

FRANŠIZA

Posavec, Robert

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Virovitica University of Applied Sciences / Veleučilište u Virovitici**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:165:164915>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-04-03**

Repository / Repozitorij:



[Virovitica University of Applied Sciences Repository - Virovitica University of Applied Sciences Academic Repository](#)



VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

ROBERT POSAVEC

FRANŠIZA
DIPLOMSKI RAD

VIROVITICA, 2021.

VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

FRANŠIZA
DIPLOMSKI RAD

Predmet: Pokretanje i upravljanje poduzetničkim pothvatom

Mentor:

dr.sc. Damir Ribić, v.pred.

Student:

Robert Posavec

VIROVITICA, 2021.



OBRAZAC 1b

ZADATAK DIPLOMSKOG RADA

Student/ica: POSAVEC ROBERT JMBAG: 0307013544

Imenovani mentor: dr. sc. Damir Ribić, v. pred.

Imenovani komentor: -

Naslov rada:

Franšiza

Puni tekst zadatka diplomskog rada:

Student će temeljem proučene literature analizirati uvjete i načine ulaska u poduzetništvo temeljem različitih opcija. Analizirat će se sve opcije, te kritički prosuditi prednosti i nedostaci svake od opcija, dok će fokus rada biti na franšizi kao jednoj od poslovnih opcija. Kritički će prosuditi sve elemente franšize te prednosti i nedostaci ove poslovne opcije.

Analizom slučaja prikazat će kako je izgledao poslovanje poduzeća koje je odabralo franšizu kao opciju i model poslovanja.

Datum uručenja zadatka studentu/ici: 28.07.2021.

Rok za predaju gotovog rada: 20.09.2021.

Mentor:

dr. sc. Damir Ribić, v. pred.

Dostaviti:

1. Studentu/ici
2. Povjerenstvu za završni rad - tajniku

FRANŠIZA

SAŽETAK- *Rad se bavi naglašavanjem važnosti i razvoja franšiznog poslovanja u svijetu u zadnjih nekoliko godina. Franšiza, kao jedna od četiriju mogućnosti otvaranja poduzetničkog pothvata, smatra se najjednostavnijom i rizično najboljom jer stopa uspjeha poslovanja nakon nekoliko godina je višestruka. Franšiza kao poslovni model sve više napreduje te sve više zaposlenih se nalazi upravo u franšiznim poduzećima, naročito u razvijenim zemljama. Franšiza je najpopularnija među novim, mladim poduzetnicima koji osim cijelog koncepta poslovanja, dobivaju i potpunu marketinšku i poslovnu podršku na tržištu. Sve većim razvojem franšize, javljaju se franšizna poduzeća u gotovo svim gospodarskim djelatnostima, stoga je na poduzetniku da odabere kvalitetnu i pravu franšizu koja će biti strast i motivacija za njegovo poslovno napredovanje. Ugovor o franšizi je glavni dokument između davatelja franšize i primatelja franšize jer su u njemu sadržani sve bitne stavke vezane za ovakav poslovni odnos. Franšiza nudi brojne prednosti kako za davatelja, tako i za primatelja franšize, a međusobnim poštivanjem i pomaganjem, nedostaci će biti prikriveni uspjesima na tržištu. Franšizno poslovanje u Hrvatskoj nije previše razvijeno, no postoje brojne udruge i institucije koje pružaju pomoć pri otvaranju i vođenju poslovanja. Cilj i svrha ovog rada je kroz teorijski, ali i praktični dio shvatiti i razumjeti važnost franšize kao poslovnog modela koji nudi brojne prednosti kako za poduzetnike, tako i za gospodarstvo države u cjelini. Poduzeće „Pek-Snack“ dobar je primjer kako iz malog poduzeća pretvoriti poduzeće koje nudi franšizno poslovanje i koje je vodeće u području proizvodnje i prodaje peciva.*

Ključne riječi: *franšiza, franšizno poslovanje, prednosti i nedostaci franšize*

FRANCHISE

ABSTRACT – This Thesis emphasizes the significance and development of franchise business model in the world in the last couple of years. Franchise, as one of four possibilities of starting an entrepreneurial venture, is considered the easiest and safest, because the rate of business success after a few years is multiple. Franchise as a business model is evolving every day and the number of people who are employed in one of franchise companies is growing, especially in developed countries. It is one of the most popular models of business for young entrepreneurs, who get complete marketing and business support on the market. With its growing development, there is an increase of franchise companies in almost all fields of economy, so it is an entrepreneurs' task to choose an efficient franchise, which will motivate him to prosper. Franchise agreement is principal document between the franchisor and the franchisee, it contains all the relevant items related to this business model. Franchise has many advantages, for the franchisor and for the franchisee, and with mutual respect and cooperation, disadvantages will be covered by the success on the market. Franchising is not particularly developed in Croatia, but there are many associations and institutions which are providing help with opening and running this kind of business. The goal and purpose of this Thesis is, through theoretical and practical aspect, understand significance of franchising, which provides many advantages, not only for entrepreneurs, but also the economy the country in general. Company „Pek-Snack” is a good example of a small company turning into a company which offers franchising and is a leader in the area of producing and selling pastries.

Keywords: *franchise, franchising, advantages and disadvantages of franchises*

SADRŽAJ

1.	UVOD.....	1
2.	VAŽNOST PODUZETNIŠTVA.....	2
3.	NAČINI POKRETANJA POSLOVANJA.....	4
3.1.	Osnivanje novog poduzeća.....	4
3.2.	Kupnja postojećeg poduzeća.....	5
3.3.	Nasljeđivanje poduzeća.....	6
4.	FRANŠIZA.....	7
4.1.	Povijest franšize.....	8
4.1.1.	Povijest franšize u Hrvatskoj.....	9
4.2.	Vrste franšiza.....	10
4.3.	Kvalitetan izbor franšize.....	15
4.4.	Obilježja franšiznog ugovora.....	16
4.5.	Franšizni paket.....	18
4.5.1.	Zaštićeni znak.....	19
4.5.2.	Know-how.....	19
4.5.3.	Operativni priručnik.....	20
4.5.4.	Usluge franšizera.....	20
4.5.5.	Franšizne naknade.....	20
4.6.	Prednosti i nedostaci franšize.....	21
4.6.1.	Prednosti i nedostaci za franšizera.....	21
4.6.2.	Prednosti i nedostaci za franšizanta.....	22
4.7.	Franšizni sustav poslovanja.....	24
5.	FRANŠIZNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ.....	27
5.1.	Institucije za franšize u Hrvatskoj.....	27
5.2.	Franšiza u Hrvatskom zakonodavstvu.....	29
6.	OSVRT NA MOGUĆNOST PRAKTIČNE PRIMJENE.....	30
6.1.	Povijest i poslovanje poduzeća.....	30
6.2.	Pek-Snack franšiza.....	32
6.3.	Franšizni Pek-Snack ugovor.....	33
6.3.1.	Marketinška i logistička podrška.....	35
7.	ZAKLJUČAK.....	36
8.	POPIS LITERATURE.....	37
9.	POPIS ILUSTRACIJA.....	40

1. UVOD

Tematika kojom se ovaj rad bavi bazira se na franšizi i ovakvoj vrsti poslovanja kao prednost nad ostalim oblicima otvaranja poslovnog poduhvata. Franšizno poslovanje kao noviji oblik poslovanja zadnjih nekoliko godina sve je češći i popularniji na našem tržištu, što potkrepljuju brojne činjenice i prednosti prilikom njenog otvaranja. Franšiza se sklapa bilateralnim ugovorom gdje obje strane nastoje ostvariti što više pogodnosti i ostvariti onaj primarni cilj – stvaranje profita. Na poduzetniku je ukoliko se odluči na franšizu, kojom gospodarskom djelatnošću se želi baviti i koja ima visok potencijal prinosa na tržištu.

Osim franšize, tri su osnovne alternative otvaranja poduzeća, a to su: „početi ni od čega (start from scratch), druga je kupovina već postojećeg poduzeća, dok je treća preuzeti poduzeće kao nasljednik. Postoje brojne teorije o tome je li poduzetnik rođen ili on to tek postaje obrazovanjem i svojim profesionalnim usavršavanjem. No, postoje brojni poduzetnici koji to žele biti i postati jednostavno nemaju ideje i sposobnost inovacije proizvoda ili usluga na tržištu, stoga se za početak okreću franšizi i na taj način kreću u poduzetnički pothvat. Franšiza koja svoju povijest ima još od Rimskog Carstva pa sve do danas nema usvojenu definiciju koja se razlikuje od zemlje do zemlje, no svaka ima isti smisao da davatelj franšize daje određeno pravo i sve vezano za poslovanje određenog poduzeća na korištenje primatelju franšize koji za tu uslugu isplaćuje određenu mjesečnu naknadu određenu ugovorom o franšizi. Glavna prednost franšize za davatelja je širenje poduzeća na nova tržišta, veći razvoj te promicanje imidža poduzeća. Za primatelja franšize glavna je prednost mogućnost otvaranja poslovanja i vođenja, stvaranje iskustva te razvoj vlastitih i poslovnih ambicija. Svaki ugovor o franšizi ima određene pakete, vrste i sporazume djelovanja a sve ovisno o različitim djelatnostima i poslovanjima. U Hrvatskoj postoje brojne udruge i institucije koje služe za franšizni posao i dodatno informiranje o istim, međutim u Hrvatskoj pojam franšize nije toliko popularan među poduzetnicima kao u Europi ili Americi. Ponajviše je to zbog slabe educiranosti javnosti te strah od nepoznatog. Hrvatska stoga ima više uvoznih nego domaćih franšiza, od kojih je najpopularnija McDonald's i KFC franšiza proizvodnje i prodaje brze hrane koje su najdominantnije franšize i u cijelom svijetu.

Rad je koncipiran u četiri dijela. Prvi dio se odnosi na pojam poduzetništva i njegovu važnost za gospodarstvo. Drugi dio rada objašnjava sve alternative otvaranja poduzetničkog pothvata za poduzetnike. Treći i najveći dio je usmjeren na franšizu i detaljno objašnjavanje svih pojmova, paketa, vrsti i načina otvaranja franšize. Zadnji dio se odnosi na praktični dio koji na taj način upotpunjuje cijeli rad s primjerom iz prakse.

2. VAŽNOST PODUZETNIŠTVA

Na početku ovog rada i objašnjavanja pojmova poduzetništva od najranijih doba pa sve do danas, izdvojen je citat Oprah Winhrey koja objašnjava svoje viđenje poduzetništva jer je i sama poduzetnik . „Biti poduzetnik i stvarati nov poslovni pothvat jednako je odgoju djece – traje dulje, potrebno je više truda nešto što ste ikad mogli zamisliti i strašno je teško i bolno izaći iz te situacije“ (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008:5).

Unatoč dugom poviješću pojma poduzetništva i bavljenja u čitavom svijetu, univerzalno prihvaćena definicija poduzetnika ili poduzetništva još se nije pojavila. Svaki jezik, svaka kultura pa i svaki pojedinac interpretira pojam poduzetništva na svoj vlastiti, jedinstveni način gdje se od svih tih pojmova može zaključiti kako je poduzetništvo beskrajna grana puna pojmova. Najranije razdoblje pojave prvih definicija poduzetništva je uspio uspostaviti Marko Polo čija definicija poduzetništva glasi „ići između“ gdje je uspostavljao trgovačke pravce prema Dalekom istoku. Taj pojam podrazumijeva da je u Marko Polo bio trgovac-pustolov koji je prodavao dobra u ime kapitalista koji je bio pasivni nositelj rizik, a trgovac-pustolov je snosio punu odgovornost. Kada je posrednik uspješno prodavao dobra, dobit se dijelila na 75% kapitalistu, a preostali iznos od 25% trgovcu-posredniku (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008).

U srednjem vijeku pojam poduzetnika se rabio kada bi se opisao izvođač i osoba koja je upravljala velikim projektima. Takav poduzetnik je bio klerik koji je bio nadležan i odgovoran za velike građevinske projekte kao što su dvorci, opatije ili katedrale. U 17. stoljeću, poduzetnik je shvaćan kao osoba koja je ulazila u ugovorni sporazum s vladom kako bi ostvarila sporazum za proizvode ili pružanje usluge. Primjer poduzetnika tog vremena je Francuz John Law kojemu je dopušteno bilo osnovati kraljevsku banku koja se kasnije razvila u ekskluzivnu franšizu koja je formirala trgovačku kompaniju u Novome svijetu (Škrtić i Mikić, 2011). U18. stoljeću poduzetnik se razlikovao tako što se dijelio na osobe koje su imale kapital te osobe koje su trebale kapital. Dakle, poduzetnik je onaj koji je dijelio, odnosno posjedovao kapital koji se financirao za određene projekte. Tijekom 19. i 20. stoljeća poduzetnik i pojam poduzetništva se smatrao za pojedince koji su razvijali nešto jedinstveno i do tada ne viđeno u svijetu. Sve više se počinje shvaćati poduzetnika osobom koja stvara inovacije, koja ima sposobnost stvoriti nešto kreativno za razvoj industrije, društva i poduzetništva u globalu (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008).

Moderna definicija poduzetništva u današnje vrijeme govori kako za ekonomista je poduzetnik osoba koja kombinira različite resurse, od radne snage pa sve do materijala i ostale imovine. Kako nema jedinstvene definicije poduzetništva, isto tako se poduzetnika može

promatrati osobu koja je kreator, koja procjenjuje i ocjenjuje rizik te koja je spremna poduzeti sve u svojoj mogućnosti i koja preuzima rizik, a sve naravno s ciljem stvaranja povećanog bogatstva, odnosno stvaranja prihoda i dobiti. Različita istraživanja su potvrdila i pokazala kako moderni poduzetnik mora sadržavati šest ključnih osobina, karakteristika za koje se smatra da su ključ uspjeha na tržištu. Tih šest osobina poduzetnika su: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva te odgovornost (Buble i Kružić, 2006).

Inovativnost je najizrazitija osobina poduzetnika s obzirom da su takve osobe spremne na rizik i ulaze u nepoznato poslovanje radi stvaranja nečeg novog i neočekivanog. Rizik je neizbježan kako za svako poduzeće, tako i za svaku osobu. Neizvjesnost je ključna karakteristika rizika, stoga je važno za svakog poduzetnika da ga prihvati i suoči se s njime razumno u skladu sa svojim znanjem, sposobnostima, očekivanjima i mogućnostima. Manje je više i nekada malim koracima i savladavanjima rizika se može ostvariti veliki uspjeh. Rizici s kojima se poduzetnik može suočavati mogu biti financijski, obiteljski, fizički rizik te rizik karijere (Škrtić i Mikić, 2011). Samouvjerenost je dobra karakteristika koju bi trebali imati većina poduzetnika jer za njih nikad ništa nije dovoljno dobro i smatraju kako uvijek sve može bolje kako za njih tako i za društvo. Upornost je vrlina koja odlikuje dobrog poduzetnika. Ukoliko poduzetnik odustane nakon prve prepreke ili problema, tada ga ne odlikuje upornost i želja za uspjehom. Upornost se mora vidjeti u počecima kada poduzetnik tek kreće u razvoj ideje i poslovanja. Bez ciljeva poduzetnik ne bi imao smjernice, putokaz kako i na koji način usmjeravati svoje ambicije, želje za napredak. Ciljevi su za uspješne poduzetnike uvijek ispred, a ne iza njih jer nakon ostvarivanja ciljeva, poduzetnik se odmah okreće i traga za novima. Poduzetnik mora biti svjestan svoje odgovornosti, svjestan određenog rizika, ali i svjestan mogućih budućih uspjeha (Buble i Kružić, 2006).

Mali i srednji poduzetnici se smatraju pokretačima ekonomskog razvoja, osobito se ta teza odnosi za poduzetništvo u Sjedinjenim Američkim Državama. Kako bi pojedinci u SAD-u ostvarili svoj veliki američki san, oni najčešće pokreću vlastita poduzeća s kojima žele ostvariti bogatstvo. Istraživanje je pokazalo kako 40% najbogatijih Amerikanaca kojih je ukupno 1% je svoju karijeru i bogatstvo ostvarilo upravo pomoću osnivanja malih gospodarskih subjekata. Ne samo u zapadnim zemljama, već i kod nas u Europi mala i srednja poduzeća imaju ključnu ulogu u stabilnost države, u stopama zaposlenosti te o zapošljavanju žena u visokim funkcijama. Veliki udio u bruto domaćem proizvodu upravo je zaslužen pokretanjem mnogobrojnih malih gospodarstva (Horvat i Kovačić, 2004).

3. NAČINI POKRETANJA POSLOVANJA

Kada je riječ o osnivanju poduzeća i početak poduzetništva za pojedinca, svaki poduzetnik ima na mogućnost odabira četiri alternative, odnosno četiri mogućnosti kako započeti svoju poduzetničku avanturu. Prema Bubleu i Kružiću (2006:211) četiri osnovne alternative su: „početi ni od čega (start from scratch), druga je kupiti već postojeće poduzeće, treća je preuzeti poduzeće kao nasljednik i četvrta je franchising.“

Svaka alternativa je zasebna i posebna na svoj način, svaka ima svoje prednosti i mane te je svaka prikladna za određenog poduzetnika s obzirom na njegove ambicije, strast, upornost te mogućnost financiranja. Poduzetnici su najčešće i vlasnici i osnivači i zaposlenici u poduzeću. Naročito u samom početku poslovanja, poduzetnik je taj koji radi najveći dio poslova i on je taj koji mora sam sebi stvoriti adekvatne uvjete za rast i razvoj te širenje na veće razmjere. Za neke poduzetnike je pokretanje poslovanja strast i životna želja i san, a za neke poduzetnike je samo kupovina novog posla (Buble i Kružić, 2006). Prije samog pokretanja novog posla, poduzetnik si mora postaviti nekoliko pitanja s kojima će jasnije i kvalitetnije uvidjeti probleme i prilike koje može iskoristiti u svoju korist. Ta pitanja su: Kako se dobro organizirati?, Zašto želite biti poduzetnik?, Analizirajte može li vas obitelj financijski podržati, Jeste li kadri biti poduzetnik?, Što doista želite postati i učiniti od sebe?, Istražite što vaši prijatelji misle o uspješnom poslovanju te Intervjuirajte poduzetnike o uspješnom pokretanju novog posla. Svoje ideje i misli o novom pokretanju poslovanja je najbolje podijeliti sa svojim najbližima, prijateljima, kolega te uspješnim poduzetnicima (Renko i Brečić, 2016).

3.1. Osnivanje novog poduzeća

Prva mogućnost koja se nudi novom ambicioznom poduzetniku je osnivanje novog vlastitog poduzeća, tzv. počinjanje od nule. Ova alternativa je najopsežnija, najkompliciranija i najteža alternativa od svih ostalih. Otvaranje poduzeća nije za svakog poduzetnika, već je to za one osobe koje su ambiciozne, uporne, strpljive te one koje teže uspjehu i izgradnju vlastitog zadovoljstva kroz poslovne ambicije. Takve osobe imaju visoku želju stvaranja, izgradnje i razvoj vlastitog poslovnog pothvata. Iako ova alternativa ima mnoge prednosti i beneficije jednom kad se poduzeće razvije i ostvari stabilnost na tržištu, postoje brojne prepreke i rizici u samom početku gdje se poduzetnika stavlja na kušnju (Renko, 2010). Statistike i istraživanja pokazuju kako otvaranje novog poduzeća ima visoku stopu rizika od propadanja, odnosno na neuspjeh. Kada osoba kreira ili osmisli svoju ideju, tada si mora postaviti pitanja tko će kupovati

njegov proizvod (ili koristiti uslugu), zašto će to ljudi koristiti (koje su prednosti ili inovacije) te gdje će potrošači koristiti te proizvode/usluge. Nakon toga kreće izrada opsežnog poslovnog plana gdje se sve pojedinosti moraju objasniti do detalja (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008). Osim izrade kvalitetnog poslovnog plana, potrebno je provesti niz poslovnih procesa koji su mali koraci ka uspješnom otvaranju i vođenju poslovanja. Neki od tih procesa su analiza vlastitih ambicija, izbor proizvoda, istraživanje tržišta, izrada plana proizvodnje, marketinški plan te mnogi drugi procesi. Najčešći razlog poduzetnika koji otvara vlastiti posao je sloboda i mogućnost vlastitog stvaranja uvjeta za život i uspjeh na tržištu (Buble i Kružić, 2006).

3.2. Kupnja postojećeg poduzeća

Druga alternativa koja se nudi poduzetniku je kupnja postojećeg poduzeća. Ova mogućnost je privlačna i atraktivna velikom broju poduzetnika jer osim lakšeg upravljanja i snalaženja na tržištu, ova metoda je i manje rizičnija od primjerice pokretanja vlastitog poduzeća. Još je jednostavnije i lakše kada poduzetnik preuzme poduzeće koje dobro posluje i ima uredne financijske i poslovne papire (Renko i Brečić, 2016).

No, često se postavljaju pitanja zašto bi neki vlasnik želio prodati uspješno poduzeće, a neki od razloga tomu mogu biti osobni razlozi, odnosno kada vlasnik jednostavno želi svoj posao pretvoriti u novac. Drugi je razlog kada nova vlast u menadžmentu upravlja poslovanjem i vlasnik sumnja u njihov uspjeh. Treći najčešći razlog je kada vlasnik jednostavno uviđa kako je poslovanje poduzeća za njega preveliki zalogaj te ga teško održava na životu. Isto tako, kupnja postojećeg poduzeća od vlasnika može biti dvosjekli mač jer često vlasnik ne želi iznijeti prave razloge prodaje pa postoje brojne dvojbe kakva će biti budućnost poduzeća (Buble i Kružić, 2006). Stoga je važno da poduzetnik koji namjerava kupiti postojeće poduzeće odraditi duboku, opsežnu i kvalitetnu analizu i procjenu stanja poduzeća, stanja na tržištu te da na taj način stvori sliku o poduzeću ovisno isplativosti kupnje ili ne. Neke od prednosti ovakve vrste započinjanja poduzetničkog poduhvata je da poduzetnik ne počinje sve ispočetka, već ima postojeće poduzeće, poduzeće je izgradilo ugled, stoga nema prevelike obaveze na tom području te na kraju kupnja poduzeća može biti poticaj i motivacija za daljnje širenje poduzetničke ambicije. No, iako će poduzetniku biti u početku olakšano poslovanje, on mora smisliti i implementirati nove vlastite strategije, planove i ideje za buduće poslovno razdoblje (Buble i Buble, 2014).

3.3. Nasljeđivanje poduzeća

Nasljeđivanje poduzeća je česta alternativa poduzetnika koji preuzima posao iz obiteljskog poduzetništva. Nakon što dijete-nasljednik uz pomoć roditelja razvija svoje poduzetništvo, svoje znanje, stječe iskustvo i kvalitete, tada nakon određenog vremena preuzima obiteljski posao u situaciji u kojoj su zadovoljne obje strane. Najčešće se radi o malim obiteljskim poduzećima, no postoje i brojni primjeri gdje su nasljednici u obitelji u velikim korporacijama koje posluju u čitavom svijetu, poput poduzeća Ford ili Levi Straus (Hunjet i Kozina, 2014). Ciljevi i želje roditelja i nasljednika mogu se razlikovati i postoje mogućnosti razilaženja u istim, no svima je zajednički cilj uspjeh, održivost te naravno profitabilnost. Isto tako, često može doći do preklapanja između interesa u obitelji te interesa poduzeća, stoga je važno ih razlikovati, podijeliti i osvrnuti se na zajednički uspjeh. Kao što je već napisano, nasljeđivanje obiteljskog poduzeća nije jednokratni čin, već je to dugotrajan proces koji traje godinama (Bulog i Kružić, 2012).

Nasljeđivanje zapravo kreće kada nasljednik pokaže interes za bavljenjem poduzetništvom, kada krene raditi i usvajati poslovne izazove kroz učenje od osnivača kako ni u jednom trenutku se ne bi osjetio opasnost opstanka poduzeća. Zapravo, svako ozbiljno obiteljsko poduzeće bi trebalo provesti opsežni i dugotrajni proces nasljeđivanja kroz sedam faza. Te faze su: faza pred biznis, faza uvođenja, faza funkcionalnog uvođenja, funkcionalna faza, napredna funkcionalna faza, rana faza nasljeđivanja te zadnja, sedma zrela faza nasljeđivanja. Uspješni proces nasljednika znači spremnost i uspješno nastavljanje vođenja obiteljskog poduzetništva. (Buble i Kružić, 2006). Važno je dakako da osnivači poduzeća, roditelji potencijalnog nasljednika ili nasljednice uvidi interes i ambicije svoje djece kada je u pitanju poduzetništvo i posao. Postoje brojne teze koje raspravljaju o tome rađa li se poduzetnik ili on to postaje tijekom svojih godina odrastanja i profesionalnog razvoja, stoga je vrlo važno prepoznati afinitete kod djece. Najtemperamentniji i najkompliciraniji su odnosi otac-sin gdje dolazi do sraza i jaza u generacijama, u godinama te na posljetku i u željama i ambicijama. Takve situacije stavljaju obiteljska poduzeća pred izazov, a samo spremni i oni odlučni će na lakši način riješiti kriznu situaciju (Kolaković, 2006).

4. FRANŠIZA

Četvrta, zadnja ali ujedno i najvažnija poduzetnička alternativa vezana za ovaj rad je kupnja franšize. Ovakva vrsta alternative je najisplativija, odnosno ima najmanji postotak rizika od neuspjeha te gotovo 90% poduzetnika koji kupe franšizu su profitabilni i ostvaruju rast i razvoj na tržištu. Franšiza je jednostavno poslovanje iz razloga jer kupnjom se ostvaruje ime, ugled i cijelo uhodano poslovanje. Coca Cola, McDonald's ili KFC su samo neki od brojnih primjera franšiza u svijetu. U svijetu trenutno ima preko 4500 davatelja franšiza koji posluju na preko 600 tisuća lokacija. Zanimljivo je i to da svakih šest i pol minuta u svijetu se otvori nova franšiza. Postoje franšize u gotovo svim poslovnim i gospodarskim granama, no najviše prednjači broj franšiza u ugostiteljskim i prehrambeno-uslužnim djelatnostima (Hunjet i Kozina, 2014).

Sam pojam franšiza dolazi od francuske riječi „franchise“, što znači „osloboditi“, dok je u povijesti bilo značenje „osloboditi od ropstva“. Danas pak postoje brojne definicije i tumačenja pojma franšiza, neki od njih su svrstani u definiciju, pa tako prema Renko i Brečić franšiza znači: „ugovorna asocijacija/ugovor o poslovnoj suradnji između davatelja (proizvođač) i korisnika franšize (samostalni poslovni subjekt što kupuje pravo vlasništva) kojim davatelj franšize ustupa ekskluzivno pravo prodaje na strogo definiranom tržištu pod svojim imenom i logotipom. Ona se oslanja na izniman proizvod, trgovačko ime i patent“ (Renko i Brečić, 2016:55).

Ovakva alternativa najviše pogoduje poduzetnicima početnicima, koji su neiskusni, neodlučni ili nedovoljno hrabri kada je riječ o otvaranju vlastitog biznisa. Osim za poduzetnike početnike, prednost u franšizi uživaju i davatelji franšize, odnosno poduzeća koja su najčešće multinacionalna ili velika razvijena koji tako na jednostavan način šire svoje poslovanje i brend proizvoda i poduzeća na sve krajeve svijeta. Zbog toga je franšizno poslovanje unazad desetaka godina sve razvijena grana poduzetništva jer pogoduje objema strana (Buble i Kružić, 2010).

No, kao i svaka alternativa, pa tako i ova ima svojih prednosti, ali i nedostataka o kojima će više riječi biti u nastavku ovog rada. Primatelj franšize je najčešće pravna ili fizička osoba koja sklapanjem franšiznog ugovora prihvaća cijeli sustav rada kojeg mu davatelja franšize daje na raspolaganje. Primatelj franšize je neovisna osoba koja ugovorom ulazi u sustav franšize gdje on franšizeru¹ isplaćuje određenu dogovorenu naknadu i/ili neke druge koristi iz ugovora. Ugovor o franšizi sklapaju franšizer i franšizant² koji je sastavljen i sadrži sve potrebne koristi,

¹ U nastavku kroz rad će se koristiti pojam „franšizer“ kao istoznačnica za pojam davatelj franšize.

² U nastavku kroz rad će se koristiti pojam „franšizant“ kao istoznačnica za pojam primatelj franšize.

ograničenja, odredbe i pravila obiju strana vezanih za korištenje franšiznog ugovora tijekom poslovnog razdoblja (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Osim franšizera i franšizanta, postoje druga osnovna terminologija koja se pojavljuje u praksi vezana za franšizu. Master franšizant je osoba koja prima franšize za cijelu zemlju, ukoliko je riječ o međunarodnoj transakciji. Kupnjom prava od franšizanta, prodaje ih po određenim regijama ili u Hrvatskoj po županijama svim poduzetnicima koji se odluče za ovakvu vrstu poduzetništva. On može, ali isto tako i ne mora biti vlasnik određenog pogona/operacije, ali obično je on u ulozi organizatora. Royalty je provizija koju je franšizant dužan plaćati franšizeru i to na temelju bruto prodaje. Ona obično iznosi od četiri do šest posto od bruto mjesečnog prometa. Franšizer je osoba kojoj se obraća franšizer kako bi našao nove zainteresirane poduzetnike za suradnju. Mnogi franšizeri upravo koriste brokere za traženje i privlačenje novih franšizanta. Zadnji pojam je korisnički bazen koji podrazumijeva trgovački atraktivan prostor koji je određen za provjeru isplativosti investicija franšizera. Obično se označava u tisućama stanovnika (Mahaček i Lihtar, 2013).

4.1. Povijest franšize

Franšiza ima dugu povijest koja datira još od Rimskog Carstva. Prvi franšizni koncept spominje se pravo na određene rute koje su vozači dobivali za prijevoz u Kini prije 200 godina prije nove ere. U Srednjem vijeku je franšiza bila privilegija i to u Engleskoj gdje je lokalni vladar imao pravo koje može dati za organizaciju sajмова, tržnica ili za lov na određenom teritoriju (Erceg, 2012). Koncept franšize se koristio i za odobravanje od strane kralja za sve vrste komercijalnih aktivnosti, poput pivnica koje su se davale uz ograničenje za jedna po selu, a sve je upravljao i davao prava kralj Edgar 957. godine. Isto tako je zabilježeno da je 1840. godine u Njemačkoj vlastelin dao ekskluzivno pravo prodaje svoga piva određenim barovima. U Americi ga je 1858. godine slijedio Isaac Singer sa svojim centrima Singer Sewing i to se smatra prvom komercijalnom prodajom franšize u svijetu. On je razvio mrežu prodavača s kojima je potpisao ugovor s kojim je omogućio ustupanje prava prodaje svojih proizvoda na određenom području (Renko i Brečić, 2016).

Kasnije krajem 19. i početkom 20. stoljeća franšizno poslovanje je počelo koristiti sve više proizvođača bezalkoholnih pića, automobilske te naftne industrije. Jedan od najpoznatijih primjera franšize te poduzeće koje je među prvima započelo franšizno poslovanje je Coca-Cola te General Motors. Oni su sklapali franšizne ugovore s poduzetnicima koji su pod njihovim tržišnim imenom prodavali automobile krajnjim kupcima (Erceg, 2012). Franšiza kakva je

danas u svijetu, razvijala se 50-ih godina i 60-ih godina prošlog stoljeća, kada su osnovani također međunarodno poznati lanci brze hrane Kentucky Fried Chicken, McDonald's i Burger King. Ray Kroc i McDonald's su najzaslužniji za znatniju promjenu franšiznog poslovanja u svijetu zbog svog pokretanja franšize poslovnog formata. Uslijed svih tih promjena, tijekom 60-ih godina prošlog stoljeća, benzinske crpke također počele prihvaćati takvu vrstu koncepta poslovanja. Maloprodaje su također standardizirale svoj način poslovanja (Alpeza i Erceg, 2013).

Nakon maloprodaje, franšizno poslovanje su polako usvajali svaki hoteli, lanci restorana te prodavači automobila koji koriste model kloniranja svojih proizvoda i usluga. Franšizno poslovanje danas se prilagođava brojnim trendovima i prilikama poslovanja, drugačijim konceptima poslovanja, novim poslovnim tehnikama te tehnologijama koje se razvijaju neprestano. Ono također služi i za međunarodno širenje i rast tvrtki na područja i tržišta na koja možda i nisu mislili poslovati (Matić, 2004).

4.1.1. Povijest franšize u Hrvatskoj

U Hrvatskoj se franšizno poslovanje prvi put pojavilo 1969. godine pokretanjem kreditnih kartica Diners Club Internationala. Primatelj ove franšize je sklapanjem ugovora imao mogućnost djelovanja i poslovanja na prostoru cijele bivše Jugoslavije te na ostalim balkanskim zemljama. Zbog iznimnih poslovnih rezultata na istočnoeuropskom tržištu, hrvatski primatelj franšize tri puta je primio nagradu davatelja franšize. Nakon Diners, ubrzo je na tržište stigla i druga franšiza American Express kartice. Nakon njih, franšizu su pokrenule i razne hotelske franšize poput Intercontinentala u Zagrebu, a nakon njih i prva pojava punionice popularnog bezalkoholnog pića Coca-Cole (Alpeza i Erceg, 2013).

Važni događaj za poduzeće Varteks dogodio se sredinom osamdesetih godina 20. stoljeća kad je dobio franšizu za Levi's. Zagrebačka tvornica Nada Dimić donosi odluku 1989. godine da će svoju modnu liniju nazvanu „Endi“ širiti i putem franšize, no zbog brojnih prepreka i problema u realizaciji, taj projekt i odluka nisu zaživjeli. Poduzeće Kraš 1994. godine počinje širenje svojeg poslovanja na franšize i to otvaranjem bombonijere (Eceg i Čičić, 2013). Pravu prekretnicu u franšiznom poslovanju u Hrvatskoj zasigurno donosi McDonald's koji 1996. godine otvara svoj prvi restoran brze prehrane u Hrvatskoj i to u Zagrebu u Jurišićevoju ulici.³

³ Više o povijesti McDonald's u Hrvatskoj na stranici - <https://mcdonalds.hr/o-nama/> (21.07.2021.)

Sredinom 1990-ih godina 20. stoljeća u Hrvatsku polako dolazi i franšiza prirodne kozmetike Lush. Franšiza Lush Hrvatska je druga otvorena svjetska podružnica svježe rukom rađene kozmetike čije je sjedište u Engleskoj, Poole. U samom kraju devedesetih godina prošlog stoljeća počinje se razvijati franšizno poslovanja u Hrvatskoj kupnjom modnih marki kao što su Esprit, Escada, Monari, Palmers i mnogi drugi. Spomenute modne marke su kupili veliki trgovački lanci (primjerice Iris i Tekstilpromet). Nakon tekstilnih franšiza u Hrvatskoj, polako su pristizale i ostale prehrambene franšize koje su danas u najvećem broju franšiznog poslovanja kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj (Jelinić i Biočina, 2007). Fornetti, pekarski proizvodi ili Subway proizvodnja i prodaja sendviča samo su neke od prvih prehrambenih franšiza u Hrvatskoj. Otvaranjem sve više novih trgovačkih centara privuklo je i sve više novih raznovrsnih franšiza gdje u tom trenutku broj franšiza u Hrvatskoj prelazi brojku 100. Modna industrija je u počecima imala najveći broj franšiza, dok su kasnije pristizale franšize iz ostalih djelatnosti. Sve većim brojem franšiza, postojala je i potreba za osnivanjem centra za franšize i centra za poduzetništvo u Osijeku i Zagrebu 2003. godine (Hunjet i Kozina, 2014).

Novoosnovani centri su zajedno s Hrvatskom franšiznom udrugom nastojali promicati i razvijati poduzetništvo i to franšizno poslovanje kao novi oblik poduzetništva. Godine 2003. je isto održan i sajam franšize gdje su bila predstavljena 32 franšizna modela iz šest zemalja svijeta. Nakon tri godine uspješnog održavanja i promoviranja franšize, franšizna udruga je 2006. godine postala članicom Europske franšizne federacije (EFF) te Svjetskog franšiznog vijeća. Na taj način su članstvom su privlačili još veći broj franšiza u Hrvatsku te je ostvarena velika pomoć kada je u pitanju pomoć o pružanju informacija vezanih za franšizu i takvu vrstu poslovanja te uspostavljanja kontakata između franšizera i franšizanta (Erceg i Čičić, 2013).

Sve do danas, broj franšiza kako stranih, tako i domaćih sve više raste, stoga je za očekivati i dalje takav pozitivan trend rasta jer se mnogobrojno puta ovaj model poslovanja pokazao kao pun pogodak za poduzetnike početnike, ali i za poduzetnike koji su željni rasta i razvoja poslovanja.

4.2. Vrste franšiza

Krajem 19. i početkom 20. stoljeća, na tržištu su se sklapali ugovori kojima su proizvođači kontrolirali i određivali isporuku svojih proizvoda na tržište putem raznih licenciranih distributera. Automobilske industrije, naftne kompanije, pivovare te mnoga druga poduzeća su temeljili svoju prodaju na ugovorima o licenciranju. U takvom sporazumu su lokalni agenti ili prodavači preuzimali vlastitu odgovornost za prodaju proizvoda na određenom tržištu te su na

taj način sudjelovali u podjeli profita koji je bio ostvaren putem prodaje. Svaki od proizvođača je nastojao razviti prepoznatljiv brend koji će biti aktualan i popularan dugi niz godina. Također, određeni proizvodni procesi mogu biti licencirani, posebno ukoliko se radi o patentu. Znanje koje je materijalizirano u inovaciji zastarijeva, difuzija inovacije dovodi do toga da inovacija više neće biti izvor ekstraprofita već zapravo može biti industrijski standard. Zbog toga je vrlo bitno da se širi prostor eksploatacije inovacije, a proizvođači to rade ugovorom kojim dopuštaju drugim proizvođačima proizvodnju pod licencom (Bobera, Hunjet, Kozina, 2015).

Postoji velik broj različitih franšiza prema oblicima, tipovima ili vrstama, no prema autorima Buble i Kružić najpoznatiji tipovi franšize su:

1. Proizvodno-maloprodajne franšize;
2. Proizvodno-veleprodajne franšize;
3. Veleprodajno-maloprodajne franšize;

Proizvodno-maloprodajna franšiza podrazumijeva odnose u okviru kojih je franšizer proizvođač, dok je franšizant trgovina na malo koja robu direktno prodaje krajnjim potrošačima. Jedan od najstarijih primjera ovog oblika franšize je proizvodnja i prodaja automobila te proizvodnja i prodaja benzina (Buble i Kružić, 2006). Također, kod ove vrste franšiznog poslovanja proizvođači koriste franšize kako bi distribuirali svoje nove linije proizvoda. Prodajna zastupništva imaju za proizvođača ulogu maloprodajnih trgovina. Postoje slučajevi u koji se od njih zahtjeva da moraju ispuniti kvote koje im proizvođač odredi. Kao i kod svake vrste franšize tako i u ovoj iskorištavaju prednost oglašavanja te podrške vezane za upravljanje i kontrole koje nudi davatelj franšize, odnosno franšizer (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008).

Drugi oblik franšize je proizvodno-veleprodajna franšiza koja uključuje odnose u okviru kojih je franšizer proizvođač, a u ovom slučaju franšizant je veletrgovac koji robu dalje prerađuje ili ju pak samo pakira za daljnju prodaju u maloprodaji. Najbolji primjeri ovog oblika franšize su ujedno i najpoznatiji franšizeri na svijetu, a to su razne industrije gaziranih bezalkoholnih pića poput Coca-Cole, Pepsija ili slični (Buble i Kružić, 2006). U ovom obliku dakle poduzeće davatelj franšize stavlja na raspolaganje svoje ime, ugled te način na koji posluje. Također dobri primjeri ovog oblika su najčešće restorani brze prehrane poput McDonald'sa, KFC-a, Dunkin'Donuts i slični (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008).

Treći oblik franšize u ovoj podjeli je veleprodajno-maloprodajna franšiza. Ona podrazumijeva odnose u kojima je franšizer veletrgovina koja opskrbljuje franšizanta koji je maloprodaja sa robom i proizvodima koju prodaje potrošačima. Takva vrsta poslovanja omogućava i osigurava brze, kvalitetne i sigurne kanale distribucije robe koju prodaje

veletrgovac (Buble i Kružić, 2006). Ova vrsta franšize je ujedno i vrsta pružanja usluga. U među ostalom to podrazumijeva agencije za pronalaženje zaposlenika, razne kompanije koje se bave pripremanjem poreznih prijava te agencija za nekretnine. Franšize u ovom obliku su one koje već imaju etablirana imena, odnosno poznata/priznata imena, dobar glas na tržištu te uhodane poslovne metode. U slučajevima poput trgovanja s nekretninama, korisnik franšize najprije mora poslovati preko vlastite tvrtke kako bi se nakon određenog vremena natjecao za članstvom franšize (Mahaček i Lihtar, 2013).

Isto tako, vrijedno je spomenuti sljedeću podjelu vrsta franšiza prema autoru Kolaković, 2006. Svaki poduzetnik koji namjerava krenuti u poslovanje franšiza, mora raspoznati o kakvoj franšizi se radi te u koju skupinu pripada. Na temelju vrsti franšiza, poduzetnik odabire i odlučuje o franšizi koja je u tom trenutku najbolja za njega i njegovu sposobnost vođenja na tržištu. Te tri osnovne vrste franšize prema Kolakoviću, 2006. su:

1. Trade-name franšize;
2. Franšiza za distribuciju proizvoda;
3. Čista franšiza;

Onaj poduzetnik koji kupuje Trade-name franšizu, on tada kupuje samo pravo na korištenje imena davatelja franšize, ali isto tako bez obveze prodaje točno ugovorom određenih proizvoda pod imenom franšizera. Kupac franšize, odnosno franšizant pod drugom vrstom franšize za distribuciju proizvoda kupuje pravo na prodaju proizvoda i usluga pod imenom franšizera, odnosno tada se uključuje u mrežu distribucije prodavatelja franšize. Ova vrsta franšiza se najčešće odnosi na prodaju automobila, bezalkoholnih gaziranih pića, kozmetike i slično. Čista franšiza je zadnji oblik franšize u kojoj kupac kupuje od davatelja franšize cijeli poslovni projekt, a samim time kupuje ime, odnosno pravo na korištenje imena u poslovanju, pravo na prodaju proizvoda ili usluga, oblik ili dizajn interijera, poslovne metode i operacije, plan razvoja te marketinški plan, odnosno preuzima cjelokupni projekt. Ovo je ujedno i najčešći oblik franšize, a koriste ga mnogi lanci brze prehrane, hoteli, konzultantske kuće i drugi. Korisnik franšize od davatelja franšize dobiva punu podršku za svoje poslovanje te isto tako dobiva savjetodavne usluge koje mu pomažu da održi kvalitetu i stabilnost poslovanja, što je u interesu obje ugovorne strane. (Kolaković, 2006).

Isto tako, u raznim literaturama i izvorima u knjigama i Internetu, možemo se susresti i s podjelom franšiznog poslovanja i to na franšizing proizvoda, franšizing usluga te industrijski franšizing. **Franšizing proizvoda** se odnosi na posao u kojem se ugovorom sklapa dva ugovora i to ugovor o franšizingu te kupoprodajnim ugovorom (ugovor koji se dijeli između davatelja

franšize i krajnjeg potrošača proizvoda). Ovakve franšize se najviše odnose na prodaju proizvoda koji imaju primjenu široke potrošnje kod potrošača. Kod franšizinga proizvoda predmet ugovora je pravo trajne i isključive prodaje proizvoda te prijenos poslovnih znanja i iskustava koji su potrebni za prodaju tih proizvoda (Bobera, Hunjet, Kozina, 2015). **Franšizing usluga** odnosi se na franšizu u kojemu je glavni predmet prodaje usluga, a najčešće se radi o uslugama koje iz područja djelatnosti hotelijerstva kao primjerice Holiday Inn. te kao što je već spomenuto usluge koje se odnose na trgovinske lance brze prehrane. U franšizingu usluga predmet ugovora je određena kombinacija ustupljenih prava koja su prenesena s davatelja na primatelja franšize. **Industrijski franšizing** ili još poznati i kao proizvodni franšizing je vrsta u kojem se mjesto proizvodnje želi što je više moguće približiti mjestu prodaje te da proizvođač koji je primatelj franšize, da kontrolira i organizira prodaju prema poslovnoj koncepciji od franšizera te korištenja čitavog njegovog marketinškog sustava poslovanja. Kod proizvodnog franšizinga je predmet ugovora proizvodnja i prodaja neke određene dogovorene robe (Matić, 2016).

Franšize se isto tako mogu podijeliti i prema organizaciji sustava, postoje četiri vrste koje će biti spomenute i objašnjene u nastavku. Važno je za poduzetnika da raspozna većinu vrsta franšiza, barem podjelu franšize s onom kojom će se baviti u budućnosti kako bi u svakom trenutku znao s kakvom franšizom posluje te kako se ponašati na tržištu.

Direktna franšiza je jedan od najjednostavnijih i najčešćih načina razvoja franšiznog sustava poslovanja. Ugovor se sklapa izravno i neposredno između davatelja i primatelja franšize. Franšizer daje franšizantu licencu te također vrši kontrolu aktivnosti i poslovanja primatelja franšize, primjerice pruža pomoć i savjetovanje, obuku, provodi marketinške aktivnosti, oglašavanje i razne druge aktivnosti. Kada davatelj stvara franšizni sustav na primjer u inozemstvu, moguće je da će imati poteškoća u izravnom pružanju usluga i kontroli primatelja. Tada bi trebalo razmotriti da neke od svojih prava prenese na posrednika, tzv. franšizer broker (Mahaček i Lihtar, 2013).

Višestruka franšiza se koristi kada davatelj franšize želi otvoriti veći broj lokala na određenom prostoru u određenom vremenskom roku. Primatelj franšize se tada ugovorom obvezuje da će otvoriti određeni broj lokala na točno određenom i propisanom prostoru te točno određenom vremenskom razdoblju (Matić, 2016).

Master franšiza je kada davatelj franšize ustupa primatelju master franšize pravo da na ugovorenom području može dati tako zvanu „podfranšizu“ sklapanjem ugovora s novim korisnicima. Master franšiza je nešto složeniji poslovni odnos i on podrazumijeva postojanje tri ugovorene strane, a to su: davatelj franšize, primatelj master franšize i podprimatelj. Za razliku

prethodne vrste franšize, višestruke franšize, primatelj master franšize preuzima prilično veliki broj dužnosti davatelja franšize. Također, on dobiva pravo predlagati izmjene u ugovoru i u franšiznom paketu. No, davatelj franšize ipak zadržava punu kontrolu nad sustavom te ima pravo na odobravanje promjena koje može predlagati 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 (Mahaček i Lihtar, 2013).

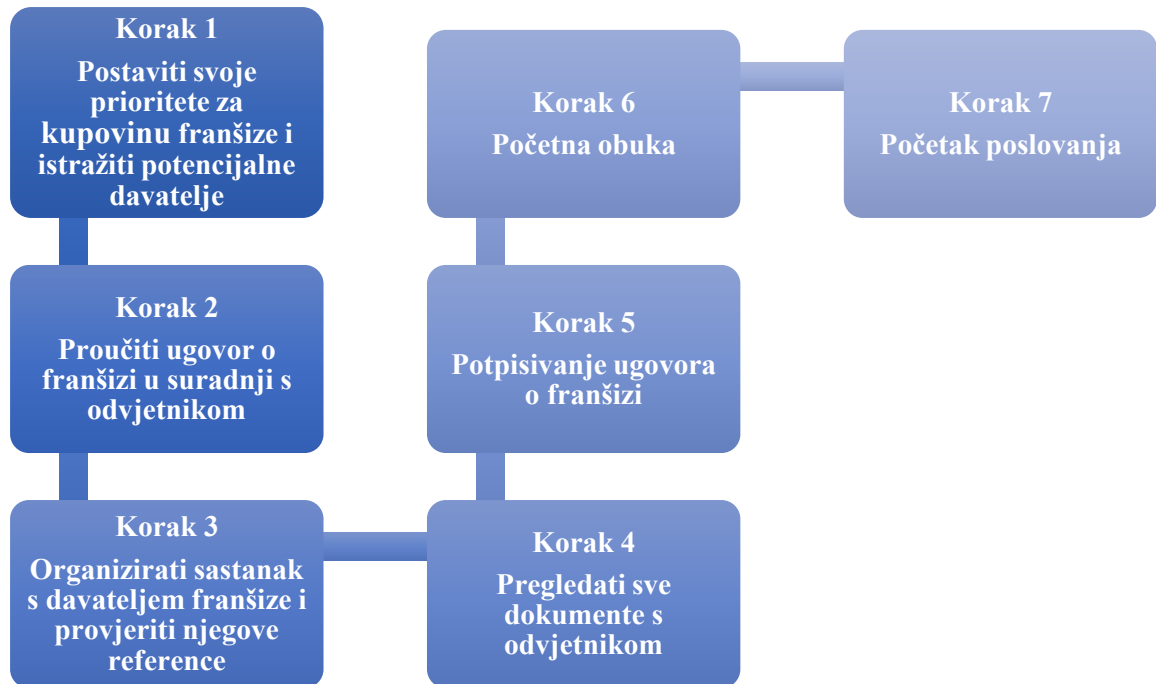
Regionalno zastupstvo je franšizni posao u kojem regionalni zastupnik (može biti fizička ili pravna osoba) ugovorom o zastupstvu na određenom teritoriju dobiva pravo pronalaska potencijalnih primatelja franšize, s kojim bi određeni davatelj franšize mogao sklopiti franšizni ugovor. Regionalni zastupnik nema pravo potpisivati ugovore o franšizi, već se njegove dužnosti svode na lokalno oglašavanje, razne obuke te služi kao nadzor primatelja franšize (Matić, 2016).

Sve prethodno navedene vrste franšize su samo nekolicina od mnogobrojnih vrsta, tipova i oblika franšiza. Podjela franšiznog poslovanja ovisi o tome kakvi odnosi vladaju između franšizera i franšizanta te o tome što točno franšizant dobiva od franšizera i obrnuto. Ono što je jednako i karakteristično za sve vrste franšiznog poslovanja jest ugovor o franšizi u kojim su određena točno propisana prava i obveze obje strane u ovakvom, sve popularnijem poslovnom modelu (Mahaček i Lihtar, 2013).

4.3. Kvalitetan izbor franšize

Izbor franšize nije jednostavan zadatak ni za poduzetnika koji je uvjeren u svoju volju i motivaciju za poslovanjem. Potencijalni poduzetnik mora najprije ukoliko želi poslovati putem franšize izvršiti niz radnji i procesa koji su ovisni o njegovom uspjehu u poslovanju. Ti procesi, odnosno koraci su prikazani na slici 1. i koji će se detaljnije pojasniti u nastavku rada.

Slika 1.: Proces kupovine franšize



Izvor: Erceg, A. i Orban, I. (2020): *Franšiza – model za razvoj poduzetništva*, str. 62

Najprije se počinje samoanalizom kako bi poduzetnik otkrio što želi, a što može raditi. Nakon što se odluči i otkrije želju poslovanja, tada pristupa onomu čime se želi baviti, odnosno započinje tražiti prigodu franšizu za to poslovanje. Ovaj korak je presudan i najvažniji u cijelom procesu za poduzetnika te mora dobro promisliti te po potrebi izraditi vlastitu kontrolnu listu od 25 pitanja vezanih za izbor franšize. Kontrolna lista sadrži poglavlja o franšiznoj prilici, o franšizoru, o franšizantu te o potencijalnom tržištu. Odgovorom na ova pitanja, poduzetnik bi trebao imati jasniju sliku u glavi kada je u pitanju izbor adekvatne franšize za njegovo poslovanje. Franšizor mora staviti na raspolaganje franšizantu dokumentaciju o franšizi, o poslovanju kako bi i na temelju tih podataka saznao i donio presudnu odluku o isplativosti poslovanja. Svi ovi procesi su važni kako bi se eliminirao ili sveo potencijalni početni rizik na minimum u samom začetku poslovanja (Erceg i Orban, 2020).

Kada se poduzetnik napokon odluči za neku franšizu, tada se sklapaju ugovori koji je između franšizanta i franšizera te sadržava ključne stavke poput jamstva franšizora te obveze franšizanta. Franšizni ugovori se zaključuju na određeni rok koji je najčešće od jedne do pet godina, no uvijek ima izuzetaka pa tako McDonald's zaključuje svoje ugovore na minimalno 20 godina. Franšizantova ulaganja te franšizorov program obuke su ključne stavke ugovora na koje treba posebno obratiti pažnju. Program obuke je važan element franšize jer se s njime omogućava franšizantu da stječe i održava svoje znanje koja su mu potrebna za profitabilno poslovanje. To znanje u poslovanju se stječe najčešće trostupanjskim programom koji se sastoji od obuke u franšizorovoj školi, obuke na nekom postojećem franšizantskom mjestu te obuka u franšizantovu poduzeću uz svu pomoć i kontrolu. Neki franšizori prostor te opremu daju u najam franšizantu. Isto tako, obično franšizori od franšizanata traže da unesu barem polovicu novca koji je potreban za početak poslovanja te će se ta sredstva smatrati kao temeljni kapital franšizantovog društva (Buble i Kružić, 2006).

Nakon što su navedene sve potrebne aktivnosti, procesi i odluke koje bi potencijalni primatelj franšize trebao napraviti prije nego li se odluči kupiti franšizu, može se zaključiti kako je franšizno poslovanje uspješna poduzetnička alternativa ukoliko se za nju odluči „prava“ vrsta ljudi. Isto tako je važno da potencijalni primatelj prije same kupnje bude svjestan što ga sve očekuje u franšiznom poslovanju, a pažljivim praćenjem koraka za pokretanje franšize može mu se isplatiti već u razdoblju koje će uslijediti nakon potpisa ugovora o franšizi (Erceg i Orban, 2020).

4.4. Obilježja franšiznog ugovora

Svaki posao, svaki odnos, dogovor i određeni usmeni sporazum mora se regulirati i označiti ugovorom. Ugovor se može definirati kao: „suglasno očitovanje volja dvaju ili više subjekata usmjereno na postizanje dopuštenih pravnih učinaka, a koji se sastoje u postanku, prestanku ili promjeni pravnog odnosa. Javlja se u svim granama građanskoga prava, u obiteljskom, upravnom, radnom, socijalnom i međunarodnom pravu“⁴

Ugovor o franšizi važan je ugovor kako za davatelja, tako za primatelja franšize jer se njime reguliraju sva prava, obveze i koristi obiju strana. To je ugovor koji je jedan od neimenovanih ugovora, odnosno to je ugovor čiji sadržaj i forma nisu posebno regulirani građanskim pravom. I franšizer i franšizant ulažu sredstva, odnosno resurse u osnivanje i u održavanje franšize. Resursi koji ulaže franšizer mogu biti tzv. „trademark“, ugled davatelja

⁴ Citirano prema stranici dostupnoj na - <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=63011> (21.07.2021.)

franšize (odnosno njegov dobar glas na tržištu), proizvodi, radna snaga, oprema ili sami proces. Doprinos primatelja franšize je obično obrtni kapital, odnosno novac koji je namijenjen za otvaranje i održavanje franšize. I davatelj, ali i primatelj franšize imaju zajednički javni identitet. On se postiže uporabom zajedničkih znakova, a može se povećavati promidžbom koja je usmjerena na javnost koja će prepoznati i prihvatiti taj identitet. (Perić, 2016).

Države koje su imale razvijenija gospodarstva, ranije su počele pravno regulirati načine suradnje između sudionicima u franšiznom poslovanju. Još rane 1956. godine u Americi je donesen propis za proizvođače osobnih vozila i teških vozila. Nakon tog propisa, počeli su se donositi i drugi propisi i zakoni koji su regulirali odnose u franšizi. Potreba za regulacijom odnosa je bilo nužna kako bi svi sudionici ugovornog odnosa bili zadovoljni. Osim reguliranja propisa, potencijalni korisnici franšize trebali bi biti informirani o svim stavkama prije nego što se krene sklapati ugovor, iz tog razloga se u postupku ugovaranja predlaže pravnik radi lakšeg provođenja ugovora i to baš za tu vrstu trgovačkog prava. Pravovaljani te svaki sklopljeni ugovor o franšizi mora sadržavati elemente ugovora kao što su opće pretpostavke za valjanost ugovora, subjekte, predmete, obveze, prava i ograničenja, nadzor, plaćanje, odnosi odgovornosti, trajanje i prestanak ugovora te naknade štete (Lacković, 2004).

Iako važna stavka svakog ugovora o franšizi, ugovorna odredba o plaćanju početne naknade (eng. initial franchise fee) te naknada za poslovanje (eng. continuing franchise fee) nisu nužni elementi ugovora da bi se on smatrao ugovorom o franšizi. Praksa isto tako može pokazati različite primjere ugovora o franšizi. Tako se mogu primijetiti razlike ugovora koji su zaključeni na određeno vrijeme od jedne pa sve do 25 godina i oni ugovori koji su zaključeni na neodređeno vrijeme. Ugovori koji su zaključeni na neodređeno vrijeme obično se ugovaraju kratki fiksni rokovi koji se kasnije mogu prešutno obnavljati. Ugovor o franšizi može prestati biti valjan iz različitih razloga, ali neki najčešći uzroci do kojih dolazi do raskida ugovora su:

- Istek vremena za koji je ugovor zaključen
- Sporazumno stankom
- Otkazom kada je ugovor sklopljen na neodređeno vrijeme, a kada je sklopljen na određeno ispunjenjem uvjeta koji su predviđeni ugovorom
- Prodaja objekta koji je predmet ugovora o franšizi te
- Smrtni slučaj primatelja franšize (Mlikotin-Tomić, 1986);

Neki ozbiljniji uzroci za raskid ugovora su neizvršavanje bitnih obveza u ugovoru, ponašanje i djelovanje primatelja franšize na način koji nije prihvatljiv i u skladu s ugovorom i radnom praksom davatelja franšize, moguće svojevoljno napuštanje poslovanja, kaznene presude primatelja, nelikvidnost, stečaj, gubitak prava na korištenje lokacije, neplaćanje i nakon opomena te prijevare i loš odnos s potrošačima (Hisrich, Peters, Shepherd, 2008).

Postoje i posebni slučajevi, iznimke kada je prekid ugovora dopušten i prihvatljiv, a to je situacija kada franšizer hoće povući svoju franšizu iz poslovanja na nekom tržištu na kojem je do sada poslovao. To osim prekida franšize podrazumijeva i prekid organizacije nabave te upravljanja na određenom području, odnosno tržištu. Isto tako, u idućih pet godina ne smije prodavati tu robu ili uslugu niti ugovarati ugovore o franšizi ni s jednom drugom pravnom ili fizičkom osobom na istom prethodnom području. Ugovori o franšizi često predviđaju takvu mogućnost raskida ugovora od strane franšizera kada franšizant ne ispuní svoje obveze, no takvih odredaba i pravila nema kada je obratni slučaj u pitanju. Franšizer tako može zaštititi svoja prava iz intelektualnog vlasništva i tajnosti podataka, dok franšizant svoja prava može tek zaštititi uporabom uobičajenih pravnih sredstava (Renko, 2010).

U franšiznom poslovanju, partneri ustupaju svoju robu, usluge i trajnu imovinu, stoga moraju biti jasno definirana međusobna prava i obveze, odnosno odgovornosti, dok svaki ugovor o franšizi mora imati unaprijed definiranu odgovornu osobu za pravne poslove. Odgovornosti koje preuzima odgovorna osoba se odnose na:

- odgovornost za kvalitetu prodane robe u svrhu proizvodnje ili daljnje prodaje,
- odgovornost za ustupljena licencirana prava,
- odgovornost za kvalitetu obavljenih usluga,
- može se ugovoriti odgovornost i za potencijalni poslovni uspjeh te
- odgovornost davatelja franšize prema trećima i sl. (Matić, 2004);

4.5. Franšizni paket

Franšizni paket je sama srž i glavnina franšiznog sustava jer on sadržava kompletni poslovni koncept davatelja franšize. Franšizni paket je zapravo skup svih elemenata koji zajednički povezani čine jednu franšizu. Pod paket spadaju marka, odnosno brand poduzeća, know-how, priručnici, obuka, ugovor, usluge, strojevi te ostali prikladni aparati koji mogu biti sastavni dio poslovanja franšize. Svako franšizno poslovanje ima svoj vlastiti jedinstveni franšizni paket koji se razlikuje ovisno o vrsti djelatnosti. Standardni franšizni paket sadrži zaštićeni znak, know-how, operativni priručnik, usluge davatelja franšize te franšizne naknade

o kojima će više riječi biti u nastavku rada.⁵ Franšizant dakle od franšizera kupuje cjelokupni paket poslovanja i sve procese i funkcije vezane za određenu franšizu. Na taj način je franšizantu je omogućena cjelokupna podrška od početaka pa sve do kasnijeg razvijanja franšize i poslovanja na tržištu što uvelike olakšava samo snalaženje na tržištu.

4.5.1. Zaštićeni znak

Zaštićeni znak ili takozvani žig predstavlja bilo kakav grafički znak ili znak koji se može grafički predstaviti, te koji služi da se roba, odnosno usluga jednog (fizičke ili pravne osobe) razlikuje od iste ili slične robe, odnosno usluge drugog (fizičke ili pravne osobe). Žig se zapravo definira kao pravo kojim se štiti znak. Znak može sadržavati riječ, slogan, broj ili više brojeva, crtež, boje, slika, kombinacija znakova i slično. Pod uvjetima navedenima u propisima, žig je zaštićen zakonom. Pravno ili fizičko lice koje na ovaj način registrira žig stječe ekskluzivno pravo da ga može koristiti tijekom svog poslovanja na području kojem je obuhvaćena registracijom. Upotreba zaštitnog znaka je najočitija kada se znak stavi na robu ili ambalažu zajedno sa simbolom "®" koji zapravo označava da se radi o registriranom zaštitnom znaku.⁶

4.5.2. Know-how

Know-how je izraz kojim se označava kako se te na koji način se vodi poslovanje pod franšizom. Ovaj koncept je nastao u drugoj polovici devetnaestog stoljeća u industrijskoj praksi SAD-a i Engleske, no međutim se ni do dana današnjeg nije ustalila široko prihvaćena definicija ovog pojma. Prema definiciji koju je predložila Međunarodna trgovinska komora u Parizu, know-how predstavlja cjelokupno prenošenje stručnih znanja i iskustva o tehnologiji i proizvodnom procesu određenog proizvoda davatelja franšize prema primatelju franšize. U praksi ovaj pojam 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, dok tehnički know-how čine različiti načini proizvodnje, postupci i slične stavke koji najčešće spadaju pod domenu poslovne tajne (Mlikotin-Tomić, 1986).

⁵ Preuzeto sa stranice - <https://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/> (21.07.2021.)

⁶ Preuzeto sa stranice - <https://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/> (21.07.2021.)

4.5.3. Operativni priručnik

Operativni priručnik ima za cilj ispuniti dva osnovna zadatka. Najprije treba sadržavati opis načina na koji će franšizant obavljati poslovanje u okviru franšize. Dakle, važno je da operativni priručnik bude sveobuhvatan i da sadržava detaljan opis svih aspekata poslovanja koje obavlja primatelj (Matić, 2004). S druge strane, zbog svoje detaljnosti i temeljitosti, operativni priručnik mora biti kreiran tako da omogućava franšizeru odgovarajuću zaštitu koncepta poslovanja, know-how sustava te svojih poslovnih tajni. Primjerice, koncept operativnog priručnika za restorane brze prehrane u mnogim elementima i sadržajima će se uvelike razlikovati od primjerice priručnika za radionicu za popravak automobila.⁷

4.5.4. Usluge franšizera

Važno je koje i kakve usluge franšizer pruža franšizantu u njegovom cijelom poslovnom razdoblju kako bi obje strane bile zadovoljne. Te usluge se dijele na redovite usluge i unaprijed pripremljene usluge. Neke od redovitih usluga koje obavlja franšizer su redovito posjećuje i savjetuje primatelja franšize, nudi obuku za nove zaposlenike, razvija marketinške strategije, organizira oglasne kampanje te razvija sustave web stranice te mnoge druge usluge. Neke od unaprijed pripremljene usluge koje se obavljaju prije početka poslovanja su intenzivni programi obuke, pomoć u izboru lokacije, naručivanje te instaliranje opreme, prva nabavka resursa, pomoć u zapošljavanju te pomoć u promotivnim kampanjama (Lacković, 2004).

4.5.5. Franšizne naknade

Franšizne naknade predstavljaju najvažnije poglavlje u franšiznom paketu za franšizera. Precizno se definira struktura te iznos naknada koje franšizant plaća franšizeru uz obvezu plaćanja. Najčešće se koriste tri vrste naknada:

- 1) **Ulazna franšizna naknada** – na visinu ove naknade utječu brojni čimbenici poput: opseg potpore, troškovi potpore, vrijednost robne marke, atraktivnost poslovnog koncepta, veličina područja te rokovi trajanja ugovora o franšizi;
- 2) **Redovita franšizna naknada** – ova naknada se obračunava kao postotak od vrijednosti koja je ostvarena prodajom franšizanta. Najčešće je ovakva vrsta naknade glavni izvor prihoda franšizera.
- 3) **Naknada za marketing** – kako franšizer daje u najam svoj brend, odnosno svoje

⁷ Preuzeto sa stranice - <https://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/> (21.07.2021.)

poslovanje, tako on iskorištava pravo naplate u svrhu marketinških i oglašivačkih aktivnosti. Prije izračuna ove naknade, franšizer uzima u obzir sve troškove koje se koriste za provedbu raznih promotivnih aktivnosti (Erceg, 2012);

4.6. Prednosti i nedostaci franšize

Kao i kod svake poslovne suradnje i sporazuma postoje brojne prednosti i nedostaci kako za jednu, tako i za drugu stranu kod ugovaranja poslovanja. Te prednosti i nedostatke možemo podijeliti na dvije skupine, na prednosti i nedostatke za franšizera te prednosti i nedostaci za franšizanta. Svaka strana kreće u poslovanje ponajprije radi stvaranja dobiti, no postoje tu brojne prednosti koje bi htjeli ostvariti na lakši i brži način nego li primjerice otvaranjem vlastitog poduzeća s vlastitom idejom. Većina pak smatra kako pomoću franšize se stvara prečac za brži uspjeh i slavu na tržištu, no u današnje vrijeme kada postoje brojne franšize i kada se ovaj pojam proširio na tržištu, postoje brojni konkurenti i prepreke, odnosno nedostaci koji stvaraju probleme u toj realizaciji (Matić, 2004).

Samo u Sjevernoj Americi posluje preko 800 tisuća franšiznih objekata koji zapošljavaju oko 10 milijuna ljudi i ta se brojka neprestano diže svake godine. Stoga se osim brojnih prednosti pojavljuju i nedostaci ovakve vrste poslovanja te bi svaka osoba, svaki poduzetnik koji je sprema i odlučan u otvaranju franšize pomno i opsežno proučiti sve prednosti i nedostatke koji se pojavljuju na tom poslovnom putu.⁸

4.6.1. Prednosti i nedostaci za franšizera

Za davatelja franšize se prednosti mogu sumirati u četiri najvažnije prednosti, odnosno koristi koje želi ostvariti su brzo širenje svoje franšize na tržištima, ostvarivanje bolje upravljačke sposobnosti, veća korist od lokalnog znanja te veća motiviranost suradnika u poslovanju. Franšizer tako uz minimalni trud i uloženi kapital može ostvariti potencijalno visoku stopu rasta i napretka (Hisrich, Peters, Shepherd, 2011). Isto tako, franšiza omogućava franšizeru minimiziranje svih potencijalnih poslovnih i financijskih gubitaka. Poduzetnik kada nije siguran u svoje znanje i iskustvo, tada svoj posao pretvara u franšizu ne bi li tako na taj način proširio poslovanje na nova tržišta uz minimalna novčana ulaganja. To se smatra jednom od najvećih prednosti za davatelja franšize jer samostalno poduzetništvo donosi brojne probleme i troškove. (Matić, 2004).

⁸ Dostupno na stranici - <https://hr.unitinal.com/posjedovanje-fransize-fransiza-prednosti-i-nedostaci/> (22.07.2021.)

Vjerojatnost širenja na tržišta je veća ukoliko je cijena franšize manja jer takva cijena privlači mnoge potencijalne kupce. Još jedna velika prednost za davatelja franšize je ta da ima manje zaposlenih te samim time ima i manje troškova plaće zaposlenih. Razvojem i promoviranjem franšiznog modela, poduzetnik stvara prihode a samim time stvara dodatnu vrijednost za svoju franšizu koja mu olakša pronalazak novih potencijalnih korisnika i širenja na tržišta. Troškovi oglašavanja su u franšiznom poslovanju također su vrlo važni jer se troši velika količina novaca na promoviranje, ali se koriste sredstva iz zajedničkog budžeta svih korisnika franšize i to tako da ovisno o postotku prodaje, svaki korisnik pridonosi budžetu za oglašavanje. Na taj način se franšizer može oglašavati na renomiranija mjesta i izvora na koja možda ne bi mogao da nema franšizni sustav poslovanja. (Hisrich, Peters, Shepherd, 2011).

Kako ne bi bilo sve idealno, postoje i nedostaci za franšizera u ovakvim situacijama. Jedan od glavnih nedostataka je nemogućnost pronalaska korisnika, odnosno franšizanta za svoje poslovanje. Naročito ukoliko se radi o novoj neiskusnoj i tržištu nepoznatoj franšizi dolazi do ispitivanja sposobnosti i prilika novopečene franšize. Također, ukoliko je franšizant neiskusnan, nesposoban i nemotiviran za svoj rad te kada vodi poslovanje koje rezultira gubicima i zatvaranjem, to može dovesti do negativnih reakcija i ugleda franšizera. Smanjena mogućnost kontrole poslovanja u odnosu na vlastito poduzeće je također jedna negativna strana ove franšize. Također se navodi kako za uspjeh svake franšize najveću ulogu imaju njezini ljudi, nedostatak za davatelja je što se ne može utjecati na politiku zapošljavanja primatelja franšize. Nedostatak povjerenja, suradnje i neposlušnost također imaju velik utjecaj i rizik za neuspjesima i problemima u franšiznom sustavu poslovanja za obje strane. (Alpeza, Erceg, 2013).

4.6.2. Prednosti i nedostaci za franšizanta

Svaki poduzetnik prilikom ulaska na tržište nastoji smanjiti početne rizike te se upravo zato često poduzetnici odlučuju na kupovinu franšize. Rizici i problemi s kojima se na početku poslovanja susreću brojni poduzetnici su: prihvaćanje proizvoda, stručnost u vođenju poslovanja, ispunjavanje novčanih obveza, poznavanje tržišta te poslovna i strukturalna reforma. Upravo zato, sve veći broj poduzetnika, pogotovo onih koji su na početku svojih poduzetničkih karijera se okreću otvaranju i kupnjom franšize. Svoj nedostatak u znanju i iskustvu mogu preusmjeriti na trajnu obuku i usavršavanje koje nudi franšizer. Osim te prednosti, najveća prednost za primatelja je što kupuje gotov proizvod, odnosno usavršen, pouzdan, poznat i iskusan projekt i poslovanje (Lacković, 2004). U kupnji franšize dobiva

poznato ime poduzeća, ugled koji je stečen te uhodani posao. Za izgradnju renomiranog poduzeća koji posluje uspješno duži niz godina, koji posluje na međunarodnom tržištu u svim kontinentima je pothvat koji iziskuje osim vremena i truda, novčana sredstva i zalaganje i znanje. Tako primjerice franšizant kupnjom McDonald's franšize dobiva poznato poduzeće kojemu nije potrebno vrijeme za prilagođavanje ili oglašavanje, dok bi samostalno poduzetnik za takvo poduzeće morao raditi i ulagati godinama. (Hisrich, Peters, Shepherd, 2011).

Osim raspolaganja cijelim sustavom poslovanja, franšizant od franšizera dobiva i punu podršku od samog početka pa sve do kraja u smislu pripomoći u poslovanju, narudžbi, oglašavanju, rješavanju problema i sličnim izazovima koji se pojavljuju. Također dobivaju i punu podršku oni poduzetnici koji nemaju iskustva u nekim djelatnostima ili područjima poslovanja, no traži se visoka motiviranost i predanost kako bi uspjeh bio zagantiran. Isto tako, može se reći kako je jedna o važnih prednosti ovakve vrste poslovanja minimiziranje rizika u odnosu na drugačije vrste otvaranja poduzeća za poduzetnike.⁹

Poduzetnik se ne mora brinuti oko lokacije, izgleda poslovnog prostora, o samom konceptu poslovanja te niti o potencijalnim potrošačima. Svaka franšiza ima već unaprijed usvojena pravila, načine djelovanja i poslovanja, svaki izgled prostora je jednak te se na svakom tržištu zna očekivani i potencijalni potrošači. Isto tako su potrošači upoznati s franšizom, prevelika i novčano izdašna ulaganja u oglašavanja nisu potrebna. Što se tiče konkurencije, tu isto tako dolazi do izražaja velika prednost otvaranja franšize. Trenutni konkurenti na određenom tržištu vjerojatno bi ugušila i dovela novo poduzeće do bankrota, no s pomoću franšize se konkurencija ponaša kao prema dugoročnom poduzeću koje se nalazi na tom tržištu. (Alpeza, Erceg, 2013).

Naravno, kako nije sve savršeno u ni jednoj vrsti otvaranja poduzeća, pa tako ni u ovoj, postoje i nedostaci na koje treba svaki poduzetnik obratiti pažnju. Najveći nedostatak u franšizi je što poduzetnik nema onu slobodnu odlučivanja, slobodu vođenja poslovanja kao što je slučaj kada otvori vlastito poduzeće. Poduzetnik se toliko može prilagoditi na ovisnost i pomoć franšizera da izgubi vlastito vođenje poslovanja i nemogućnost samostalnog rješavanja određenih problema. Zbog očekivanja prevelikog prihoda, moguća su stvaranja međusobnih konflikata između pojedinih franšizanata na nekom području poslovanja. Neprestano uvođenje novih standarda i propisa od strane franšizera mogu ugušiti želju i motivaciju poduzetnika. Zadnji nedostatak koji također muči velik broj franšizanata je ta da moraju plaćati naknadu i sve obveze prema franšizeru neovisno o njegovom poslovnom uspjehu (Alpeza, Erceg, 2013).

⁹ Dostupno na stranici - <https://franchising.hr/abc-fransiza/35/prednosti-fransize/> (22.07.2021.)

4.7. Franšizni sustav poslovanja

Franšiza kao sustav poslovanja i vođenja poduzeća je sve više aktualan i popularan u mnogim razvijenim zemljama u zadnjih nekoliko godina. Ona može biti velika poslovna prilika za razvoj i napredak svakog poduzetnika koji želi započeti svoje poslovanje ili jednostavno ga žele proširiti. Franšiza je zapravo prodaja vlastite formule uspjeha poslovanja gdje ju mora franšizer mora pokazati i dokazati na tržištu. Franšiza nije tipično poslovno partnerstvo između dviju strana, već se sastoji od specifičnih oblika poslovnih mreža poduzeća i samostalnih poduzetnika. Glavni smisao franšize je da poduzeće koje daje franšizu nudi kvalitetnu osnovu poslovanja te nudi poslovnu formulu s kojom se može dati kvalitetna osnova za uspjeh na tržištu (Buble i Kružić, 2006). U svijetu je najčešći oblik ugovora o franšizi gdje velika poduzeća surađuju s malim poduzetnicima gdje na taj način veliko poduzeće ima priliku širenja na nova tržišta, a mali poduzetnici priliku za uspjeh. Danas je franšiza sve više dokazano uspješni poslovni oblik koji koristi nekoliko stotina tisuća franšizanata u različitim djelatnostima i industrijskim granama. Franšizer nudi svu vrstu pomoć u razvoju i napretku franšize, dok je najvažniji zadatak franšizanata razvoj poslovanja i rast na tržištu. Kako je franšiza sve popularniji oblik poslovanja na svjetskom tržištu govori podatak kako se 45% svjetske trgovine odvija u poduzećima koji posluju na franšiznom sustavu. Taj postotak je i veći u onim razvijenijim državama koje na taj način posluju i obavljaju internacionalizaciju poslovanja (Hisrich, Peters, Shepherd, 2011).

Prema podacima Europske franšizne federacije (EFF) u svijetu postoji oko 28000 različitih franšiznih sistema koji posluju u jednoj ili više zemalja. Najveći broj franšiza posluje u Aziji i u Europi, dok Afrika ima najmanji broj franšiza, odnosno franšiznih sistema u svijetu. SAD koji je začetnik franšize broji preko 2500 franšiza na preko 900 tisuća prodajnih lokacija, preko 8 milijuna ljudi je zaposlena te se ostvaruje promet od oko 850 milijardi dolara (Erceg, 2012). Franšizni sustav u Europi se razvija iz godine u godinu pa tako danas posluje oko 13 tisuća franšiza koji zapošljavaju oko 3 milijuna ljudi uz godišnje prihode od 150 milijardi eura. Na starom kontinentu franšizni sustav predvode sljedeće države: Francuska, Njemačka, Velika Britanija, Poljska i Turska. Na prvome mjestu se nalazi Poljska s 1569 franšiznih marki, o kojih je čak 90% nacionalnih, slijedi Turska s 1345 koncepcija, od kojih je 74% domaćih, a slične postotke domaćih franšiza (od 70% do 90%) u ukupnom broju franšiza imaju Njemačka, Italija, Poljska, Švedska i Nizozemska. Istočna Europa i tzv. zemlje u razvoju su interesantne i privlačne za franšizere. Njihovi uvjeti poslovanja i kulturološke razlike su male, dok je potražnja velika i otvorena proizvodima koji dolaze iz zapadne Europe, ali i Svijeta. Po broju

davatelja franšize u razvijenim zemljama vodeće zemlje su Poljska, Rusija pa zatim slijedi Mađarska koja broji oko 350 franšiza. Hrvatska broji oko 170 franšiza, dok su na začelju s brojem franšiza u Europi Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora te Makedonija (Alpeza, Erceg, 2013).

Slika 2. prikazuje top pet najpoznatijih franšiza u svijetu i top 10 franšiza koje ostvaruju najveći promet u svjetskoj trgovini prema podacima iz 2021. godine. Od top 100 franšiza u svijetu premoćno i većinski predvode franšize iz Sjedinjenih Američkih Država. Na 25. mjestu se nalazi najbolje rangirana franšiza iz Europe, iz Velike Britanije a radi se o franšizi hotelskih lanaca imenom InterContinental Hotels and Resorts.

Slika 2.: Popis top pet najpoznatijih franšiza u svijetu

Poredak	Franšiza	Država	Industrija
1	McDonald's	SAD	Brza hrana
2	KFC	SAD	Brza hrana
3	Burger King	SAD	Brza hrana
4	7-Eleven	SAD	Maloprodaja
5	Domino's	SAD	Brza hrana

Izvor: Franchise Direct,

<https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1> (22.07.2021.)

Čak četiri od pet franšiza iz popisa top pet najpoznatijih dolazi iz djelatnosti i lanaca koji se bave proizvodnjom i prodajom brze prehrane. McDonald's, KFC i Burger King koji također posluju i u Republici Hrvatskoj, suvereno drže vodeće pozicije i ostvaruju ogromne prihode i promet na godišnjoj razini u cijelom svijetu. U prošlosti je broj franšiza u zemljama u razvoju i u zemljama Balkana bio nizak, no u zadnje vrijeme kao što je već spomenuto taj broj neprestano raste zbog nižih troškova otvaranja poslovanja, zbog manjeg broja konkurencije te zbog velikog interesa potrošača u takvim zemljama u Europi. Franšizno poslovanje je smjernica u sigurnije i razvijenije poduzetništvo koje sa sobom nosi otvaranje novih radnih mjesta, pomaže rastu gospodarstva što se sve u konačnici pozitivno utječe na državnu blagajnu (Alpeza, Erceg, 2013).

Na sljedećoj stranici slika 3. prikazuje top pet najpoznatijih franšiza u Europi. 7-eleven drži vodeće mjesto kao najpoznatiji i najrašireniji maloprodajni lanac u Europi koji je ujedno i najstariji, osnovan 1927. godine. Više od polovice svojih jedinica imaju upravo u Europi. Sinonim za franšizu McDonald's drži treće mjesto, dok top pet popis zatvara franšiza brze

prehrane KFC. Zanimljivo da se na četvrtom mjestu našla franšiza za obrazovni sustav. Kumon poduzeće iz Japana koje se bavi podučavanjem matematike i čitanja prvenstveno za mlade učenike svojom posebnom metodom. Sa svojim posebnim metodama i načinima učenja, Kumon poduzeće pomaže milijuna djece širom svijeta u rješavanju svim školskih problema.¹⁰

Slika 3.: Popis top pet najpoznatijih franšiza u Europi

Poredak	Franšiza	Jedinice	Osnovano	Država	Industrija
1	7-Eleven	60.000	1927.	SAD	Maloprodaja
2	Subway	44.819	1965.	SAD	Prehrana
3	McDonald's	36.500	1955.	SAD	Prehrana
4	Kumon	25.840	1958.	Japan	Obrazovanje
5	KFC	19.955	1930.	SAD	Prehrana

Izvor: Franchise Direct, <https://www.franchiseeurope.com/top-500/> (22.07.2021.)

¹⁰ Više o poduzeću Kumon i njihovom načinu poslovanja na stranici - <https://www.kumon.com/about-kumon> (22.07.2021.)

5. FRANŠIZNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

Kao što je spomenuto, Hrvatska danas broji oko 170 različitih franšiza iz različitih industrijskih grana. Točnije, posluje se u 12 različitih industrijskih grana na oko 950 lokacija diljem Hrvatske i zapošljava se oko 18000 zaposlenika. Od ukupnog broja franšiza na hrvatskom tržištu je oko 35 franšiznih sistema domaćeg podrijetla. Među najpoznatijim domaćim franšiznim sistemima su izdvajaju se Body Creator, Bio&Bio, Surf'n'Fries, Chill Frozen Yoghurt, San Francisco Coffee House, Torte i to. Među uvoznim inozemnim franšizama, najzastupljenije prevladavaju franšize modnih marki, zatim slijede franšize restorana i brze hrane te rent-a-car franšize. U Hrvatskoj je javnost prilično slabo upoznata s pojmovima franšize i što ona predstavlja na tržištu, stoga ne čudi kako je njihova zastupljenost niska. Također se javlja problem u franšiznom poslovanju gdje poduzetnik nema konstruktivnu podršku institucija, banaka ili razvojnih agencija koje bi mu trebale pripasti s obzirom na mogućnosti koje taj način poslovanja može pružiti razvoju nacionalnog gospodarstva (Alpeza, Erceg, 2013).

Franšiza se ne treba samo temeljiti na uvozu stranih franšiza, već bi trebala služiti kao smjernica i olakšani put poduzetnicima ka razvoju svojih poduzetničkih ambicija. U svijetu postoje banke koje imaju posebne odjele za franšizno poslovanje u sklopu kojih rade i franšizni brokeri. Na taj način poduzetnici dobivaju svu potrebu stručnu pomoć kako bi što kvalitetnije i uspješnije razvijali svoju franšizu. Kod nas čak i te iste banke ne žele prepoznati franšizno poslovanje kao jedan od sigurnijih načina ulaska u poduzetničke vode. Hrvatska udruga za franšizno poslovanje neprestano radi na edukacijama, savjetovanju u franšiznom poslovanju, održavanju sastanaka u regijama, provode se različite promocije, ali bez jačih potpora raznih institucija i banaka sav potencijal ovog unosnog načina poslovanja ostat će u Hrvatskoj neiskorišten. (Erceg, Čičić, 2013).

5.1. Institucije za franšize u Hrvatskoj

Poduzetnik koji je zainteresiran za otvaranje franšiznog poslovanja trebao bi potražiti pomoć i ostalu podršku od stručnih i profesionalnih osoba, ali isto tako i sama proučiti sve vezane informacije o franšizama na tržištu Republike Hrvatske u Centru za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku, Hrvatsku udrugu za franšizu te na različitim Internetskim portalima i stranicama. Spomenuti centar nudi sve vrste odgovora i detaljan popis svih franšiza u Hrvatskoj, a isto tako nudi i popis talijanskih franšiza koje se nude na našem tržištu. Cilj ovog centra je

povećati svijest i znanje o franšizama, pomoć poduzetnicima u ostvarivanju ciljeva razvoja te pomoć u svim područjima prilikom rasta i razvoja poduzeća. Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek u suradnji s The Franchise Center (TCF) University of Texas El Paso razvio je program i aktivnosti vezane za povećanje znanja o pojmu franšize.¹¹

Hrvatska udruga za franšizno poslovanje je nevladina, neprofitna udruga koja je osnovana 2002. godine. Cilj joj je ostvarivanje promocije i popularizacije franšize u Hrvatskoj, okupljanja tvrtki davatelja franšize radi razmjene različitih iskustava i uvođenje regulative i standarda u franšizno poslovanje u Hrvatskoj. Cilj im je promicanje i popularizacija franšiznog poslovanja, zaštititi franšizno poslovanje kroz promicanje Europskog etičkog kodeksa, edukacija i strukovno udruživanje te uspostavljanje regulative i certifikacije franšiznog poslovanja u Hrvatskoj. Svojim radom žele razvijati i širiti franšizno poslovanje na lokalnoj razini i to uz pomoć onih članova koji su već profilirani stručni kadrovi. Centar od svog osnutka do danas broji 1 460 članova, završili su 536 projekata, organizirali 215 događaja, kroz Centar je prošlo preko 18 tisuća sudionika te su osvojili pet nagrada.¹²

Postoji puno različitih udruga u svijetu vezanih za pomoć u franšiznom poslovanju, a neke od najpoznatijih su:

- 1) Europska franšizna federacija – eng. European Franchise Federation (EFF) – lider za franšizno poslovanje u Europi, vrlo je značajna za europske institucije koje se bave takvim poslovanjem. EFF je sastavila Europski etički kodeks, a 1972. je svaka nacionalna udruga ili federacija članica EFF sudjelovala u njegovu sastavljanju i osiguravat će njegovu promociju, tumačenje i adaptaciju u svojoj vlastitoj zemlji. Kodeks je sastavljen s namjerom da služi kao praktični zbir osnovnih odredaba ispravnog ponašanja ljudi koje se bave franšizama u Europi;
- 2) Svjetsko franšizno vijeće – eng. World Franchise Council (WFC) – je nestranačka udruga koja okuplja više od 40 nacionalnih franšiznih udruga iz čitavog svijeta, ona je formirana 1994. godine s glavnim ciljem promicanja rasta franšiznog modela na međunarodnoj razini. Također želi unaprijediti razvoj franšiznog udruženja u onim zemljama gdje ne postoje takva udruženja;
- 3) Internacionalno franšizno udruženje – eng. International Franchise Association (IFA) - najstarija je i najveća svjetska organizacija koja predstavlja franšizno poslovanje u svijetu. Radi preko državnih odnosa i javne politike, odnosa s medijima i obrazovnim programima za zaštitu, poboljšanje i promicanje franšiznog poslovanja. Članovi IFA su

¹¹ Dostupno na stranici - <https://fransiza.hr/o-nama/> (23.07.2021.)

¹² Preuzeto sa stranice - <http://www.fip.com.hr> (23.07.2021.)

franšizne tvrtke u više od 300 različitih kategorija poslovnog formata, pojedinačne franšize i tvrtke koje podupiru industrije marketinga, prava i tehnologije (Alpeza, Erceg, 2013).

5.2. Franšiza u Hrvatskom zakonodavstvu

Alpeza i Erceg (2013) spominju kako je zakonom o trgovini (NN 11/1996) prvi put u hrvatski pravni sustav ugrađen Ugovor o franšizi. Unatoč tome, Ugovor o franšizi nije u potpunosti uređen i zbog tog razloga je poslovna praksa uspostavila određene elemente ugovora. Osim u Hrvatskoj, problem neuređenosti Ugovora o franšizi javlja se kao slučaj i u mnogim zemljama. Što se sve ustupa Ugovorom o franšizi je određeno u članku 21. Zakona o trgovini iz 1996.godine, međutim u tom zakonu se ne daje točna definicija franšize kao ni svi bitni elementi ugovora o franšizi. Zakon o trgovini se izmijenio pa je tako članak o ugovoru o franšizi obrisan te se nigdje više u hrvatskom zakonodavstvu ne spominje franšiza kao poslovni model.

Erceg (2013) navodi kako franšiza kao oblik poslovanja je bila spomenuta i u Zakonu o zaštiti tržišnog natjecanja. U spomenutom zakonu je bilo navedeno kako je obavezno donijet ugovor o franšizi na ocjenjivanje u Agenciju za zaštitu tržišnog natjecanja, a rok za to napraviti je bio 30 dana od dana kada je ugovor zaključen. Dana prvog listopada 2003. godine je isto ukinuto te se tada počeo koristiti Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja koji je naknadno bio izmijenjen. U zakonu nije bilo navedeno da se ugovor mora donijeti na uvid u roku od 30 dana od zaključenja ugovora, jer ugovor pripada u vrstu sporazuma koje sadrže određena ograničenja, ali se isto tako ne smatraju zabranjenima.

„Ugovor o franšizi također nije u potpunosti definiran, samim time trgovački sudovi i odvjetnici koriste Europski etički kodeks o franšiznom poslovanju kao temelj i smjernicu za sklapanje i raskidanje franšiznih ugovora. Ugovor o franšizi je ugovor o poslovnoj suradnji između davatelja i primatelja franšize te je sklopljen pod pretpostavkom da neće biti podređen nekom nacionalnom zakonu nego odredbama samog ugovora te pravnim načelima koja su prihvaćena u međunarodnoj trgovini.“ (Alpeza i Erceg, 2013;327).

Ugovor o franšizi je autonoman pravni posao u velikoj većini zemalja u Europi te nema određenih posebnih propisa u zakonu u svim zemljama kojima bi se ova vrsta ugovora mogla urediti. Ugovor o kupoprodaji, djelu, posredovanju, consultingu ili ugovor o koncesiji je najbliži ovakvoj vrsti ugovora te je ugovor o franšizi jedinstven na tržištu pa se s razlogom ne može uspoređivati s navedenim ugovorima (Mlikotin-Tomić, 1986).

6. OSVRT NA MOGUĆNOST PRAKTIČNE PRIMJENE

Praktični dio Diplomskog rada služi kako bi zaokružio cijeli rad i još lakše protumačio i objasnio sve navedeno u teorijskom dijelu rada. Upravo će spomenuta poduzeća u nastavku savršeno opisati način i djelovanje franšize, kako se posluje te kakav potencijal rasta i razvoja može poduzeće imati kada se odluči franšizno poslovati. U daljnjem tekstu će se opisati početak poslovanja kako u Europi, tako i u Hrvatskoj te rast i razvoj na tržištu jednog od poznatijih franšiznih poduzeća za proizvodnju i prodaju slanih i slatkih peciva – Pek-Snack.

6.1. Povijest i poslovanje poduzeća

Pek-Snack poduzeće je osnovano 1998. godine kao obiteljsko poduzeće. Mađarsko poduzeće koje od svog osnutka dostavlja najkvalitetnije proizvode na Mađarsko i na Hrvatsko tržište od 1999. godine. Od 2015. godine, poduzeće je preuzeo i od tada je u vlasništvu financijskog investitora Oriens. Pek-Snack Kft je vlasnik i osnivač poduzeća Pek-Snack Franšize d.o.o. u Zagrebu koja je vlasnik franšiznih prava za Pek-Snack brand već duži niz godina i nosioc je naziva SUPERBRANDS – Hrvatske 2010, 2011, 2012 godine. Neprestanim ulaganjem poduzeće je svoju tvornicu s 600m² proširilo na 6000m². Poduzeće je prepoznato na Hrvatskom, Mađarskom i na Engleskom tržištu. Poduzeće je i u kriznim situacijama imalo pozitivne ekonomske rezultate ističući svoj uspjeh u stalnoj prilagodbi i razvoju poslovanja. Kontinuirano rastu, posvećeni su svojoj misiji te se prema svojim korisnicima i partnerima ponašaju jednako prema svima.¹³

Mađarska tvrtka Pek-Snack pravni je nasljednik tvrtke Fornetti Pannon Kft. koja je do 2010. bila primatelj master franšize, isto tako mađarske tvrtke Fornetti, za teritorij Mađarske i Hrvatske. Nakon što su raskinuli ugovor sa Fornettijem, već u ožujku 2011. počeli su distribuirati vlastite proizvode pod brandom Pek-Snack. Te promjene uvjetovale su promjenama i na tržištu Hrvatske, no promjena imena nema nikakvih ograničenja ili problema s ugovorima franšizantata. Sjedište tvrtke u Hrvatskoj se nalazi u Zagrebu u Sv. Klara, gdje je isto tako i logistički centar koji je pristupačan i uočljiv s autoceste. U poduzeću je zaposleno 30-ak ljudi te zajedno s partnerima i njihovim zaposlenicima čine „obitelj“ od preko 1500 ljudi, odnosno toliki broj ljudi i obitelji živi uspješno od poslovanja putem franšize. Kontinuirano otvaraju nove lokacije s starim i novim partnerima te time stalno pridonose zapošljavanju i samozapošljavanju, što je ključni i jasan putokaz za uspjeh. Pek-Snack franšiza je kompleksni

¹³ Dostupno na stranici - <https://www.peksnack.hr/hr/društvo/povijest/povijest> (23.07.2021.)

proizvođačko-prodajni sustav, primarno osnovan za pečenje mini i maxi peciva od lisnatog tijesta u prodajnom prostoru partnera, odnosno korisnika franšize. Osim jedinstvenih, duboko smrznutih polugotovih peciva, korisnici franšize također dobivaju i potpuni marketinški, tehnološko-tehnički te korisnički servis koji osigurava sigurnost poslovanja. Pek-Snack franšiza samostalno razvija svoje uređaje za pečenje, koji su štedljivi te koji zahtijevaju minimalan prostor. Svi korisnici imaju besplatnu podršku 24 sata dnevno, što ističu kao veliku prednost svog franšiznog poslovanja.¹⁴

Na preko 500 lokacija diljem Hrvatske se može probati peciva ove franšize, a taj broj neprestano raste te se uvijek točan broj lokacija ne zna. Također, 2019. godine poduzeće je svoju automatiziranu tvornicu otvorilo i u Češkoj. Rok uporabe svih zamrznutih i polugotovih proizvoda je 180 dana unutar kojih zadržavaju sve svoje izvorne kvalitete. Proizvodi su pakirani u kilogramskoj ili komadnoj ambalaži, a za samu dostavu i skladištenje proizvoda potrebna je temperatura od -18°C . Na prodajnom mjestu proizvodi se pripremaju i peku prema uputama za pečenje od strane franšizera te se tako nude kupcima uvijek svježi i topli pružajući im potpuni užitak ispečenog peciva. U proizvodnom pogonu Pek-Snack franšize dizanje tijesta za proizvode svih ovih godina obavljaju isključivo sami u posebnim uvjetima. Shodno tome, partneri u franšizi mogu tako uštedjeti mnoge radne sate i ispeći velike količine peciva, stabilne ujednačene kvalitete koje mogu ponuditi svojim kupcima na tržištu. Politika kvalitete se temelji na vjerovanju, koje tvrdi da kvaliteta nije samo cilj, već i najvažniji alat. Širok asortiman kvalitetnih proizvoda zahtjeva sigurnost hrane, usklađenost sa svim propisanim zakonima i normama te ispunjenje očekivanja potrošača. Njihovi proizvodi su točno definirani po sastavu, načinu i okolnostima proizvodnje, uz redoviti nadzor proizvodnog procesa, u posljednjoj fazi proizvodnje proizvodi prolaze kroz detektor metala, a nakon toga se skladište prema propisanim uvjetima. Pravilnu i sigurnu proizvodnju hrane osigurava i primjena sustava HACCP-a. Osoblje koje je uključeno u proces proizvodnje sudjeluje i u razmatranju promjena za poboljšanje kvalitete, te provode ocjenjivanje i zapisivanje svojih zapažanja. Također poduzeće održava uske kontakte s potrošačima, kako bi mogli kontinuirano sakupljati informacije i proizvoditi prema njihovim potrebama i očekivanjima.

Središte poduzeća u Hrvatskoj, tvornica u Zagrebu raspolaže s vlastitim postrojenjem za prethodno pročišćavanje otpadnih voda, te se na taj način u komunalnu mrežu ispušta samo pročišćena otpadna voda. Otpad koji nastaje proizvodnjom skuplja se selektivno, odvojeno opasni, papirnati te metalni otpad. Također tvornica raspolaže s vlastitim skladištem

¹⁴ Preuzeto sa stranice - <https://fransiza.hr/pek-snack-fransiza-d-o-o/> (23.07.2021.)

zbrinjavanja opasnog otpada i uređajem za zbijanje papira. Sva vozila iz voznog parka peru se isključivo u vlastitim autopraonicama, gdje se voda pročišćena putem separatora ulja i stroja za uklanjanje mulja direktno ispušta na područja gusto zasađenim topolama, gdje se na taj način završava cjelokupni proces biološkog čišćenja.¹⁵

6.2. Pek-Snack franšiza

Pek-Snack franšiza d.o.o. u Zagrebu najveći je franšizni sustav u Hrvatskoj na čiju adresu godišnje stižu nekoliko stotine upita za franšizu. Pek-Snack franšiza d.o.o. je primatelj master franšize mađarskog poduzeća Pek-Snack za sva tržišta u regiji. U kriznim vremenima ističu kako su upiti za otvaranje ove franšize bili i povećani jer su poduzetnici smatrali kako je u kriznim vremenima idealno otvoriti franšizu i tako krenuti u poduzetnički pothvat. Ova franšiza nudi jedinstveni proizvod te jedinstvenu tehnologiju.

Osim posebnih, duboko smrznutih polugotovih peciva koji se distribuiraju, svi njihovi partneri, odnosno primatelji franšize dobivaju potpuni tehnološko-korisnički servis, marketinšku i logističku potporu, know-how, brand, vrhunsku kvalitetu te prepoznatljivost na tržištu što omogućava sigurnost u poslovanju. Ugovorni partneri Pek-Snack franšize kao sredstva za rad u svom prodajnom mjestu besplatno dobivaju na korištenje svih potrebnih uređaja za pečenje Pek-Snack proizvoda. Uređaj za pečenje svih Pek-Snack proizvoda je digitalna pećnica koja zauzima površinu manju od 1m², dok je za rad potrebna obična strujna mreža od 220V-a, a potrošnja uređaja je samo 2,8 kW-a te ne zahtijeva instalaciju vode. Antikorozivan materijal osigurava zaštitu. Digitalne pećnice u Pek-Snack franšizi su spoj funkcionalnosti i estetskog vanjskog izgleda uređaja te su savršeni partner svakog franšizanta. Takve pogodnosti i karakteristike strojeva i opreme omogućava franšizantu otvaranje franšize u manjim prodajnim prostorima uz čim bolju lokaciju. Pek-Snack franšiza osigurava prije početka poslovanja prodajnog mjesta točnu i kvalitetnu provedbu obuke i tehnologije pečenja. Kvalitetnom obukom franšizant ne mora nužno imati nikakva posebna predznanja, vještine, obrazovanje ili iskustvo u poslovanje, već će sve usvojiti na treningu.

¹⁵ O poslovanju poduzeća više na stranici - <https://www.peksnack.hr/hr/> (23.07.2021.)

U poduzeću ističu kako svaki poduzetnik u samo pet koraka može biti vlasnik franšize. Važno je slijediti korake kako bi poduzetnik imao smjernice i jasan cilj za daljnji razvoj franšize. Svaki korak je važan i poseban za sebe te je potrebno svakom se posebno posvetiti. Ti koraci su:¹⁶

- 1) Kontakt – popunjavanjem upitnika uz navođenje što više korisnih i važnih informacija, poduzetnik stupa u kontakt i proces za otvaranje franšize na svom tržištu;
- 2) Lokacija – najvažniji korak je svakako lokacija. U poduzeću ističu kako za uspješno poslovanje i ostvarivanje profita na određenom tržištu je lokacija ključna. Traži se lokacija koja je lako dostupna potrošačima, frekventna lokacija te poznata svima. Nakon procjene, poduzeće može odobriti ili odbaciti predloženu lokaciju;
- 3) Ugovor – nakon dogovora oko lokacije, slijedi dogovor oko svih pravila i normi koji su navedeni u ugovoru, na zajedničku korist i zadovoljstvo potpisuje se ugovor o franšiznom poslovanju;
- 4) Plan i priprema – slijedi najkompleksniji dio u procesu otvaranja franšize. Potrebno je provesti kvalitetnu i opsežnu pripremu i plan svih aktivnosti prilikom otvaranja. Ovaj korak je samo uvod u zadnji korak gdje se franšizna jedinica otvara za potrošače;
- 5) Aktivacija – u ovom koraku se podrazumijevaju obuke, treninzi, degustacije i aktivacija franšizanta u proces poslovanja. Važno je da novi franšizant bude upućen i educiran, da razumije sve korake i da može sve proizvode prezentirati tržištu. Slijedi dekoriranje prodajne jedinice prema posebnim pravilima i uvjetima te je poduzetnik spreman započeti svoju poslovnu avanturu;

6.3. Franšizni Pek-Snack ugovor

Franšizni Pek-Snack ugovor je ekskluzivni, najviši nivo franšize, između Pek-Snack Franšiza d.o.o. i partnera - franšizanta. Franšizni Pek-Snack ugovor sadrži posebne pogodnosti te ostvarivanje najvećih uspjeha u funkcioniranju i rezultatima poslovanja partnera je moguć kroz ovakav vid ugovora. Ovim ugovorom su definirana sva prava i obveze partnera, koji uz dugoročnu suradnju omogućava primatelju franšize najpovoljniji odnos ulaganja i troškova

¹⁶ Dostupno na službenoj stranici - <https://www.peksnack.hr/hr/franšiza/pek-snack®-franšiza/pek-snack®-franchise> (23.07.2021.)

(najveći su troškovi opremanja dućana), te rezultata poslovanja uz uvjet poštivanja svih pravila i uvjeta rada franšize. Financijske obveze franšizanta su minimalne. Može birati između više vrsta ugovora ovisno o potrebama i mogućnostima. Uz određene uobičajene garancije - znači, garancije, ne plaćanje - koje su predviđene ugovorom, partner nema nikakvih financijskih obveza. On tada nema ulaznih naknada, nema mjesečnih davanja u određenim postotcima. Franšizant jedino ima obvezu pripremiti poslovni prostor za adekvatno i kvalitetno funkcioniranje poslovanja i franšize. Njegova financijska izdvajanja mogu biti primjerice kasa, vaga, frižider za smrzavanje ili dovod struje do prodajnog objekta. No, ukoliko korisnik franšize funkcionira u sustavu određenog vremena koje je unaprijed određeno ugovorom, prema poduzeću nema nikakvih financijskih obveza, jer tada svu potrebnu podršku vezanu za poslovanje franšize (tu se podrazumijeva adekvatna peć, namještaj, reklamni materijal, dekoraciju, obuku, opskrbu itd.) korisnik franšize dobiva potpuno besplatno. Postoji i Pek-Trend ugovor koji omogućava partnerima koji žele da u svom poslovanju koriste dio proizvoda iz Pek-Snack asortimana bez uključivanja u franšizni sustav. Takav tip ugovora o dostavi u kojem partneri ne mogu koristiti brend ili neka druga franšizna obilježja. Ovaj ugovor isto tako ne obuhvaća mogućnost korištenja specijaliziranih uređaja za pečenje.¹⁷

Namještaj za prezentaciju Pek-Snack proizvoda čini više različitih vrsta prodajnih vitrina i pultova, koji su jedinstveni za cijeli sustav franšiznih partnera. Vitrine i pultovi su izrađeni od kvalitetnih materijala te se proizvode namjenski i ekskluzivno u vlastitoj organizaciji poduzeća. Dizajn i boje materijala su u karakterističnim bojama Pek-Snack franšize (žuta i crvena). Vitrine su ostakljene i osvijetljene, a svojom konstrukcijom osiguravaju idealnu prezentaciju proizvoda, mogućnost kontinuirane nadopune pečenih proizvoda te preglednost proizvoda od strane kupaca, što olakšava željeni odabir prilikom kupovine. Pultovi čine sklad sa vitrinom, a pri tome omogućavaju razmještaj potrebnih ostalih sredstava za rad poput blagajne ili vage. Vitrine i pultovi su na raspolaganju u različitim dimenzijama. Potreban adekvatni namještaj za pojedini prodajni prostor dogovaraju predstavnici Pek-Snack franšize s franšizantom.

¹⁷ Preuzeto sa stranice - <https://franchising.hr/clanak/178/sustav-koji-odelijeva-krizi/> (23.07.2021.)

6.3.1. Marketinška i logistička podrška

Pek-Snack franšiza skida teret s leđa franšizanata te im tako pružaju plansku i dobro organiziranu središnju marketinšku podršku. Djelatnici njihovog marketing odjela su stručni i kvalitetni zaposlenici koji raspolažu s velikim tržišnim iskustvom. Temeljem profesionalnih istraživanja i anketa pomoću pomno biranih promotivnih sredstava, potencijalnim potrošačima šalju posebno formulirane poruke. Ključ uspjeha leži u stalnoj prilagodbi i razvoju, stoga zahtjevi potrošača koji se stalno mijenjaju iziskuju da se razvoj proizvoda uvijek stavi u prvi plan. Dio marketinške djelatnosti čini otkrivanje i praćenje potreba potrošača, temeljem čega članovi ekipe za razvoj proizvoda stvaraju novu i kvalitetniju ponudu pekarskih proizvoda koja se stalno obnavlja. Osnovna ideja sustava terenskog predstavništva Pek-Snack franšize je da profesionalno održavaju partnerske kontakte i odnose. Zaposlenici redovno obilaze franšizante i svojim savjetima im stoje na raspolaganju. Moguće tehničke kvarove otklanjaju besplatno u roku od 24 sata. Među njihove glavne zadatke spadaju točna provedba obuke i tehnologije pečenja, izvršavanje svih promotivnih programa i aktivnosti te obavljanje djelatnosti servisa pećnica. Jedan od najvažnijih zadataka Pek-Snack Franšize je kompletna logistička podrška u okviru kojem je obuhvaćena sigurna i pravovremena dostava robe svim svojim partnerima, u odgovarajućoj vrsti, količini, kvaliteti i sastavu. Te procese omogućavaju kvalificirano i educirano osoblje i moderni vozni park kojim se besplatna dostava vrši na prodajno mjesto odmah sljedeći dan nakon narudžbe. Narudžbe se pak direktno izvršavaju i popunjavaju u okviru standardnog sistema naručivanja Pek-Snack franšize.¹⁸

¹⁸ Preuzeto sa službene stranice - <https://www.peksnack.hr/hr/franšiza/marketinška-podrška-i-razvoj/marketinška-podrška-i-razvoj> (23.07.2021.)

7. ZAKLJUČAK

Na temelju svega do sada napisanog u ovom radu, može se zaključiti kako franšiza kao poslovna alternativa ima puno više prednosti nego nedostataka kako za franšizanta, tako i za franšizera. Franšiza se danas sve više razvija te sve više razvijenih poduzeća svoje poslovanje dijeli na franšize i tako otvara sebi, ali i novim mladim poduzetnicima priliku za rast i razvoj na tržištu. Može se isto tako reći kako franšize pokreću gospodarstva, naročito gospodarstva u razvoju jer pomoću nje se zapošljavaju ljudi te se nudi prilika za rast gospodarstva.

Franšiza kao nova alternativa za poduzetnike predstavlja jednostavan i brz način vođenja poslovanja na tržištu, uz određena ulaganja znanja, vještina, vremena i financijskih sredstava. Danas se skoro svaka djelatnost može organizirati kao franšiza, no najviše franšiza ima u prehrambenoj industriji, u trgovini i bankarstvu. Kroz cijeli rad se može zaključiti kako se radi o vrlo važnoj stavki međunarodnog poslovanja. Rizik u poduzetništvu i na tržištu je neizbježan, no od svih alternativa, rizik otvaranja franšize je najmanji jer poduzetnik ulaže minimalno, a može kvalitetnim vođenjem očekivati maksimalno. Istraživanja pokazuju kako nakon pet godina poslovanja, stopa preživljavanja poduzeća je višestruko veća nego kada poduzetnik samostalno otvara poslovanje. Franšizno poslovanje je zahvalno poslovanje, no isto tako se treba kvalitetno i pametno voditi, potrebno je svakom tržištu i gospodarstvu pristupiti s oprezom i prilagoditi kako ne bi došlo do potencijalnog neuspjeha. U SAD-u franšizno poslovanje je toliko razvijeno da upravo one ostvaruju najviši promet na tržištu, dok primjerice takav slučaj u Hrvatskoj nije zabilježen. Hrvatska kasni u promociji i razvijanju franšize na našem tržištu, no nikad nije kasno i ogroman potencijal postoji, samo ga se treba prepoznati i kvalitetno reagirati. Poduzetnik naravno mora imati strast i motivaciju za ovaj posao, mora biti ustrajan i imati veliku želju za uspjehom jer samo preuzimanje poslovanja putem franšize nije dovoljno. Primjer iz prakse pokazuje kako naizgled jednostavno poduzeće može ostvarivati velike prinose i rezultate na više tržišta u Europi. Kvaliteta, pravilan sustav poslovanja, disciplina i želja za uspjehom su važni u ostvarivanju svih ambicija što najbolje prikazuje Pek-Snack franšiza koja ostvaruje rezultate i u izazovnim vremenima.

Cilj ovog rada je bio pobliže naučiti i proučiti pojmove franšize, shvatiti što je to uopće te dati odgovor isplativosti ovakvog otvaranja poslovanja. Slijedom toga, dolazi se do zaključka kako je franšizno poslovanje isplativa investicija koja iako nije toliko popularna u Hrvatskoj, može biti veliki potencijal u budućnosti poslovanja kako za mlade poduzetnike, tako i za one koji žele dodatno razvijati svoj potencijal.

8. POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Bobera D., Hunjet A., Kozina G. (2015): Poduzetništvo. Varaždin: Sveučilište Sjever
2. Buble, M., Kružić, D. (2006): Poduzetništvo – realnost, sadašnjost i izazov budućnosti. Zagreb: RRIF
3. Buble, M. (2003): Menadžment malog poduzeća. Split: Sveučilište u Splitu
4. Buble, M., Buble, M. (2014): Poduzetništvo. Split: REDAK d.o.o.
5. Hisrich R.D., Peters M.P., Shepherd D.A.(2011): Poduzetništvo. Zagreb: MATE
6. Horvat, Đ., Kovačić, M. (2004): Menadžment u malom poduzetništvu. Zagreb: M.E.P. Consult
7. Hunjet A., Kozina G. (2014): Osnove poduzetništva. Varaždin: Sveučilište Sjever
8. Kolaković, M. (2006): Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Zagreb: Sinergija-nakladništvo
9. Kružić, D., Bulog, D. (2012): Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost. Split: Ekonomski fakultet u Splitu
10. Lacković, Z. (2004): Management malog poduzeća. Osijek: Grafika d.o.o.
11. Matić, B. (2016): Međunarodno poslovanje – institucije, pravila, strategije. Zagreb: Ekonomski fakultet – Zagreb
12. Matić, B. (2004): Međunarodno poslovanje. Zagreb: Sinergija
13. Mlikotin-Tomić, D. (1986): Ugovor o franchisingu. Zagreb: Informator
14. Renko, N., Brečić, R. (2016): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Školska knjiga
15. Renko, N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Ljevak
16. Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga
17. Škrtić, M., Mikić, M. (2011): Poduzetništvo. Zagreb: Sinergija

Članci u časopisima:

1. Erceg, A., Čičić, I. (2013): Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, XXVI, No.1, str. 323-335
2. Erceg, A., Orban, I. (2020): Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 10 No. 2, str. 58-70

3. Mahaček, D., Martinko-Lihtar, M. (2013): Ulaganje u poslovanje putem franšize. Ekonomski vjesnik, Vol. XXVI, No.2, str. 598-609

Članci u zbornicima radova:

1. Erceg, A. (2012): Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Repozitorij Ekonomskog fakulteta u Osijeku. Osijek: Sveučilište u Osijeku, str. 54-75
2. Perić, D. (2016): Pravni osvrt na ugovor o franchisingu. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku. No. 1-2/2016. Veleučilište u Šibeniku, str. 102-112

Radovi objavljeni na internetskim stranicama:

1. Alpeza, M., Erceg, A. (2013.): Franšiza – najčešća pitanja i odgovori (II. Izmijenjeno dopunjeno izdanje). CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb, <http://www.cepor.hr/Fransize-brosura.pdf>

Internetski izvori:

1. Centar za franšizu, centar za poduzetništvo, Osijek, <https://fransiza.hr/o-nama/> (23.07.2021.)
2. Centar za franšizu, centar za poduzetništvo, Osijek, Pek-Snack, <https://fransiza.hr/pek-snack-fransiza-d-o-o/> (23.07.2021.)
3. Enciklopedija.hr-ugovor, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=63011> (21.07.2021.)
4. Franchise direct, Top 100 franchise 2021, <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1> (22.07.2021.)
5. Franchise direct, Top 500 European Franchises 2021, <https://www.franchiseeurope.com/top-500/> (22.07.2021.)
6. Franchising, franšizni paket, <https://franchising.hr/abc-fransiza/66/fransizni-paket/> (21.07.2021.)
7. Franchising - prednost franšize, <https://franchising.hr/abc-fransiza/35/prednosti-fransize/> (22.07.2021.)
8. Hrvatska udruga za franšizno poslovanje, <http://www.fip.com.hr> (23.07.2021.)

9. Jelinić, B., Biočina, M., (2007.), Franšiza najsigurniji biznis za početnike, Nacional, <https://arhiva.nacional.hr/clanak/41291/fransiza-najsigurniji-biznis-za-pocetnike> (21.07.2021.)
10. Kumon poduzeće, <https://www.kumon.com/about-kumon> (22.07.2021.)
11. McDonald's, <https://mcdonalds.hr/o-nama/> (21.07.2021.)
12. Pek-Snack franšiza, <https://www.peksnack.hr/hr/franšiza/pek-snack®-franšiza/pek-snack®-franchise> (23.07.2021.)
13. Pek-Snack marketinška podrška, <https://www.peksnack.hr/hr/franšiza/marketinška-podrška-i-razvoj/marketinška-podrška-i-razvoj> (23.07.2021.)
14. Pek-Snack poslovanje, <https://www.peksnack.hr/hr/> (23.07.2021.)
15. Pek-Snack- povijest, <https://www.peksnack.hr/hr/društvo/povijest/povijest> (23.07.2021.)
16. Unitinal, Posjedovanje franšize: Franšiza Prednosti i nedostaci, <https://hr.unitinal.com/posjedovanje-fransize-fransiza-prednosti-i-nedostaci/> (22.07.2021.)

9. POPIS ILUSTRACIJA

Popis slika:

Slika 1.: Proces kupovine franšize

Slika 2.: Popis top pet najpoznatijih franšiza u svijetu

Slika 3.: Popis top pet najpoznatijih franšiza u Europi

OBRAZAC 5**IZJAVA O AUTORSTVU**

Ja, Robert Posavec

izjavljujem da sam autor/ica završnog/diplomskog rada pod nazivom

Franšiza

Svojim vlastoručnim potpisom jamčim sljedeće:

- da je predani završni/diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija,
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje sam u svom radu koristio/la, jasno navedeni i označeni u tekstu te u popisu literature,
- da sam u radu poštivao/la pravila znanstvenog i akademskog rada.

Potpis studenta/ice

Robert Posavec

OBRAZAC 6**ODOBRENJE ZA POHRANU I OBJAVU
ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA**Ja Robert Posavec

dajem odobrenje za objavljivanje mog autorskog završnog/diplomskog rada u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Veleučilišta u Virovitici te u javnoj internetskoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice bez vremenskog ograničenja i novčane nadoknade, a u skladu s odredbama članka 83. stavka 11. Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17).

Potvrđujem da je za pohranu dostavljena završna verzija obranjenog i dovršenog završnog/diplomskog rada. Ovom izjavom, kao autor navedenog rada dajem odobrenje i da se moj rad, bez naknade, trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim:

- a) široj javnosti
- b) studentima i djelatnicima ustanove
- c) široj javnosti, ali nakon proteka 6 / 12 / 24 mjeseci (zaokružite odgovarajući broj mjeseci).

Potpis studenta/ice

Robert PosavecU Virovitici, 07.09.2021.

**U slučaju potrebe dodatnog ograničavanja pristupa Vašem završnom/diplomskom radu, podnosi se pisani obrazloženi zahtjev.*