić, V. (2015), *Franšiza i financije*, članak dostupan na: <<http://franchising.hr/clanak/826/fransiza-financije/>>, datum pristupa: 23.7.2016.

³⁷ Primjer 2: N.B. (2015), *Franšize za primjer*, dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/842/fransize-za-primjer/>>, datum pristupa: 23.7.2016.

Primjer 3: Brand **Garinello**³⁸, pod kojim se prodaju košulje, ali i odijela i aksesoari, posluje na tržištu Srbije već 25 godina. Budući da je poslovanje bilo uspješno, te da su imali veliko iskustvo u proizvodnji košulja, 2009. odlučili su "zatvoriti proces od proizvodnje do prodaje", navodi Raško Glavinić, zadužen za razvoj franšizne mreže branda Garinello. Za franšizing su se odlučili, prema riječima R.Glavinića, zbog mogućnosti bržeg razvoja. Prva franšiza otvorena je upravo 2009. u shopping centru Ušće u Beogradu. Osim na tržištu Srbije, Garinello franšizu ima i u Crnoj Gori, a partnere traže i na drugim tržištima.

Primjer 4: Tvrtka Aqua Maritime počela je svoj poslovni put graditi 2002. godine kada je otvorena malena suvenirnica u Bolu na Braču. Danas se brend ove tvrtke – **Aqua**³⁹ – može pronaći na mnogim meridijanima svijeta, a prije svega u primorskim zemljama, budući da su predmeti iz ponude inspirirani morem i ljetom.

Veliki je broj turista bio zainteresiran "prenijeti" stil i koncept Aqua trgovine na svoja matična tržišta, što je tvrtka omogućila 2006, kada se ovaj lanac i počeo širiti – kroz franšizu. Prva franšizna trgovina, pak, otvorena je u Jelsi na Hvaru, a godinu dana kasnije (2007), Aqua na taj način stiže i u Južnoafričku Republiku.

Gordan Kolar, predsjednik Uprave društva Aqua Maritime, kaže da je inicijativa za pokretanje franšize, na određen način, zasluga samih klijenata. Zanimljivo je da su gotovo 80 posto kupaca – strani turisti. „Njima je Aqua nov i vrlo zanimljiv koncept dućana namijenjen gotovo svima – dobno i obzirom na platežnu moć. Reakcije su od početka bile pozitivne, pa su stizali i brojni upiti za franšizom. To nas je ponukalo da dijelom strategiju razvoja prilagodimo franšiznom načinu širenja poslovanja“, riječi su G.Kolara koji je objasnio kako su došli na ideju napraviti franšizu i proširiti se.

Prema njegovim riječima, postoje velike prednosti širenja mreže kroz franšizing, a u njihovom slučaju, bila je idealna kombinacija ekspanzije otvaranjem franšiza i vlastitih trgovina. „U vlastitim maloprodajama svakodnevno generirate određeni prihod, što omogućuje bolje planiranje novčanog toka, kao i likvidnost i solventnost tvrtke. S druge

³⁸ Primjer 3: Franchising.hr, *Brži razvoj kroz franšizu* (2015), dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/832/brzi-razvoj-fransizu/>>, datum pristupa: 23.7.2016.

³⁹ Primjer 4: Franchising.hr, *Sa hrvatskih otoka u svijet* (2015), dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/756/sa-hrvatskih-otoka-u-svijet/>>, datum pristupa:23.7.2016.

strane, franšizno širenje omogućuje brži rast i ekspanziju na nova tržišta, uz manju potrebu za angažiranjem vlastitog kapitala. Prednosti su velike, prije svega u stranim zemljama, jer ne morate otvarati svoju tvrtku, zapošljavati ljude, plaćati najmove i ostale povezane troškove. Ako imate potencijalnog partnera s već postojećom tvrtkom i svojim prostorom, njemu je Aqua poželjan biznis“, objašnjavao je G.Kolar u ovome članku.

Davatelj franšize daje kompletan know-how, organizira obuku i edukaciju djelatnika u trgovinama, kao što ustupa osmišljen inventar i opremu, sugerira najbolji raspored polica i proizvoda, pa čak i način na koji bi trebala biti postavljena rasvjeta. „Potencijalni franšizer robu dobiva po posebnim, franšiznim cijenama kojima su regulirane prilično velike i konkurentne marže, kao i jedinstvene preporučene maloprodajne cijene koje su iste u svim Aqua dućanima. Obzirom na inicijalna mala i prihvatljiva ulaganja, povrat investicije je relativno kratak te time Aqua postaje poželjan dugoročan biznis“, isticao je G.Kolar.

Svi materijali koje primatelj franšize želi koristiti pri marketingu i promociji stoje mu na raspolaganju, a dizajnerski tim davatelja franšize će se pobrinuti da svaki vizual bude u skladu s prepoznatljivošću brenda. „Najbitnije je franšizeru pružiti kvalitetan i pouzdan servis, u smislu zalihe robe i svih ostalih aktivnosti vezanih za uspjeh pojedine franšize. Dakle, za uspjeh nije bitan samo broj otvorenih trgovina u jednoj godini, već njihova održivost i dugovječnost na pojedinom tržištu“, naglašavao je G.Kolar.

Primjer 5: Dok je ukupno gospodarstvo **Velike Britanije**⁴⁰ u posljednjih pet godina zabilježilo pad od 2,5 posto, franšizni sektor je ostvario rast od 20 posto, a tvrtke koje posluju kroz franšizing - prijavljuju rekordne vrijednosti prometa. Ovo su prvi pokazatelji godišnjeg izvještaja o tržištu franšiza u Velikoj Britaniji (2013 NatWest British Franchise Association Franchise Survey).

Izvještaj je načinjen na temelju istraživanja koje su provele banka NatWest i Britanska franšizna udruga, i obuhvaća razdoblje od 2008. do kraja 2013. godine. Rast od 20 posto, zapravo, najbolje pokazuje da veliki potresi koji su obilježili ovaj period (izbijanje gospodarske krize i produžena recesija) nisu utjecali na razvoj franšiznog sektora.

⁴⁰ Primjer 5: Franchising.hr, *Franšize jače od krize* (2014), dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/508/fransize-jace-krize/>>, datum pristupa: 23.7.2016.

Istraživanje također pokazuje da je u posljednjih godinu dana industrija franšizinga generirala 13,7 milijardi funti (više od 16,5 milijardi eura), što je skoro jedan posto bruto domaćeg proizvoda Velike Britanije. Osim toga, u franšiznom sektoru je, prvi put u povijesti, bilo više od 250000 radnih mjesta s punim radnim vremenom, što, uz ukupan broj zaposlenih u sektoru (više od 560000), ukazuje na povećanje od 20 posto u posljednjih pet godina.

Impresivan je i podatak da skoro četiri od pet brendova koji u ovoj zemlji posluju kao franšize jesu - domaći brendovi. Uspjeh izvorno britanskih franšiza odrazio se i na izvoz, te jedan od četiri franšizna sustava svoj posao širi i izvan matičnog tržišta. Optimizam dodatno potkrepljuje i uvjerenost velikog dijela poduzetnika (devet od deset) da će uvjeti poslovanja u ovoj godini biti još bolji.

Izvanredne dugoročne rezultate ostvarile su i tvrtke koje posluju kao primatelji franšize, budući da je 92 posto primatelja potvrdilo da posluje s dobitkom, a da jedan od četiri vodi više od jedne franšizne podružnice, što jasno pokazuje da industrija franšizinga sazrijeva i raste. Među "mladim" primateljima franšize, koji su započeli poslovanje u posljednje dvije godine, 80 posto je već prijavilo da ostvaruje profit.

Trenutno u Britaniji posluje skoro 1000 franšiznih brendova u raznim sektorima. Na tržištima zemalja ove regije također se može pronaći nekoliko britanskih sustava koji posluju kao franšize. Među njima, najviše ima modnih brandova - Burberry, Killah, Marks & Spencer, Monsoon, Mothercare, Quiz. Kroz franšizu prisutan je i butique modnih dodataka Accessorize, centar za odvikavanje od pušenja Allen Carr Center, lanac kafeterija CostaCofee, informativni portal Euractiv, kao i turistički portal My Destination.

9. ZAKLJUČAK

Franšiza se zasniva na potpisanom ugovoru između dva nezavisna poslovna subjekta, davatelja franšize i primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje pravo primatelju franšize da u ugovorenom vremenu posluje pod njegovim brandom, odnosno koristi cijeli koncept poslovanja, a zauzvrat primatelj franšize je dužan poštovati sve procedure poslovanja i platiti određenu naknadu davatelju franšize. U razvijenim državama svijeta franšiza je vrlo stabilan način poslovanja. Snaga franšize se ogleda u kontinuiranom rastu poslovnih subjekata koji primjenjuju ovaj način poslovanja, rastu broja franšiznih lokacija, porastu zaposlenika, povećanju udjela u BDP-u i rastu ukupnog prihoda.

Kroz cijeli rad, od same definicije, franšiznog poslovanja do navedenih primjera može se zaključiti da je franšizing vrlo bitna stavka međunarodnog poslovanja. Na temelju navedenih prednosti koji su prikazani kroz primjere, tj. kroz samu praksu raznih poduzeća, može se zaključiti da je franšizing vrlo koristan za postizanje uspješnosti poslovanja. Posebice, na primjeru Velike Britanije dokazuje se da je franšiza jača i od krize.

Pod franšizom, ne samo što se radi pod okriljem dokazanog branda, već se koriste sve prednosti dobro ustrojenog koncepta – pomoć po svim pitanjima poslovanja, mogućnosti obuke i stalne inovacije. Franšiza je izvrstan način ulaska na tržište mladih poduzetnika koji nemaju dovoljno kapitala za samostalan rad, kao ni dovoljno iskustva. Franšizni je način poslovanja privlačan jer je njime poduzetniku početniku olakšan ulazak u posao. Franšiza može biti pravi odabir za početak, ali isto tako, i za napredovanje.

Istraživajući po raznim internet stranicama, člancima, intervjuima s raznim poduzetnicima koji su se upustili u svijet franšiziga, vrlo je jasno kako je franšizing poslovanje postao siguran put ka poslovnom uspjehu. Franšiza je najmanje rizična mogućnost ulaska u novo poslovanje jer su gotovo 90% svih franšiza profitabilne. Prema istraživanjima, stopa preživljavanja poduzetnika poslije pet godina rada višestruko je veća ako su u posao ušli kao dio franšiznog sustava nego samostalno.

LITERATURA:

Knjige:

1. Andrijanić, I. i Pavlović, D. (2012), *Menadžment međunarodne trgovine*, Visoka poslovna škola Libertas, Zagreb
2. Bukovac, E. (2004), *Suvremena organizacija međunarodnog poslovanja u teoriji i praksi*, Adamić, Rijeka
3. Mintas-Hodak, Lj. (2010), *Osnove trgovačkog prava*, Mate, Zagreb
4. Matić, B. (2004), *Međunarodno poslovanje*, Sinergija, Zagreb
5. Mikotin-Tomić, D. (1986), *Ugovor o franšizingu*, Informator, Zagreb
6. Osredečki, E. (1996), *Biblioteka poslovnih priručnika – sve što poduzetnik treba znati*, Edo d.o.o., Samobor
7. Renko, N. i Brečić, R. (2016), *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Školska knjiga, Zagreb
8. Siropolis, C. Nicolas (1995), *Menadžment malog poduzeća – vodič u poduzetništvo*, 4.izdanje, Mate, Hrvatska obrtnička komora, Zagreb

Internet izvori:

1. Bogojević, I. (2014), *Šansa u Zagrebu*, dostupno na: <<http://franchising.rs/clanak/723/sansa-u-zagrebu/>>, datum pristupa: 13.9.2016.
2. CEPOR, Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, dostupno na: <<http://www.cepor.hr/>>, datum pristupa: 12.8.2016.
3. EFF, European franchise federation, dostupno na: <<http://www.eff-franchise.com/Home.html>>, datum pristupa: 12.8.2016.
4. EFF, Mutual duties and services of the franchiser & each franchisee, dostupno na: <<http://www.eff-franchise.com/102/mutual-duties-and-services-of-the-franchiser-each-franchisee.html>>, datum pristupa: 8.9.2016.
5. FranAdria – Adriatic Franchise Development & Consulting, dostupno na: <<http://www.franadria.si/sto-je-fransizing>>, datum pristupa:21.7.2016.
6. Hrvatska gospodarska komora (2016) *FEC, Sajam franšiza, financijskih i konzultantskih usluga*, dostupno na: <<http://www.hgk.hr/zk/rijeka/fec-sajam-fransiza-financijskih-i-konzultantskih-usluga-2>>, datum pristupa: 13.9.2016.

7. Hrvatska udruga za franšizno poslovanje, dostupno na:
<<http://www.fip.com.hr/fipHr/>>, datum pristupa: 6.8.2016.
8. Ivanov, D. (2012) *Sve tajne franšiznog poslovanja*, dostupno na:
<<http://profitiraj.hr/sve-tajne-fransiznog-poslovanja/>>, datum pristupa: 16.9.2016.
9. Lapčić, V. (2015), *Franšiza i financije*, dostupno na:
<<http://franchising.hr/clanak/826/fransiza-financije/>>, datum pristupa: 23.7.2016.
10. Miholjević, A. (2014), *Franšiza*, dostupno na:
<<http://www.academia.edu/19231158/Fran%C5%A1iza>>, datum pristupa: 19.9.2016.
11. N.B. (2015), *Franšize za primjer*, dostupno na:
<<http://franchising.hr/clanak/842/fransize-za-primjer/>>, datum pristupa: 23.7.2016.
12. *Brži razvoj kroz franšizu* (2015) članak dostupan na:
<<http://franchising.hr/clanak/832/brzi-razvoj-fransizu/>>, datum pristupa: 23.7.2016.
13. *Franšize jače od krize* (2014) dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/508/fransize-jace-krize/>>, datum pristupa: 23.7.2016.
14. *Franšizno poslovanje slabo iskorišteno u Hrvatskoj* (2014), dostupno na:
<<http://www.tportal.hr/vijesti/biznis/341858/Fransizno-poslovanje-slabo-iskoristeno-u-Hrvatskoj.html>>, datum pristupa: 13.9.2016.
15. *Kakva poslovna formula je franšizing*, dostupno na:
<<http://www.franadria.si/?lang=hr>>, datum pristupa: 16.7.2016.
16. *Sa hrvatskih otoka u svijet* (2015) dostupno na: <<http://franchising.hr/clanak/756/sa-hrvatskih-otoka-u-svijet/>>, datum pristupa: 23.7.2016.
17. Brošura: Alpeza, M. i Erceg, A. (2013) *Franšiza, najčešća pitanja i odgovori*, CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb, dostupno na: <<http://www.cepor.hr/Fransize-brosura.pdf>>, datum pristupa: 16.9.2016.

Znanstveno-stručni članci:

1. Alpeza, M. i Erceg, A. (2012), *Franšiza – 20 najtraženijih odgovora (II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje)*, Centar za poduzetništvo, Osijek, dostupno na:
<http://www.fransiza.hr/Fransiza-20_odgovora_2012.pdf>, datum pristupa: 3.9.2016.
2. Erceg, A. i Čičić, I. (2013), *Franšizno poslovanje – Stanje u Hrvatskoj*, Ekonomski vjesnik, br.1/2013, dostupno na:
<file:///D:/Preuzimanja/EV_1_2013_clanak_Erceg_Cicic.pdf>, datum pristupa: 9.9.2016.

3. Erceg, A., *Franšiza u Hrvatskoj*, Centar za franšizu centra za poduzetništvo Osijek, Poslijediplomski studij „Poduzetništvo“ Osijek, dostupno na:
<<http://www.fransiza.hr/Fransiza%20u%20RH.pdf>>, datum pristupa: 13.9.2016.
4. Erceg, A. (2013), Teorijski okvir ekonomske perspektive franšize, Pravni vjesnik, br.1/2013, dostupno na: <file:///D:/Preuzimanja/teorijski_okviri.pdf>, datum pristupa: 16.9.2016.
5. Mahaček, D. i Martinko-Lihtar, M. (2013), *Ulaganje u poslovanje putem franšize*, Ekonomski vjesnik, br.2/2013, dostupno na:
<file:///D:/Preuzimanja/mahac_ek_martinko.pdf>, datum pristupa: 9.9.2016.

SAŽETAK

VAŽNOST FRANŠIZINGA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Cilj ovog rada je pobliže ukazati koliko je franšizing postao važan i uspješan način poslovanja u međunarodnom poslovanju. Ovaj način poslovanja je u današnje vrijeme postao sve popularniji način izlazaka na tržište jer pruža određenu sigurnost i smanjuje rizik za poslovni neuspjeh. Franšizing sve više raste jer kombinira želju pojedinca za privatnim vlasništvom s vještinama velikog poduzeća. Ovakva vrsta posla poduzetnicima nudi najkraći put do uspjeha.

Pored uvoda, drugo i treće poglavlje objašnjava definiciju franšizinga te karakteristike takve vrste poslovanja. Nedostatak novca danas je najveća i najčešća prepreka za širenje poduzeća, naročito manjih. Vlasnik franšize samo ulaže u razvoj i održavanje poslovnog modela, dok početno investiranje financira korisnik franšize. Takvim načinom korisnici daju ključni početni kapital za širenje posla, koji na taj način brže raste, nego bi inače rastao. U kratkom vremenskom periodu osigurava se pokrivenost tržišta, pri čemu, naravno, cjelokupnim franšiznim modelom upravlja vlasnik, odnosno davatelj franšize. Sljedeća poglavlja govore o vrstama franšize gdje se svaka vrsta pobliže objašnjava, zatim franšiznom ugovoru koji je temelj na kojem se gradi odnos između davatelja i primatelja franšizinga. Nadalje, poglavlje o franšiznom paketu objašnjava što zapravo predstavlja franšizni paket, odnosno, da je to suština franšiznog sustava jer sadržava kompletan poslovni koncept davatelja franšize. Franšizni paket je zapravo sklop svih elemenata koji čine jednu franšizu. Kao i u svakome poslu tako i u franšiznom poslovanju postoje prednosti i nedostaci. U tome poglavlju navedeni su neki od najčešćih problema, ali tako i prednosti s kojima se mogu susresti primatelj i davatelj franšize. Poglavlja koja slijede nakon prednosti i nedostataka su poglavlja koja objašnjavaju, odnosno opisuju samu važnost franšiznog poslovanja što je i glavna hipoteza ovoga rada te koliko je franšizing postao dobar model za poslovno širenje. Navedeni su i opisani razni primjeri iz svijeta.

Na kraju se može zaključiti da franšizing može biti velika poslovna prilika, kako za one koji razmišljaju o poduzetništvu, tako i za one koji žele raširiti svoj posao.

SUMMARY

IMPORTANCE OF INTERNATIONAL FRANCHISING

The aim of this study is to show more closely how the franchising has become an important and successful way of doing business in international business. This way of doing business nowadays has become more and more popular way to access the market because it provides a level of security and reduces the risk of business failure. Franchising is growing because it combines the desire for individual private property with the skills of a large company. Such business offers the shortest path to success for entrepreneurs.

In addition to the introduction, the second and third chapter explains the definition of franchising and the characteristics of this kind of business. Lack of money today is the largest and the most common obstacle to the expansion of businesses, especially smaller ones. Franchise owner only invests in the development and maintenance of the business model, while the initial investment is financed by a franchisee. This way, users make a vital initial capital to expand the business, which thus grow faster than would otherwise grow. In a short period of time ensures the coverage of the market, where, of course, the totality of the franchise model is managed by the owner or franchisor. The following sections talk about the types of franchises where every types of franchise system is detailed explained, then the franchise agreement which is fundamental in determining the relationship of obligations existing between the franchisor and the franchisee. Furthermore, the section of the franchise package explains what actually constitutes a franchise package, and that it is the essence of the franchise system as it contains a complete business concept of the franchisor. The franchise package is actually a set of all the elements of the franchise business. As in every business in franchising too there are advantages and disadvantages. In this section are listed some of the most common problems, but also the benefits which franchisor and franchisees can meet. Chapters after the advantages and disadvantages are the chapters that are explaining and describing the very importance of franchising as the main hypothesis of this study and also how franchising has become a good model for business expansion. There are listed and described various examples from all over the world.

In the end, we can conclude that franchising can be a great business opportunity, both for those who are thinking about running a business, and for those who want to expand their businesses.