

Dr. sc. Aleksandar Erceg  
Saponia d.d. Osijek

UDK 339.187.44  
Pregledni članak

Ivana Čičić  
Studentica na Ekonomskom fakultetu u Osijeku

# FRANŠIZNO POSLOVANJE - STANJE U HRVATSKOJ

## SAŽETAK

Franšiza se javlja kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačko ime (brend) i svoj način (sistem poslovanja, know-how) daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora o franšizi. Brojne su podjele i vrste franšize s kojima se susrećemo u istraživanjima i praksi. Razlozi korištenja franšiznog poslovanja najčešće se opisuju korištenjem dviju teorija: agencijskom teorijom i teorijom nedostatka potencijala (resursa). Franšizno poslovanje ima veliki utjecaj na gospodarstvo u svijetu. U Hrvatskoj je franšizno poslovanje u ranoj fazi razvoja te je potrebno djelovati na poduzetnike kako bi se ovaj poslovni model proširio kao način rasta i širenja poslovanja (davatelji franšize) odnosno samostalnog ulaska u poduzetništvo (primatelji franšize).

Rad se sastoji od dva dijela. U prvom dijelu promatra se franšizno poslovanje (definicija, teorijski okvir i franšiza u Hrvatskoj), a u drugom dijelu se prikazuje primjer franšiznog poslovanja u Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** franšizno poslovanje, rast i širenje poslovanja, davatelji franšize, primatelji franšize, franšiza u Hrvatskoj

## 1. Franšiza

### 1.1. Definicija franšize

Postoje mnoge definicije kojima se opisuje i defini- ra franšizno poslovanje. Stanworth za franšizu kaže da je ona „*ekonomska kategorija koja nudi povoljnu kombinaciju ekonomije obujma koju uživa davatelj franšize sa širokim mogućnostima koje posjeduje primatelj franšize u vezi s prilikama na lokalnom tržištu.*“<sup>1</sup> Mlikotin-Tomić definira franšizu kao „*pa-*

*ket intelektualnog vlasništva koji se odnosi na žigove tvrtku, modele, uzorke, know-how i drugo, a koji se koristi u daljnjoj prodaji robe ili usluga potrošačima ili korisnicima.*“<sup>2</sup> Franšiza je pravni i komercijalni odnos između imatelja robnog žiga, uslužnog žiga, trgovačke marke ili reklamnog simbola i pojedinca ili grupe koji traže pravo korištenja te identifikacije u poslovanju. Stoga se za franšizu se može dati i pravna definicija koja kaže da je franšiza „*usmeni ili pismeni sporazum na određeno ili neodređeno vrijeme, kojim jedna strana, davatelj franšize, ustupa*

1 Stanwort, J., (1991.), Franchising and the Franchise Relationship, Director, International Journal of Retail Distribution and Consumer Research, Vol 1(2), str. 176

2 Mlikotin-Tomić, D., (2000.), Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, 4/2000

drugoj strani, primatelju franšize, pravo na licencu trgovačkog imena, žigova, znakova i kojim se uspostavlja zajedništvo interesa u nuđenju roba i usluga u veleprodaji, maloprodaji, zakupu ili uopće u poslovnim operacijama i pod spomenutom licencom“<sup>3</sup>

Robni i/ili uslužni žig i brend franšize je ono što stvara povezanost između primatelja i davatelja franšize kao vlasnika robnog i/ili uslužnog žiga. Zajedno se dijeli misija za održavanje i daljnje građenje brenda. Davatelj u franšizni odnos donosi brend, a primatelj donosi poduzetničke instinkte koji su potrebni za svakodnevno upravljanje poslovanjem te daljnje jačanje brenda.

Franšizno poslovanje prate i razne organizacije i udruženja. Jednu od najboljih definicija franšize dala je Europska franšizna federacija (European Franchise Federation – EFF). U svom Kodeksu etike EFF kaže da je franšiza „sistem plasiranja na tržište robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i financijskih odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svojim pojedinačnim primateljima franšize pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja franšize. Pravo omogućuje i obvezuje pojedinačne korisnike, u zamjenu za direktnu ili indirektnu financijsku naknadu, da koristi zaštićeno ime davatelja franšize za proizvod ili uslugu, know-how, poslovne i tehničke metode, sistem procedura i druga prava na proizvodno i/ili intelektualno vlasništvo, uz stalno pružanje komercijalne i tehničke pomoći, u roku određenom ugovorom o franšizi koji stranke sastavljaju u tu svrhu.“<sup>4</sup>

Boroian i Callaway sažimaju definiciju franšize te kažu da franšizni poslovni model postoji ako se pojavljuju sljedeće tri elementa:<sup>5</sup>

1. Dopuštate nekome da koristi vaše ime
2. Dopuštate nekome da koristi vaš sistem operacija ili marketing program
3. Dobivate plaćanja u vidu pristojbi ili na početku ili tijekom trajanja ugovora.

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

4 European Franchise Federation, Code of Ethics, <http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique13>, (05.01.2013.)

5 Boroian, D.D., Callaway, L.P. (2008.), Franchising Your Business – An Owner's Guide to Franchising As A Growth Option, Francorp Publication, SAD, str. 36

Razmatrajući gore navedene definicije franšize, možemo zaključiti da se gotovo svi autori slažu s time što je franšiza, što ona predstavlja te što uključuje. Franšiza je model poslovanja kojim je moguće koristiti se u različitim djelatnostima – od maloprodaje do raznih profesionalnih usluga. U nastavku ovog rada pod franšizom ćemo smatrati oblik poslovanja koji se pojavljuje kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačko ime (brend) i svoj način (sistem poslovanja, know-how) daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora (ugovora o franšizi).

## 1.2. Vrste franšize

Brojne su vrste franšiznog poslovnog modela koje se pojavljuju u poslovnoj praksi. Podjele franšiznog modela moguće je napraviti ovisno o:

- prijenosu načina poslovanja,
- odnosima koji vladaju između davatelja i primatelja franšize,
- broju lokacija i pravima primatelja franšize,
- veličini i razini potrebne investicije,
- resursima potrebnim za kupnju franšize i poslovnoj sposobnosti primatelja.

Autori (Nieman i Barber, 1987.; Sherman, 2003.; Kukić, 2004.) koji se bave istraživanjem franšiznog modela spominju sljedeće osnovne tipove franšiznog poslovanja:

- franšiza distribucije proizvoda (engl. *product distribution franchise*) - primatelj franšize obično prodaje proizvod koji je proizveo davatelj franšize. Ta vrsta franšize najčešća je u industriji osvježavajućih napitaka, automobila i kamiona, raznih proizvoda za automobile i benzina. Primjeri franšiza su distributeri Coca-Cola, Goodyear Tires, Ford Motor Company i John Deere;
- franšiza poslovnog formata (engl. *business format franchise*) - primatelj franšize također se koristi trgovačkim imenom i logom davatelja te dobiva kompletan sistem za poslovanje i isporučivanje proizvoda ili usluga. Sistem je ono što stvara dosljednost (konzistentnost), a dosljednost (konzistentnost) je osnova uspjeha primatelja franšize. Primjeri su Subway, McDonalds, Burger King, Wendy's i tako dalje.

- konverzijska franšiza (engl. *conversion franchising*) – nastaje kada neovisni poduzetnik, koji posluje u istom industrijskom sektoru kao i davatelj franšize, prihvati davateljeve usluge, robne i/ili uslužne žigove i sistem poslovanja. Primjeri se mogu uočiti kod agencija za promet nekretninama, u cvjećarnicama te raznim uslužnim djelatnostima.

Franšizu je moguće podijeliti s obzirom na broj lokacija i prava koje primatelj franšize dobiva od davatelja franšize na sljedeći način:<sup>6</sup>

franšiza jedne lokacije - davatelj franšize daje primatelju pravo da otvori jednu franšizu na ugovorom određenoj lokaciji i pravo poslovanja na ugovorom određenom geografskom području tijekom trajanja ugovornog odnosa,

- franšiza razvoja područja – davatelj franšize daje pravo primatelju da posluje na određenom području tijekom ugovorom određenog vremena, uz uvjet da tijekom trajanja ugovora otvori ugovorom određen broj lokacija u svom vlasništvu,
- master franšiza – davatelj franšize daje pravo primatelju da na ugovorom određenom području prodaje franšize drugim potencijalnim primateljima, pri čemu on može, a i ne mora, imati lokacije u svom vlasništvu. Ova vrsta franšize razlikuje se od franšize razvoja područja samo po tome što u ovom slučaju primatelj može nekom drugom prodati franšizu.

## 2. Teorijski okvir franšize

Među najčešćim temama istraživanja franšiznog poslovanja je razlog korištenja franšize kao metode rasta i širenja poslovanja poduzetnika. Autori koji se bave ovim područjem najčešće su koristili dvije teorije: agencijsku teoriju i teoriju oskudnosti resursa. Osim prethodno spomenutih teorija, u novije vrijeme za istraživanje franšize koriste se i druge ekonomske teorije (institucionalna teorija, teorija viših razina menadžmenta, teorija distinktivnih kompetencija, itd.).

6 Erceg, A., (2012.), Uvod u franšizno poslovanje, predavanje održano na seminaru Franšiza od A do Ž, Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek, 01. 10. 2012.

### 2.1. Agencijska teorija i teorija oskudnosti resursa

Teorija oskudnosti resursa razmatra franšizni poslovni model kao mehanizam za olakšavanje financijskih i menadžerskih prepreka rastu. Upravo je ta teorija bila vrlo popularan pristup za objašnjenje sklonosti tvrtki za širenjem uporabom franšiznog poslovnog modela. Istraživači ove teorije pretpostavljali su da je ekonomija obujma značajna odrednica za opstanak sistema u kojemu primatelji franšize osiguravaju kapital i druge resurse te da su lokacije u vlasništvu tvrtke profitabilnije, nego lokacije kojima upravljaju primatelji franšize.

Druga popularna teorije za objašnjenje franšiznog poslovanja je agencijska teorija kojom se promatra učinkovitost zaposlenih menadžera i primatelja franšize (Rubin, 1978.). Combs i suradnici (2004.) navode kako se agencijski odnos javlja kada jedna strana (principal) delegira autoritet drugoj strani (agentu). Zbog pretpostavke da agenti imaju vlastiti interes i ciljeve koji se razlikuju od ciljeva principala, principal mora trošiti resurse (agencijski troškovi) kako bi osigurao da agenti djeluju u njegovu interesu. (Eisenhardt, 1989.). Dvije su osnovne pretpostavke agencijske teorije: principal i agent imaju sukobljene interese i principalu je teško i skupo potvrditi što točno agent radi.

Combs i suradnici (2004.) u svom su istraživanju usporedili glavne pretpostavke i predviđanja o franšiznom poslovanju prema teoriji nedostatka resursa i agencijskoj teoriji. U fokusu njihova istraživanja bile su karakteristike franšiznog poslovnog modela: franšizna inicijacija, sklonost k franšizi i učinkovitost franšiznog poslovnog modela. Pretpostavka istraživanja je bila tvrtka s potencijalom rasta čije usluge trebaju direktan kontakt s potrošačem. Kako bi isporučila svoje proizvode i usluge na najučinkovitiji način, tvrtka treba razviti lanac geografski raspršenih lokacija. Poduzetnik u tom slučaju ima dva moguća rješenja: otvaranje tvrtkinih lokacija i korištenje franšize. Prva odluka koju tvrtka mora donijeti jest hoće li se ili neće koristiti franšiznim poslovanjem za svoj rast, što je tzv. franšizna inicijacija. Odluka o sklonosti k franšizi usredotočuje se na to koliko se i gdje koristiti franšiznim poslovnim modelom nakon donošenja odluke o korištenju franšize za rast. Combs i suradnici (2004.) su nakon svog istraživanja o trima karakteristikama predložili daljnja istraživanja pitanja franšizne inicijacije te učinaka franšiznog poslovanja na poslovanje tvrtke. Istraživanja bi trebala rezultirati uputama poduzet-

nicima prilikom njihova razmatranja trebaju li ili ne pokrenuti franšizno poslovanje te omogućiti bolje razumijevanje utjecaja franšiznog poslovnog modela na poslovanje tvrtke. (Tablica 1.)

**TABLICA 1: Glavne pretpostavke i predviđanja o franšizi**

Izvor: Combs i suradnici (2004.), str. 909.

	Glavne pretpostavke	Glavna predviđanja
<b>Teorija oskudnosti resursa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>veliki lanci posjeduju znatnu prednost u resursima</li> <li>lokacije u vlasništvu tvrtke su profitabilnije nego lokacije primatelja franšize</li> <li>kapital i radnu snagu primatelja (vještina menadžera i lokalno poznavanje tržišta) lakše je dobiti u odnosu na alternative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>male/mlade tvrtke prije će rasti preko franšiznog poslovnog modela</li> <li>franšizni poslovni model odnosi se na rast i preživljavanje, ali ne neophodno i na profitabilnost</li> <li>zrele tvrtke rast će preko vlastitih lokacija i otkupa franšiznih lokacija</li> </ul>
<b>Agencijska teorija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sudionici su racionalni i imaju vlastiti interes</li> <li>sudionici imaju različite ciljeve, ali su inače homogeni</li> <li>franšizni poslovni model je alternativa za skupi direktni nadzor vlastitih lokacija</li> <li>izbjegavanje zaposlenika-menadžera na lokacijama u vlasništvu tvrtke (vertikalna agencija)</li> <li>primatelji franšize koji ne ovise o ponavljajućim poslovima koristit će se free-rideom na osnovi izgrađenog brenda franšiznog lanca (horizontalna agencija)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tvrtke će franšizirati lokacije koje su skupe za nadzor i gdje je mogućnost pojave free-ridea<sup>7</sup> niska (horizontalna agencija)</li> <li>ugovor o franšizi osigurat će primateljima franšize quasi-rent<sup>8</sup> kako bi ih zadržao pod ugovorom i optimalno motivirao</li> <li>tvrtke koje se koriste franšiznim poslovnim modelom tamo gdje je najučinkovitiji imat će bolju efikasnost.</li> </ul>

## 2.2. Noviji teorijski pravci koji služe za objašnjenje franšiznog poslovanja

U novim istraživanjima franšizno poslovanje se promatra pomoću nekih drugih teorija. Novi pogledi na franšizni poslovni model također ukazuju na potrebu identificiranja uvjeta i odnosa između teorija koje se primjenjuju za objašnjavanje franšiznog poslovnog modela. Institucionalna teorija pretpostavlja da menadžeri odgovaraju na socijalne utjecaje i norme ponašanja, teorija viših razina menadžmenta

(engl. *upper-echalons theory*) govori o različitosti između menadžera u njihovoj percepciji i sposobnosti, a teorija distinktivnih kompetencija (engl. *resource based theory*) govori o razlikama između resursa tvrtki i sposobnostima.

Combs i suradnici (2004.) su u svom istraživanju triju ključnih franšiznih konstrukcija (franšizna inicijacija, sklonost prema franšizi i franšizna učinkovitost) usporedili temeljne karakteristike novih teorijskih pristupa franšiznom poslovnom modelu (Tablica 2.).

Osim prethodno prikazanih teorijskih pravaca, u novije vrijeme za istraživanje franšiznog poslovanja postavljaju se i druga istraživačka pitanja: trebaju li se primatelji franšize natjecati za otvaranje dodatnih lokacija (teorija natjecanja); kako alokaci-

7 Free-ride je korist koja se ostvaruje na tuđi račun ili bez uobičajenih troškova ili napora. Free-ride se odnosi na korištenje kvalitetom i vrijednostima brenda u franšiznim sustavima, pri čemu se primatelj franšize može „šlepati“ na ime i kvalitetu brenda, posebice kod neponavljajućih kupnji i kod kupnji u prolazu. Prema Mariam-Webster online dictionary, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/free%20ride>, (03. 02. 2013.)

8 Quasi-rent predstavlja plaćanje koje je primljeno od izvora proizvodne aktivnosti u odnosu na oportunističke troškove u

kratkom roku. Pojam quasi-rent sličan je pojmu ekonomskog najma ili ekonomskog profita koji je plaćanje ili primljeno prihod u odnosu na oportunistički trošak. Ključna je razlika to što je quasi-rent kratkotrajni fenomen. Iako je quasi-rent dodatno kratkoročno primljeno plaćanje, takvo bi plaćanje moglo biti osnova za zadržavanje resursa ili proizvodne aktivnosti u duljem roku. Pojam se odnosi na vrijednost imovine u odnosu na njezinu preostalu vrijednost. Prema Economic glossary, <http://glossary.econoguru.com/economic-term/quasi-rent>, (03. 02. 2013.)

**TABLICA 2: Teorije i tri ključne franšizne konstrukcije**

Izvor: Combs i suradnici (2004.), str. 921.

Teorija	Franšizna inicijacija je ...	Sklonost k franšizi je ...	Franšizna učinkovitost je ...
<b>Institucionalna teorija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>u pozitivnoj korelaciji s prethodnim franšiznim inicijacijama glavnih vidljivih konkurenata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>češća u državama koje imaju zakonski uređeno franšizno poslovanje</li> <li>ostaje stabilna tijekom vremena.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bolja u usporedbi s franšiznom učinkovitosti sličnih konkurentskih tvrtki konkurentskom sklonosti k franšizi</li> </ul>
<b>Teorija viših razina menadžmenta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>u negativnoj korelaciji prema položaju, starosti i socio-ekonomskoj pozadini viših razina menadžmenta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>u pozitivnoj korelaciji s prethodnim iskustvom viših razina menadžmenta u upravljanju franšizama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pozitivno utječe na sklonost prema franšizi ako viša razina menadžmenta ima iskustvo u upravljanju franšizom</li> </ul>
<b>Teorija distinktivnih kompetencija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bez pretpostavki. teorija ne predviđa kada će se izgraditi specifične sposobnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pozitivno utječe na investicije primatelja franšize potrebne za franšizno poslovanje</li> <li>pozitivno utječe na smanjenje pojave sukoba</li> <li>u pozitivnoj je korelaciji s inovacijama koje unapređuju sposobnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pozitivno utječe na sklonost k franšizi uz prisutnost specifičnih investicija za franšizno poslovanje</li> </ul>

ja prava odlučivanja utječe na odluku o korištenju franšiznim poslovnim modelom (teorija vlasničkih prava) ili mogu li se inovacije mikrofinancijskih organizacija primijeniti na različite tipove franšiznog poslovanja na drugim tržištima (mikrofinanciranje).

Kada je prije pedesetak godina počelo istraživanje franšiznog poslovanja znanstvenici su koristili dvije teorije (teorija oskudnosti resursa i agencijska teorija). Provedena istraživanja i rezultati donijeli su nova pitanja koja su pokrenula nova istraživanja i korištenje drugim teorijskim pravcima za objašnjenje franšiznog poslovanja.

## 3. Franšiza u Hrvatskoj

### 3.1. Povijest franšiznog poslovanja u Hrvatskoj

Franšizno poslovanje u Hrvatskoj se javlja 1969. godine kada se pokreće izdavanje kreditne kartice Diners Club International. Ugovor koji je primatelj franšize Diners Club International sklopio omogućio mu je djelovanje na područje cijele bivše Jugoslavije i drugim balkanskim zemljama. Hrvatski primatelj franšize primio je tri puta nagradu davatelja franšize za svoj izniman poslovni rezultat postignut na istočnoeuropskom tržištu. Ubrzo nakon Diners International kartice na tržište je došla i franšiza American Express kartice. Ubrzo su došle i hotelske franšize (Intercontinental u Zagrebu), punionica Coca-Cole i dr.

Osamdesetih godina prošlog stoljeća Varteks je dobio franšizu za proizvodnju Levi'sa, a zagrebačka tvornica Nada Dimić donosi 1989. godine odluku da će svoju modnu liniju „Endi“ širiti putem franšize no ta odluka nije provedena u djelo.

Zagrebački Kraš<sup>9</sup> 1994. godine svoje poslovanje počinje širiti franšizom i otvaranjem bombonijera. McDonalds 1996. godine otvara prvi restoran i donosi prekretnicu u franšiznom poslovanju u Hrvatskoj.

Sredinom 90-ih godina prošlog stoljeća dolazi i franšiza prirodne kozmetike Lush (Jelinić, Biočina, 2007.).

Krajem prošlog stoljeća počinje razvoj franšiznog poslovanja u Hrvatskoj s kupovinom modnih marki (Esprit, Escada, Monari, Palmers, Yves Rocher i dr.) od strane velikih trgovačkih lanaca (Iris, Tekstilpromet).

Uskoro na tržište dolaze i drugi franšizni sistemi (Fornetti, Subway), a otvaranjem novih trgovačkih centara ulaze i druge franšize (Geox, Terranova, Calzedonia, Extyn) čime broj franšiznih sistema koji u tom trenutku posluju u Hrvatskoj prelazi brojku 100. Potrebno je istaknuti da je najveći dio franšiznog poslovanja u tom trenutku bio vezan za modnu industriju pri čemu velike tvrtke

9 Kraš d.d., <http://www.kras.hr/index.php?page=franchisesInfo> (03. 04. 2012.)



SLIKA 1: Povijest franšiznog poslovanja u Hrvatskoj

Izvor: Alpeza, M., 2012.

(Sportina, Iris Moda, Tekstilpromet-Lantea) imaju i po nekoliko franšiza u svojim prodajnim mjestima. Početkom ovog stoljeća franšizni se poslovni sistemi pojavljuju i u drugim industrijskim sektorima kao što je Re/max (prodaja nekretnina).

Tijekom 2003. godine osnivaju se i prvi franšizni centri (Centar za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku<sup>10</sup> i Centar za franšizu Promaturo u Zagrebu) koji se zajedno s Hrvatskom franšiznom udrugom uključuju u proces promoviranja franšiznog poslovnog modela. Iste je godine organiziran prvi sajam franšiza.<sup>11</sup> Osim organiziranja sajmova, Hrvatska franšizna udruga je od 2006. godine članica Europske franšizne federacije (EFF) i Svjetskog

<sup>10</sup> Centar za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku primatelj je franšize od 2003. godine kada je kupio franšizu za vođenje seminara „Franšiza od A do Z“. Franšiza je kupljena od The Franchise Center koji djeluje pri University of Texas at El Paso. Centar za franšizu je s Poslijediplomskim studijem Poduzetništvo na Ekonomskom fakultetu u Osijeku pokrenuo i predmet „Franšiza“, koji se predaje na Diplomskom studiju i Poslijediplomskom specijalističkom studiju Poduzetništvo na Ekonomskom fakultetu u Osijeku. Centar je od 2003. godine organizirao oko 40 seminara s temom franšiznog poslovanja, sudjelovao na nekoliko projekata promoviranja franšiznog poslovnog modela te ostvario suradnju sa svim značajnijim davateljima franšize u Hrvatskoj, veleposlanstvima stranih zemalja koje žele promovirati franšizne sisteme porijeklom iz stranih zemalja te s USAID-om.

<sup>11</sup> Prema podacima Hrvatske udruge za franšizu (www.fip.com.hr), na prvom sajmu bila su predstavljena 32 franšizna sistema iz 6 zemalja. U proljeće 2012. godine održan je 7. Međunarodni franšizni forum „Franšiznim poslovanjem do stvaranja novih radnih mjesta i stjecanja iskustva“ u suradnji Hrvatske udruge za franšizu i Veleučilišta Verni iz Zagreba na kojem je predstavljeno 12 franšiznih sistema.

franšiznog vijeća<sup>12</sup>. Ove tri organizacije predstavljaju osnovne lokacije za dobivanje informacija o franšiznom poslovanju te služe za uspostavljanje kontakata između potencijalnih primatelja i davatelja.

O važnosti koju franšizno poslovanje može imati za poduzetnike kao model rasta i širenja poslovanja svjedoči i činjenica da su neke od najvećih hrvatskih tvrtki (Agrokro/Velpro partner, Vipnet) počele koristiti franšizu za širenje poslovanja ili isto planiraju. Tijekom 2012. je Hrvatska pošta pokrenula pilot-projekt franšiznog poslovanja, odnosno davanja poštanskih ureda u franšizu (Wiesner Mijić, 2012.).

### 3.2. Utjecaj franšiznog poslovanja na gospodarstvo u Hrvatskoj

Franšizno poslovanje ima veliki utjecaj na gospodarstvo u svijetu te se njegov ekonomski utjecaj očituje u outputu i stvaranju novih poslova, povećanju porezne osnovice, ekonomskoj modernizaciji, razvoju malog i srednjeg poduzetništva te stjecanju novih dinamičkih vještina i sposobnosti (Alon, 2006.). Osim toga franšizno poslovanje utječe i na transfer tehnologije i poslovnih metoda te ponudu kvalitetnih proizvoda po razumnim cijenama (Dwivedy, 2002.). O važnosti franšiznog poslovanja govore Castrogiovanni i Justis koji navode kako se franšiza „širi izvan nacionalnih granica pa postaje najbrže rastući oblik poslovanja u globalnom ekonomskom sistemu.“<sup>13</sup>

Prema podacima Europske franšizne federacije u svijetu postoji oko 28.000 franšiznih sistema koji posluju u jednoj ili više zemalja. Najveći broj franšiza posluje u Aziji i Europi dok Afrika ima najmanji broj franšiznih sistema. U SAD posluje preko 2.500 davatelja franšize čiji franšizni sistemi posluju na 900.000 lokacija, zapošljavaju preko 8 milijuna ljudi te ostvaruju promet od 850 milijardi USD. U Europi je u franšiznim sistemima zaposleno više od 2,5 milijuna ljudi i ostvaruje se više od 145 milijardi eura prometa godišnje. Pet najjačih zemalja u Europi po franšiznom poslovanju su Francuska, Njemačka, Italija, Velika Britanija i Španjolska.

<sup>12</sup> Svjetsko franšizno vijeće – World Franchise Council (www.worldfranchisecouncil.net)

<sup>13</sup> Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T., (1998.), Franchising configurations and transitions, Journal of Consumer Marketing, Vol. 15 (2), str. 170

Država	Ukupan broj franšiznih sistema	Broj domaćih franšiza	Udio domaćih franšiza	Broj franšiznih lokacija	Broj zaposlenih
Hrvatska	170	35	20,6%	1.000	16.500
Mađarska	341	240	70,4%	18.000	100.000
Italija	870	835	96%	53.000	180.500
Slovenija	107	52	48,6%	1.500	6.900
Poljska	565	410	72,6%	26.600	350.000
Francuska	1.370	1.220	89,1%	51.600	690.000

TABLICA 3: Kretanje broja franšiznih sistema po državama

Izvor: European Franchise Federation, www.eff-franchise.com, (15.01.2012.)

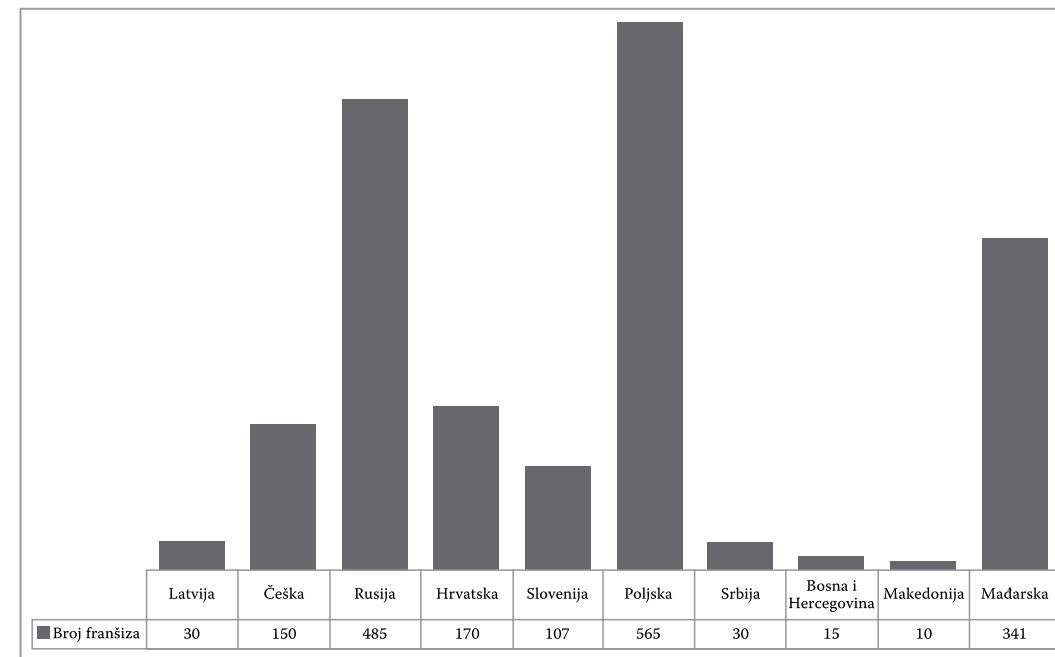
Istočna Europa i takozvane tranzicijske zemlje zanimljivo su tržište za davatelje franšize jer su uvjeti poslovanja i kulturne razlike male, a potražnja povećana i otvorena proizvodima koji dolaze iz zapadne Europe. Na vrhu po broju davatelja franšize u tranzicijskim zemljama je Poljska s 565 davatelja, slijedi Rusija s oko 485 davatelja te Mađarska koja ima oko 340 franšiznih lanaca, od kojih je 50 posto domaćih. Iza Mađarske je Hrvatska, koja trenutno ima oko 170 franšiznih sistema, a slijede je Češka

s oko 150 franšiza i Slovenija s oko 110. Na začelju su Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora i Makedonija (EFF, 2010).

Trenutačno u Hrvatskoj prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje posluje oko 170 franšiznih sistema. Franšize posluju u 12 industrijskih sektora, na oko 950 lokacija i zapošljavaju približno 17.000 zaposlenih (graf 2.). Najveći udio u franšiznim sistemima u Hrvatskoj imaju modne franšize, a iza njih slijede franšize brze hrane i restorana te rent-a-car agencija.

GRAF 1: Broj franšiza u tranzicijskim državama

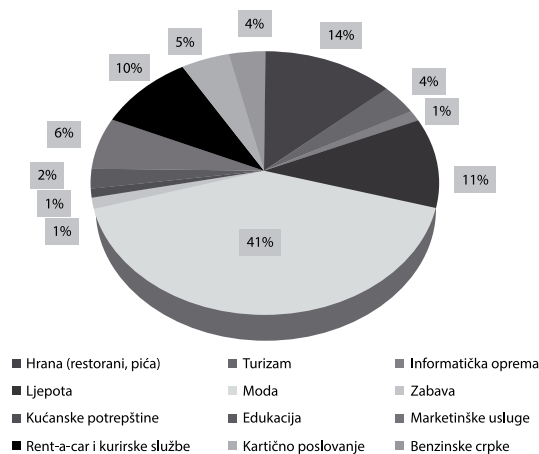
Izvor: EFF (2010.), Franchise Statistics for 20 countries in Europe, http://www.eff-franchise.com, (20. 03. 2012.)



Ta tri sektora imaju udio od oko 70% u ukupnom broju franšiza u Hrvatskoj. Prema podacima CEPO-Ra od 170 franšiznih sistema koji posluju na hrvatskom tržištu, oko 35 franšiznih sistema hrvatskog je porijekla.<sup>14</sup>

Najpoznatiji hrvatski franšizni sistemi su Aquamaritime (55 franšiznih lokacija), Sur'n'Fries (40 franšiznih lokacija), Amadeus jeans (30 franšiznih lokacija), Centar energije (15 franšiznih lokacija), Bio-Bio (5 franšiznih lokacija), Chill Frozen Yoghurt (5 franšiznih lokacija), Body Creator (4 franšizne lokacije) i San Francisco Coffee House (2 franšizne lokacije).

GRAF 2.: Udjeli prema sektorima u Hrvatskoj



Izvor: Autorov izračun prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje

U sljedećoj tablici prikazana su kretanja broja lokacija, broja zaposlenih i ostvarenog prometa u franšiznim sistemima.

Prema sva tri pokazatelja iz prethodne tablice, predvodnik franšiznog poslovanja u svijetu je SAD u kojoj franšizno poslovanje predstavlja značajan način poslovanja. Za razliku od SAD Hrvatska ima prosječno 5,43 lokacije po franšiznom sistemu i 97,14 zaposlenih u franšiznom sistemu. Ukoliko promotrimo pokazatelje franšiznog poslovanja Hrvatske u

<sup>14</sup> CEPOR, Povećanje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva u EU kroz izgradnju franšize – okrugli stol, 06. 12. 2011., izvješće za medije, <http://www.cepor.hr/pressclipping.html>, (02. 04. 2012.)

usporedbi s ostalim zemljama, moguće je zaključiti kako postoji mogućnost za daljnji rast franšiznog poslovanja u Hrvatskoj.

Potvrdu važnosti franšize za hrvatsko gospodarstvo dalo je i Ministarstvo poduzetništva i obrta koje je tijekom 2012. godine raspisalo javni poziv za dodjelu nepovratnih novčanih sredstava u sklopu projekta Poduzetnički impuls II - Franšizno poslovanje - Pilot-projekt<sup>15</sup>. Ta je aktivnost pokrenula veće zanimanje za franšizno poslovanje poduzetnika koji imaju standardiziran sistem poslovanja te poduzetnika početnika koji su tražili način ulaska u poduzetništvo.

	Prosječni broj lokacija u franšiznom sistemu	Prosječni broj zaposlenih u franšiznom sistemu	Prosječni promet u tisućama USD u franšiznom sistemu
SAD	206,05	3.581,82	338.636,36
Europa	48,36	454,55	26.363,64
Brazil	48,68	547,78	26.171,64
Japan	187,51	1.949,63	197.400,49
Južna Koreja	96,00	480,00	38.000,00
Indija	100,00	416,67	5.833,33
Kina	57,14	1.000,00	14.285,71
Filipini	115,00	1.000,00	8.000,00
Južnoafrička Republika	53,90	866,29	66.101,69
Australija	70,00	500,00	130.000,00
Hrvatska	5,43	97,14	np*

TABLICA 4: Utjecaj franšiznog poslovanja na gospodarstvo

\*np – nema podataka

Izvor: Autorov izračun prema podacima European Franchise Federation

<sup>15</sup> Pilot-projekt Franšizno poslovanje raspisan je 20. 04. 2012. i trajao je do 21. 12. 2012. [www.minpo.hr](http://www.minpo.hr), (15. 10. 2012.)

### 3.3. Pravni okvir franšize u Hrvatskoj

Ugovor o franšizi prvi je put bio ugrađen u hrvatski pravni sustav Zakonom o trgovini<sup>16</sup>. Međutim, bio je nepotpuno uređen te je zapravo poslovna praksa definirala pojedine elemente tog ugovora. Izmjenama Zakona o trgovini<sup>17</sup>, pojam ugovora o franšizi više se ne nalazi u tom zakonu te se u hrvatskom zakonodavstvu više ne spominje franšizni poslovni model.

Osim Zakonom o trgovini, franšizno poslovanje u hrvatskom zakonodavstvu bilo je uređeno i Zakonom o zaštiti tržišnog natjecanja.<sup>18</sup> Prema tom zakonu, postojala je obveza podnošenja ugovora o franšizi na ocjenu Agenciji za zaštitu tržišnog natjecanja u roku od 30 dana od dana zaključenja ugovora. Navedena obveza prestala se primjenjivati 1. listopada 2003. godine, kada se počinje primjenjivati izmijenjeni Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja.<sup>19</sup> Taj zakon ne sadrži obvezu podnošenja ugovora na uvid jer ugovor, odnosno sporazum o franšizi, spada među one vrste sporazuma koji sadržavaju određena ograničenja, no ne smatraju se zabranjenima. Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja može po službenoj dužnosti pokrenuti postupak za ocjenu pojedinog sporazuma, pa tako i sporazuma o franšizi, ako učinci tog sporazuma, samostalno ili kumulativno sa sličnim sporazumima na mjerodavnom tržištu ne ispunjavaju uvjete za izuzeće.

Na temelju Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja, donesena je Uredba o skupnom izuzeću vertikalnih sporazuma između poduzetnika<sup>20</sup> koja navodi da se skupna izuzeća primjenjuje na vertikalne sporazume koji sadrže određena vertikalna ograničenja, a posebno na sporazume o franšizi, osim na sporazume o industrijskoj (tehnološkoj) franšizi koji se odnose na proizvodnju proizvoda ili na tehnološki proces u proizvodnji tih proizvoda.

Stoga je moguće primijetiti kako ugovor o franšizi nije u cijelosti definiran te u praksi trgovački sudovi i odvjetnici primjenjuju Europski etički kodeks o franšiznom poslovanju kao temelj i smjernicu za sklapanje i raskidanje franšiznih ugovora u Republici Hrvatskoj (Glujčić, 2008.).

## 4. Primjer franšize u Hrvatskoj - franšiza FunnyChips

### 4.1. Davatelj franšize

Davatelj franšize FunnyChips je tvrtka Pegaz grupa d.o.o. iz Slavonskog Broda koja ima 15-godišnje iskustvo u ponudi opreme industrijske kuhinje i restorane brze hrane. Dugogodišnje iskustvo i veze s ugostiteljstvom te želja za daljnjim razvojem potaknula su vlasnika tvrtke na istraživanje tržišta prženih krumpirića koje je bilo okidač za razvoj FunnyChips koncepta. Koncept je predstavljen na sajmu Gast 2011. u Splitu i izazvao je veliko zanimanje.

<p>• Franšizna pristojba: 2.000 EUR bez PDV-a</p> <p>• Paket Funny Chips opreme: FC friteza, FC rezač, FC štapići (1000 kom)</p> <p><b>Basic</b></p>	<p>• Franšizna pristojba: 3.500 EUR bez PDV-a</p> <p>• Paket Funny Chips opreme: FC friteza, FC rezač, FC kolica (otvorena), FC štapići (2000 kom)</p> <p><b>Progressive</b></p>	<p>• Franšizna pristojba: 4.500 EUR bez PDV-a</p> <p>• Paket Funny Chips opreme: FC friteza, FC rezač, FC kolica (zatvorena), FC štapići (3000 kom)</p> <p><b>Complete</b></p>
--	--	--

<sup>16</sup> Zakon o trgovini, Narodne novine, br. 11/1996., 75/1999., 62/2001., 109/2002., 49/2003. pročišćeni tekst, 103/2003., 170/2003. i 55/2004., odluka Ustavnog suda.

<sup>17</sup> Zakon o trgovini, Narodne novine, br. 87/2008.

<sup>18</sup> Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja, Narodne novine, br. 48/1995.

<sup>19</sup> Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja, Narodne novine, br. 122/2003.

### SLIKA 2: Modeli franšize FunnyChips

Izvor: FunnyChips, [www.funnychips.net/hr/funnychips\\_fransiza/default.aspx](http://www.funnychips.net/hr/funnychips_fransiza/default.aspx), (20.01.2013.)

<sup>20</sup> Uredba o skupnom izuzeću vertikalnih sporazuma između poduzetnika, Narodne novine, br. 37/2011.

U razmišljanju o načinima razvoja poslovanja nametnula se franšiza jer kvalitetno rješava pitanje financiranja rasta i širenja poslovanja, izbora motiviranih i kvalitetnih djelatnika te mogućnosti intenzivnog širenja poslovanja. Davatelj je zaštitio brend FunnyChips te je precizirao operativne procedure i ustanovio vizualni identitet koji je osigurao potencijalnim primateljima franšize kvalitetu, pravnu sigurnost i prepoznatljivost u odnosu na konkurenciju. Posebna priprema i način oblikovanja prženih krumpirića donijele su jedinstvenost i originalnost u odnosu na ostale slične ponude brze hrane, a posebno na ponudu prženih krumpirića. Tijekom kreiranja koncepta davatelj franšize suočio se s nedostatkom kvalitetne sirovine - krumpira koji je trebao imati odgovarajući omjer vlage i škroba. Nakon pronalaska kvalitetnog dobavljača primatelje franšize je obvezao na kupovinu krumpira od odobrenog dobavljača kako bi zadržao standardnu kvalitetu u franšiznom sistemu. Davatelj franšize potencijalnim primateljima franšize nudi tri modela franšize (slika 2.), uvjetuje lokaciju, duljinu ugovora, obvezno korištenje isključivo FunnyChips štapića i krumpira.

Po isteku ugovora primatelj franšize može produljiti ugovor, a u slučaju odustajanja od korištenja franšize mora vratiti neoštećenu opremu. Davatelj franšize osigurava obuku u korištenju FunnyChips opreme, pomoć pri izboru lokacije i pokretanju posla (upis u trgovački sud, zadovoljavanje sanitarnih uvjeta ...). Tijekom 2011. franšizni sistem FunnyChips je počeo svoje poslovanje te je u jednom trenutku imao 40 primatelja franšize. Nakon početnog brzog rasta i širenja poslovanja broj primatelja franšize je pao na samo 12 koliko ih je bilo tijekom 2012. godine

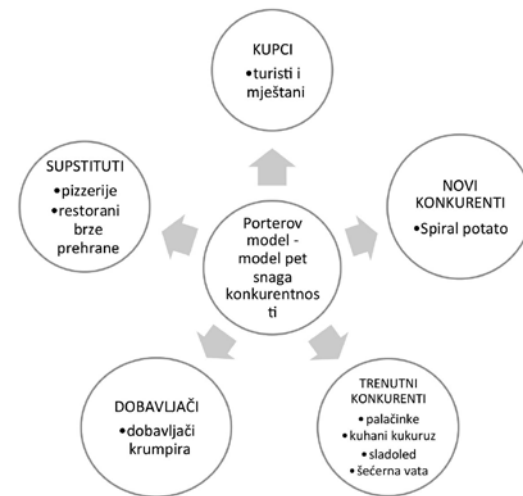
#### 4.2. Analiza franšiznog koncepta

Za analizu franšiznog koncepta koristili smo Porterov model konkurentnosti (Porter, 2008.) koji uključuje prijetnje supstituta, prijetnje ulaska novih poduzeća, suparništvo među postojećim poduzećima, pregovaračku snagu dobavljača i pregovaračku snagu kupaca.

Trenutni kupci proizvoda koje nudi FunnyChips su većinom turisti na Jadranskoj obali te stanovnici Hrvatske. Prema Porterovom modelu konkurentnosti (2008.) gospodarska grana je privlačnija što je prijetnja od ulaska novih konkurenata manja. *SLI-*

#### KA 3: Porterov model - franšiza FunnyChips

Izvor: prilagođeno prema Porter, M., (2008.)



To znači da konkurenti ne mogu lako ući u granu kako bi kopirali rad već postojećih poduzeća. Davatelj franšize nije stvorio nikakve ulazne prepreke te je konkurencija iskoristila priliku i prekopirala proizvod. Na tržištu se godinu dana kasnije pojavio isti proizvod pod imenom drugog davatelja franšize – SpiralPotato koji koristi drugu vrstu krumpira te čips nije postojan na štapiću. Trenutni konkurenti FunnyChipsa su prodavatelji palačinka, hamburgera, kebaba, bureka, kuhanog kukuruza, šećerne vate, sladoleda i slično. Njihove cijene su vrlo slične i kreću se između 5 i 15 kn. Prednost FunnyChipsa u odnosu na konkurente je bila što je to inovativan proizvod koji se upravo pojavio na tržištu i to mu je dalo prednost nad konkurencijom. Pregovaračka moć kupaca ponajprije ovisi o broju i veličini kupca. Postojanje supstituta i jednostavnost prelaska na korištenje supstituta daje kupcima određenu pregovaračku snagu. Upravo zbog ovoga primatelj franšize je odlučio smanjiti cijenu čipsa. Preporučena cijena davatelja franšize za jedan FunnyChips je bila 12 kuna, a davatelj je istu spustio na 10 zbog cijena supstituta i konkurentskih proizvoda. Na taj način cijena FunnyChipsa je bila jednaka cijeni kuhanog kukuruza, jednom komadu pize ili palačinke. Privlačnost gospodarske grane je veća kada je opasnost od zamjene supstitutima manja, tj. kada proizvodi ili usluge drugih gospodarskih grana ne mogu lako biti zamjena za proizvode ili usluge u primarnoj grani. Supstituti FunnyChipsa na tržištu su resto-

rani brze prehrane kao što je Surf'n'Fries, pizzerije. Cijena čipsa i jednog komada pize je jednaka te se turisti ponekada odlučuju za pizzu koja je zamjena za večeru.

#### 4.3. Konkurencija

Nakon pokretanja franšiznog koncepta i početnog velikog interesa potencijalnih primatelja došlo je do pojave konkurencije - SpiralPotato koji je tijekom 2012. ponudio sličan proizvod i franšizni koncept. Davatelj franšize je tvrtka Agropak čiji franšizni koncept SpiralPotato nudi tri vrste krumpira: spiralni krumpir, uvijeni krumpir ili krumpir u traci. Trenutno se ne naplaćuje franšizna pristojba, a oprema se daje na besplatno korištenje (do popune kvota) prilikom potpisivanja ugovora o poslovnoj suradnji ili je nude na prodaju nakon popune godišnjih kvota.

U franšiznom sistemu SpiralPotato ugovorom o franšizi detaljno se uređuju odnosi između davatelja i primatelja franšize pri čemu se davatelj obvezuje ustupiti na besplatno korištenje cjelokupnu opremu i prateći pribor potreban za pečenje spiralnog krumpira. S druge strane, primatelj franšize se obvezuje pribaviti potrebne dozvole (lokacija, sanitarna suglasnost), organizirati pečenje (radna snaga) i ustupiti davatelju franšize ugovoreni dio zarade ostvarene prodajom gotovih proizvoda tijekom razdoblja korištenja štanda i opreme.

U sljedećoj tablici uspoređene su franšizne ponude FunnyChipsa i konkurenta SpiralPotato.

Objek prikazane franšizne ponude su vrlo slične. Većina franšiznih sistema koji se bave istom djelatnošću su vrlo slični te postoje male razlike (Starbucks, Costa Caffee, Caffee Nero, San Francisco Coffee House). Svaki od njih nastoji privući nove primatelje franšize nekim malim povoljnostima za primatelja ili potencijalnim prednostima koje primatelj franšize ima u odnosu na konkurenciju sličnih franšiznih sistema. Činjenica što se ne naplaćuje franšizna pristojba za franšizu SpiralPotato donijela tom franšiznom sistemu više primatelja franšize iako je s franšiznim poslovanjem krenuo nakon davatelja franšize FunnyChips. Iz navedenog možemo zaključiti kako je konkurent franšize FunnyChips bolje pripremio svoju ponudu i istu prilagodio trenutnoj situaciji na tržištu.

Veliki utjecaj na stanje broja primatelja franšize ima odnos davatelja franšize prema njima i prema djelovanju cijelog franšiznog sistema. Davatelj franšize FunnyChips se nakon ulaska konkurencije na tržište nije prilagodio promjenama na tržištu što je i rezultiralo smanjenjem broja primatelja franšize i povećanjem broja primatelja u konkurentskom franšiznom sistemu. Time je izgubio svoju konkurentsku prednost koju je imao u trenutku pokretanja franšiznog sistema.

#### TABLICA 5: Usporedba franšiznih koncepta

Izvor: prilagođeno prema [www.funnychips.net](http://www.funnychips.net) i [www.spiralpotato.hr](http://www.spiralpotato.hr), (15.01.2013.)

FunnyChips	SpiralPotato
Nudi mogućnost franšiznog poslovanja: korištenje zaštićenog trgovačkog imena.	Nudi mogućnost franšiznog poslovanja: know-how i poslovanje pod njihovim imenom.
Tri poslovna modela: Basic - 2.000 EUR Progressive - 3.500 EUR Complete - 4.500 EUR Ugovor traje tri godine.	Franšizna pristojba se ne naplaćuje. Oprema se daje na besplatno korištenje (do popune kvota). Primatelj dužan ugovorni dio zarade ostvarene prodajom ustupiti.
Pomože pri registriranju i pribavljanju dozvola, odabiru lokacije. Edukacija pripremanja FunnyChipsa.	Primatelj obavezan samostalno pribaviti sve potrebne dozvole i pokrenuti poslovanje.
Nudi jednu vrstu krumpira: spiralni krumpir	Nudi tri vrste krumpira: spiralni, uvijeni i „trakasti“
Trenutni broj primatelja franšize: 12	Trenutni broj primatelja franšize: 27

## 5. Zaključak

Franšiza je model poslovanja kojim se moguće koristiti u različitim djelatnostima – od maloprodaje do raznih profesionalnih usluga – kao metodom rasta i širenja poslovanja poduzetnika koji su razvili i standardizirali svoje poslovanje odnosno kao ulazak u poduzetništvo i samozapošljavanje za poduzetnike početnike. Brojne su definicije i vrste franšize s kojima se možemo susresti u istraživanjima i u praksi. Franšiza ima značajan utjecaj na svjetsko gospodarstvo kroz kreiranje novih poslova, ekonomsku modernizaciju, transfer tehnologija, stjecanje novih dinamičkih vještina i sposobnosti i razvoj malog i srednjeg poduzetništva. Veliki je broj zaposlenih u franšiznom poslovanju na svim kontinentima, a najviše ih je u SAD i Europi gdje se ostvaruje i najveći promet u franšizama.

U Hrvatskoj je franšizno poslovanje u ranoj fazi razvoja. Trenutno posluje 170 franšiznih sistema na oko 1.000 lokacija s oko 17.000 zaposlenih. Pokazatelji o franšiznom poslovanju u Hrvatskoj ukazuju na veliki potencijalni prostor rasta i razvoja franšiznog poslovanja. Franšizno poslovanje u Hrvatskoj nije pravno regulirano. Stoga se u praksi trgovačkih sudova primjenjuje Europski etički kodeks

o franšiznom poslovanju kao temelj i smjernica za sklapanje i raskidanje franšiznih ugovora.

Prikazani primjer franšiznog poslovanja u Hrvatskoj ukazuje na trenutno stanje franšiznog poslovanja. Poduzetnici pokreću franšizno poslovanje iako u potpunosti nisu standardizirali svoje poslovanje i zaštitili svoj način poslovanja te se nisu upoznali s načinima na koje franšiza djeluje. Potrebno je stoga djelovati na području edukacije poduzetnika davatelja franšize kako bi bili spremni za sve izazove koje franšizno poslovanje donosi, a također i poduzetnika potencijalnih primatelja franšize. Aktivnosti nadležnog Ministarstva i poticanje franšiznog poslovanja imale su tijekom 2012. godine veliki utjecaj na povećanje interesa i korištenja franšiza od strane poduzetnika koji imaju standardiziran sistem poslovanja te poduzetnika početnika koji su tražili način ulaska u poduzetništvo.

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

## LITERATURA

- Alon, I., (2006.), *Service Franchising – A Global Perspective*, Springer, SAD
- Alpeza, M., (2012.), Uvod u franšizno poslovanje, prezentacija sa seminara „Franšiza od A do Ž“ održanog u Zagrebu, Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek, travanj 2012.
- Alpeza, M., Perić, J., Šoltić, A., (2012.), The Role of Creativity and Innovation in Implementation of Franchising Business Model in Croatia, paper presented at 32nd International Conference on Entrepreneurship and Innovation Podim – Potentials of Creative Industries, April 4th-5th 2012., Maribor, Slovenia
- Boroian, D.D., Callaway, L.P. (2008.), *Franchising Your Business – An Owner's Guide to Franchising As A Growth Option*, Francorp Publication, SAD
- Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T., (1998.), Franchising configurations and transitions, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15 (2), str. 170-190
- CEPOR, Povećanje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva u EU kroz izgradnju franšize – okrugli stol, 06. 12. 2011., izvješće za medije, <http://www.cepor.hr/pressclipping.html>, (08. 01. 2013.)
- Combs, J. G. i suradnici (2004.), Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity, *Journal of Management*, Vol. 30 (6), str. 907-931
- Dwivedy, R. (2002.), Franchising Indeed Could Become the Business Ambassador of World Peace through Global Economic Prosperity, *Franchising World*, Vol. 34 (3), str. 17
- Economic glossary, <http://glossary.econgru.com/economic-term/quasi-rent>, (25. 01. 2013.)
- Eisenhardt, K. (1989.), Agency Theory: An Assessment and Review, *The Academy of Management Review*, Vol. 14 (1), str. 57-74
- Emerson, R. (1990.), Franchising and The Collective Rights of Franchisees, *Vanderbilt Law Review*, Vol. 43, str. 1523-1532
- Erceg, A., (2012.), Uvod u franšizno poslovanje, predavanje održano na seminaru „Franšiza od A do Ž“, Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek, 01. 10. 2012.
- European Franchise Federation, Code of Ethics, [www.eff-franchise.com](http://www.eff-franchise.com), (05.01.2013.)
- European Franchise Federation (2010.), Franchise Statistics for 20 Countries in Europe, <http://www.eff-franchise.com>, (10. 01. 2013.)
- Glujčić, D., (2008.), Franšizni ugovor, Pravo i management, e-novine, [www.dashofer.hr](http://www.dashofer.hr), (31. 01. 2013.)
- Hrvatska udruga za franšizno poslovanje, [www.fip.com.hr](http://www.fip.com.hr), (30. 01. 2013.)
- Jelinić, B., Biočina, M., (2007.), Franšiza najsigurniji biznis za početnike, *Nacional*, broj 633, 27.12.2007., <http://www.nacional.hr/clanak/41291/fransiza-najsigurniji-biznis-za-pocetnike>, (05.02.2013.)
- Kukić, N., (2004.), Računovodstvo franšize, Ugovor o franšizingu - instrument sigurnog uspjeha ili promašaja, *Računovodstvo, revizija i financije*, 6, str. 13-20
- Mariam-Webster online dictionary, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/free%20ride>, (25. 01. 2013.)
- Ministarstvo poduzetništva i obrta, [www.minpo.hr](http://www.minpo.hr), (04. 02. 2013.)
- Mlikotin-Tomić, D., (2000.), Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, *Pravo u gospodarstvu*, 4/2000
- Nieman, G., Barber, J., (1987.), *How to Franchise Your Own Business*, IDG Books, South Africa
- Porter, M., (2008.) How Competitive Forces Shape Strategy, *Harvard Business Review*, Vol. 57, No. 2., str. 24-40
- Sherman, J., (2003.), Franchising & Lincensing: Two Powerful Ways to Grow Your Business in Any Economy, 3rd edition, AMACOM, SAD
- Stanworth, J., (1991.), Franchising and the Franchise Relationship, Director, *International Journal of Retail Distribution and Consumer Research*, Vol. 1 (2), str. 175-199
- Vidučić, Lj., Brčić, G. u Alon, I., Welsh, D., (2001.), *International Franchising in Emerging Markets: China, India and other Asian Countries*, CCH Inc., Chicago
- Wiesner Mijić, V., (2012.), Uredi u franšizu: Pošta će stizati u kladionice, dućane, na crpke, *Večernji list*, 07. 03. 2012., <http://www.vecernji.hr/vijesti/uredi-fransizu-posta-ce-stizati-kladionice-ducane-crpke-clanak-384306>, (15. 06. 2012.)
- Uredba o skupnom izuzeću sporazuma između poduzetnika koji ne djeluju na istoj razini proizvodnje, odnosno distribucije, *Narodne novine*, 51/2004.
- Zakon o trgovini, *Narodne novine* 49/2003.
- Zakon o trgovini, *Narodne novine*, 87/2008.
- Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja, *Narodne novine*, 48/1995.
- Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja, *Narodne novine*, 122/2003.
- Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja, *Narodne novine*, 78/2009.

*Aleksandar Erceg  
Ivana Čičić*

## **FRANCHISING IN CROATIA**

### **ABSTRACT**

Franchising is the practice where a company (franchisor) gives a licence to use its trade name (brand) and its business model (know-how) to a particular person or group (franchisee) who agrees to act in accordance with the terms and conditions of a franchise agreement. Many different types of franchise can be found in research and practice. There are two theories explaining the reasons for using franchising: agency theory and resource scarcity theory. Franchising has a major impact on the world economy. In Croatia, franchising is in the early stage of development and there is a need to encourage businesses to expand this business model as a way of developing and expanding business (franchisor) or starting a new business (franchisee).

This paper is divided in two parts. The first part deals with the franchising (definition, theoretical framework and franchising in Croatia), while the second part gives an example of a franchising business in Croatia.

**Keywords:** franchising, business development and expansion, franchisors, franchisees, franchising in Croatia