



## ZNAČAJ HRVATSKE GOSPODARSKE KOMORE U PROMOCIJI FRANŠIZNOG POSLOVNOG MODELA KAO POKRETAČA RAZVOJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA

Ante Rončević<sup>15</sup> & Tihana Buić<sup>16</sup>

UDC / UDK: 005.591.43:334.012.61-022.51/.55

JEL classification / JEL klasifikacija: M21

DOI: <https://doi.org/10.22598/pi-be/2023.17.2.101>

Professional paper / Stručni rad

Received / Primljeno: September 14, 2023 / 14. rujna 2023.

Accepted for publishing / Prihvaćeno za tisak: October 26, 2023 / 26. listopada 2023.

### **Sažetak**

*Razvoj globalnog gospodarstva dokazuje kako se svaki uspješni poslovni model može franšizirati te je franšiza primjenjiva u izuzetno širokom području djelatnosti. U Republici Hrvatskoj takav model poslovanja još uvijek nije dovoljno zastupljen. Franšizna industrija je idealna upravo za male poduzetnike koji nemaju mogućnosti širenja kroz vlastite poslovнице, ali nemaju niti lokalnu ekspertizu udaljenih tržišta koja je važna za uspjeh na nepoznatom terenu. Mali i srednji poduzetnici preko franšiznog modela poslovanja mogu ostvariti svoj rast i širenje na internacionalno tržište te osigurati nova zapošljavanja. Kroz franšize domaći uspješni koncepti izvoze svoj know-how i proizvode, te je stoga važno povećati udio domaćih franšiza. U ovom radu definiran je pojam franšize, načini njena stjecanja, pravni okvir u kojem franšiza djeluje te što je potrebno kako bi ona uspjela. Nadalje, kroz rad se istražio utjecaj HGK na promociju franšiznog koncepta poslovanja. Zajednica franšiznog poslovanja HGK okuplja vodeće domaće franšizere, stvara poticajno okruženje za razvoj poduzetništva*

---

<sup>15</sup> Prof. dr. sc. Ante Rončević, pročelnik Odjela za ekonomiju, Sveučilišni centar Varaždin, Sveučilište Sjever, Jurja Križanića 31b, 42000 Varaždin, Hrvatska. E-mail: [aroncevic@unin.hr](mailto:aroncevic@unin.hr)

<sup>16</sup> Tihana Buić, magistar struke – diplomirani politolog, samostalni savjetnik u Sektoru za trgovinu Hrvatske gospodarske komore, Sveučilišni centar Varaždin, Sveučilište Sjever, Jurja Križanića 31b, 42000 Varaždin, Hrvatska. E-mail: [tibuic@unin.hr](mailto:tibuic@unin.hr)

*te kroz organiziranje kontinuiranih edukacija promovira franšizni model poslovanja među hrvatskim tvrtkama kako bi se povećao udio domaćih franšiznih sistema u Hrvatskoj. Osnovni problem Zajednice je utvrditi tko su zapravo franšizeri i koliko ih ima. Uvođenjem registra franšiza i detektiranjem pravnih subjekata, te organiziranjem kontinuiranih edukacija kroz promociju franšiznog modela poslovanja među hrvatskim tvrtkama povećao bi se udio domaćih franšiznih sistema u Hrvatskoj. Svaka prodana franšiza znači otvaranje nove tvrtke, samozapošljavanje i zapošljavanje i zato se franšizno poslovanje smatra zamašnjakom razvoja poduzetništva i zapošljavanja.*

**ključne riječi:** franšiza; poduzetništvo; poslovni model; Hrvatska gospodarska komora.

## 1. UVOD

Franšizno poslovanje značajno utječe na razvoj poduzetništva na globalnoj razini. Ono kreira i modernizira poslovne procese te djeluje na razvoj malog i srednjeg poduzetništva. Uzevši u obzir svjetsku praksu franšizni model poslovanja može biti pokretač razvoja poduzetništva sa bitno nižom razinom poslovnog rizika budući se radi o već uhodanom i provjerenom poslovanju. Potrošači u svakodnevnom životu uglavnom ne znaju koja se prodajna mjesta odnose upravo na franšizu, a svatko se od potrošača dnevno susreće s najmanje nekoliko franšiza. Predmet istraživanja ovog rada jest prikazati ulogu institucionalne podrške HGK razvoju franšiznog koncepta poslovanja kao jednog od pokretača razvoja poduzetništva u Hrvatskoj. Rad se temelji na sekundarnim izvorima informacija, odnosno na postojećim referentnim radovima i empirijskim istraživanjima. Prilikom istraživanja koristile su se metode analize i sinteze, komparativna metoda, metoda deskripcije, klasifikacije te induktivna metoda. Pitanja na koja se u radu odgovara su: što je franšizni model poslovanja te kako je primjenjiv u praksi, koji su osnovni principi suradnje poslovnih partnera u franšiznom modelu poslovanja uz pojašnjenje zakonske regulative te koji je značaj HGK u promociji franšiznog poslovnog modela. Glavni dijelovi rada sastoje se od teorijskog okvira u kojem se osim uvoda, koji definira franšizni model poslovanja, u prva dva poglavlja analizira poslovni model temeljen na ugovoru o franšizi i zakonodavni okvir franšiznog modela poslovanja. Napravljena je i analiza prednosti i nedostataka ulaska u velike i poznate franšizne sustave. Drugo poglavlje prikazuje prema kojim zakonskim regulativama je franšizni model primjenjiv u Republici Hrvatskoj uz objašnjenje osnovnih principa suradnje poslovnih partnera u franšiznom modelu poslovanja. Treće poglavlje analizira svjetske i domaće uspješnice, dok četvrto poglavlje prikazuje potencijal razvoja franšiznog modela poslovanja u Hrvatskoj kroz institucionalnu podršku HGK. Cilj istraživanja je prikazati utjecaj HGK

na prepoznavanje ovog poslovnog modela kao jednog od pokretača razvoja poduzetništva i novog zapošljavanja, ali i izvoza hrvatske inovativnosti uz zaštitu intelektualnog vlasništva, kao bitne komponente franšiznog poslovanja.

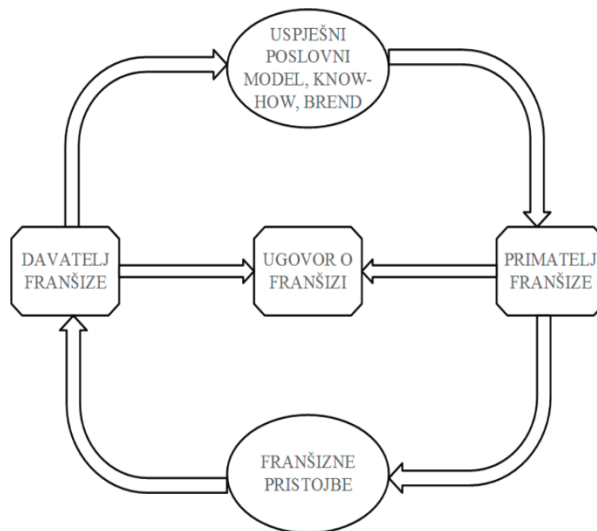
## 2. POSLOVNI MODEL TEMELJEN NA UGOVORU O FRANŠIZI

Kada se u praksi govori o franšizi, svi uglavnom najprije pomisle na tvrtke već dugo prisutne i poznate na globalnoj razini, kao što su McDonald's, KFC ili Burger King. Istraživanja pokazuju da postoji preko 300 poslovnih sektora i niša koji posluju po principu franšize (Erceg, 2017). Prema Schweiger i suradnici (2020), franšizna mreža je mreža pravno neovisnih organizacija koje zajednički iskorištavaju zajedničku imovinu – plan davatelja franšize za pružanje proizvoda ili usluge krajnjim kupcima. Kada se donese odluka o kupnji franšize, tvrtka naravno posluje na osnovu vlastite odgovornosti i snosi rizik poslovanja kao i svi ostali poslovni subjekti te za poslovanje koristi svoje izvore financiranja, ali pri tome na tržištu nastupa pod tuđim imenom, odnosno imenom brenda - davatelja franšize. To je za tvrtku koja se odluči za poslovanje koristeći franšizni model dodatna garancija za prepoznatljivost na tržištu čime se jamči i veći broj zainteresiranih potrošača te smanjuje mogućnost poslovnog neuspjeha. Ne postoji 100 % garancija za uspjeh tvrtke koja donese odluku o kupnji franšize, ali svakako pri odabiru kupnje konkretne franšize, poželjne su određene stečene vještine u poslovanju i iskustvo kao faktori za uspjeh na tržištu.

Prema autoru Ercegu franšiza kao poslovni model nastaje onda kada tvrtka pravno zaštititi svoje prepoznatljivo trgovačko ime u nadležnoj instituciji te svoj zaštićeni model poslovanja daje drugoj tvrtki - primatelju franšize koji se slaže da će poslovati u skladu sa zadanim uvjetima koji se definiraju kroz ugovorni odnos. Primatelj franšize plaća davatelju franšize početnu franšiznu pristojbu i pristojbu za poslovanje, odnosno korištenje trgovačkog imena (tantijeme), a što je također utvrđeno ugovornim odnosom (Slika 1). Ta pristojba u praksi obično iznosi između 4% i 7% od bruto mjesečnog prihoda. Tu se radi o tzv. troškovima pod nazivom ulazna (franšizna) pristojba (npr. uključen startni paket proizvoda, obuka, pristup raznim aplikacijama, podrška za upravljanje odnosima s kupcima itd.). Također, postoji i redovita periodična pristojba (tantijemi) koja se plaća za vrijeme trajanja ugovora i ona u ugovoru može biti iskazana u postotku od realiziranog prihoda ili u fiksnom iznosu. Postoji i pristojba za promociju i oglašavanje od koje koristi imaju svi koji su u franšiznoj mreži istog davatelja franšize. Dakle, ima različitih vrsta pristojbi, a što ovisi i o samoj vrsti franšiznog modela i sve to je i sastavni dio ugovora. Stoga, franšizni model poslovanja predstavlja uhodani posao po principu „ključ u ruke“, a čime se za primatelja franšize osiguravaju potpuno mjerljivi

rezultati tog poslovanja prije samog ulaganja, kao i mentorstvo iskusnog poduzetnika za vrijeme cijelog trajanja ugovora. O popularnosti ovog modela poslovanja govori podatak da se više od 50% kompletne svjetske maloprodaje odvija u franšiznom sektoru (Erceg i Orban, 2020). Globalizacija i internacionalizacija međunarodnog poslovanja temeljno doprinosi stvaranju konkurentnog okruženja, trgovina je sve zasićenija, uvjeti za poslovanje su sve teži, tržišne niše se sve više izazovne, pa je franšizna ponuda za poduzetničke početnike idealna mogućnost kako započeti poslovne aktivnosti. Osim toga, ulazak na nova tržišta je sve kompliciraniji i poduzetnici uvijek koriste sofisticiranije načine. Maloprodajna franšiza postala je važna i brzo rastuća komponenta gospodarstva diljem svijeta s domaćim franšizingom koji je dostigao zasićenje u mnogim zapadnim zemljama i eskalacija na tržištima u nastajanju kako ulagači vide tržišta kao logičan nastavak njihovog lokalnog djelovanja (Mills i Jeremiah, 2021).

Slika 1. Franšizni algoritam



Izvor: Erceg A. (2017: 16)

### 2.1. Zakonodavni okvir franšiznog modela poslovanja

Franšizni model poslovanja koji je prisutan u gotovo svim zemljama svijeta u većini slučajeva nije reguliran posebnim zakonom. Ako postoje određeni propisi koji uređuju ovo područje na tržištu oni se uglavnom odnose na ugovorni odnos između davatelja franšize i primatelja franšize. Praksa pokazuje da ugovorno pravo često nije

dovoljno kako bi se regulirale potrebe koje danas zahtijeva suvremeni franšizni odnos. Ponekad niti samo reguliranje ovog područja nije dovoljno zbog zlouporaba koje se javljaju na tržištu. Naime, postoji čitav spektar propisa i pravila koji imaju ključnu ulogu u nastupu na tržištu ovog poslovnog modela. Propisi koji se tiču uređenja franšiznog modela poslovanja obuhvaćaju niz različitih propisa i to kako slijedi (Culi, 2019):

- Propisi iz područja zaštite tržišnog natjecanja,
- Propisi iz područja trgovine
- Propisi iz područja međunarodne trgovine i investicija
- Propisi kojima se uređuju ugovorni odnosi (Zakon o obveznim odnosima)
- Propisi vezani uz zaštitu intelektualnog vlasništva, žiga i autorskih prava
- Propisi direktno vezani uz franšizno poslovanje
- Kodeksi etičkog poslovanja.

Primjerice, u svijetu postoje posebni zakoni koji uređuju zaštitu tržišnog natjecanja i monopolsko djelovanje (Japan, Venezuela i države članice EU) te posebni zakoni koji su vezani uz međunarodnu trgovinu i investicije (Kina, Indonezija, Ukrajina, Bjelorusija, Moldavija i Vijetnam) u okviru kojih propisa su regulirane i franšize. Posebni franšizni zakoni postoje primjerice u SAD-u, Australiji, Kanadi, Meksiku i Francuskoj. Tako se u Australiji zakon koji uređuje franšizni model poslovanja odnosi na sve prodavatelje franšiza s ciljem veće zaštite kupca franšize. Neke države imaju i svoje posebne nacionalne zakone o franšiznom poslovanju. Franšizni model poslovanja je najrašireniji u SAD-u gdje postoji pravna regulativa franšiznog poslovanja. Što se tiče tržišta EU, primjerice jedna Njemačka koja ima razvijeno franšizno poslovanje, nema posebni zakon za ovo područje već se franšizno poslovanje uređuje primjenom različitih zakona, a njihova učinkovita provedba od strane dionika jamči uspjeh razvoja franšiznog modela poslovanja u toj zemlji. U Republici Hrvatskoj ne postoji poseban propis koji uređuje franšizni model poslovanja. Ovo područje se bazno uređuje ugovorom o franšizi za koji ugovor se primjenjuje temeljni Zakon o obveznim odnosima (NN 35/2005, 41/2008, 125/11, 78/15 i 29/18) koji ne regulira franšizni model već samo sadrži opće odredbe o ugovorima, kao što su pretpostavke valjanosti koje se primjenjuju i na ugovor o franšizi. Ako pak dođe do spora između ugovornih strana, tada se najčešće primjenjuje Europski etički kodeks o franšiznom poslovanju. Ugovor o franšizi iznimno je važan jer ako dođe do spora, ugovor o franšizi predstavlja pravnu osnovu za rješavanje istog. Ugovor o franšizi je ugovor kojim jedno poduzeće, prodavatelj franšize, ustupa drugom, odnosno primatelju - kupcu franšize, u zamjenu za izravnu ili posrednu financijsku naknadu, pravo iskorištavanja franšize u svrhu prodaje određenih vrsta roba i/ili usluga.

Nadalje, kroz ugovor se regulira sve ono što ide u pravcu zaštite obje strane i to od postupanja kod nepravilnog korištenja franšiznog poslovnog modela kojeg prodaje davatelj franšize pa do korištenja intelektualnog vlasništva, postavljenih minimalnih standarda franšiznih operacija koje su obje strane obvezne poštovati, zatim ugovor potvrđuje jednakost između primatelja koji čine franšiznu mrežu, a što je najveća snaga svakog sustava. Ugovorom su regulirane naknade za franšizu, sve usluge davatelja franšize, program edukacije, pomoć na početku rada, evaluacija poslovanja, koncept za poslovni prostor, oprema, lokacija, način uređenja, poslovna tajna itd. U hrvatskom pravnom sustavu sam pojam franšize prvi put se spominjao u Zakonu o trgovini (NN 49/03) i to u članku 16. c, a u kojem je bila dana definicija franšize - Ugovorom o franšizi davatelj franšize - proizvođač, specijalizirani trgovac na veliko i tvrtka koja je razvila uspješan oblik uslužnog poslovanja, ustupa uz financijsku naknadu primatelju franšize trgovcu na malo ili tvrtki, uslužne djelatnosti, pravo uporabe franšize radi prodaje određenih vrsta robe i/ili usluga. Izmjenama navedenog Zakona o trgovini (NN 87/08) koji je usklađen s pravnom stečevinom EU ovaj članak je izbrisan. Nadalje, u Republici Hrvatskoj je na temelju Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja donesena Uredba o skupnom izuzeću vertikalnih sporazuma između poduzetnika (NN 37/2011) u kojoj se spominje definicija franšize (članak 3., stavak 6). Dakle, prema pravnoj osnovi franšize može se reći da je sporazum o franšizi vertikalni sporazum u kojemu jedan poduzetnik (davatelj franšize) daje drugome poduzetniku (primatelj franšize), u zamjenu za izravnu ili neizravnu financijsku naknadu, pravo na iskorištavanje franšize, tj. paketa industrijskog ili intelektualnog prava vlasništva, a u svrhu prodaje određene vrste proizvoda (Erceg, 2017). Prema Horvat Jurjec (2007) za franšizni model poslovanja veliku ulogu ima učinkovito ostvarivanje prava iz područja intelektualnog vlasništva i zaštita istog, a koje područje je regulirano propisima iz područja Državnog zavoda za intelektualno vlasništvo Republike Hrvatske (DZIV), koje predstavlja nadležno tijelo državne uprave koje obavlja poslove iz područja zaštite prava intelektualnog vlasništva. DZIV kao nadležno tijelo provodi mjerodavne postupke za priznanje prava industrijskog vlasništva (patenti, žigovi (zaštitni znakovi), industrijski dizajn, oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti, topografije poluvodičkih proizvoda), a u zakonodavnom i stručnom području uključeno je i područje autorskog prava (NN 111/2021) i srodnih prava. Također, DZIV ima i koordiniranu suradnju s ostalim nadležnim tijelima za provedbu prava intelektualnog vlasništva uz podršku inovacijama kao i gospodarskim i znanstvenoistraživačkim područjima. Što se tiče zaštite intelektualnog vlasništva u mjerodavnoj instituciji postoji čitav niz primjera vezanih i uz franšizni model poslovanja. Zaštita prava intelektualnog vlasništva je danas za svakog poduzetnika, bez obzira na područje gospodarskog djelovanja od velikog značaja za njegov budući razvoj, zaštitu novih tehnoloških rješenja, prepoznatljivosti na tržištu od strane potrošača te daljnjeg širenja poslovanja kroz

licenciranje i franšizu. Stoga, intelektualno vlasništvo igra veliku ulogu u konkurentnosti na tržištu i kod franšiznog modela poslovanja. Naravno da ovakva zaštita za poduzetnika predstavlja i trošak poslovanja ali s druge strane mu je to jamstvo za uspješnije poslovanje i zaštitu od povreda na tržištu. Prema dostupnim informacijama, danas svega tridesetak zemalja svijeta ima uređenu pravnu regulaciju franšiznog poslovanja i to prvenstveno radi dinamičnosti djelovanja na tržištu u ovom području. Međutim, kako se franšizni model poslovanja danas sve više širi na globalnom tržištu nameću se i dodatna pitanja reguliranja ovog poslovnog modela. Nadzor na tržištu u Republici Hrvatskoj vezano uz područje povreda intelektualnog vlasništva provodi Ministarstvo financija – Carinska uprava.

## 2.2. Ugovor o franšizi

Ugovor o franšizi je vrsta ugovora čiji sadržaj nije posebno zakonski reguliran. Sukladno pravnom sustavu Republike Hrvatske, sloboda ugovaranja u pravnom odnosu daje ugovornim stranama mogućnost zaključivanja ugovora po vlastitom nahođenju (Mlikotin – Tomić, 2000). Pri tome sadržaj ugovora mora biti u skladu s važećim propisima s kojim je reguliran ugovorni odnos, javnim poretom te dobrim poslovnim običajima, kako bi dionici, odnosno ugovorne strane franšiznog ugovora bili zaštićeni i to svatko u svom dijelu. Osnovna ugovorna obveza davatelja franšize je osiguranje licence (prava) kako bi postojao legalitet poslovanja za njegov brend uz kontinuiranu edukaciju vezanu za vođenje posla za vrijeme trajanja franšiznog ugovora. Nadalje, osnovna ugovorna obveza kupca franšize odnosi se na poštivanje ugovorenih pravila uz plaćanje franšizne naknade. Isto tako, prema autoru Mlikotin – Tomić (1994) govorna obveza davatelja franšize je osiguranje licence (prava) kako bi postojao legalitet poslovanja za njegov brend i kontinuirana edukacija vezana za vođenje posla za vrijeme trajanja franšiznog ugovora dok je osnovna obveza kupca - primatelja franšize poštivanje ugovorenih pravila uz plaćanje franšizne naknade. Zbog broja tvrtki koje na tržištu posluju u različitim gospodarskim djelatnostima (različite Nacionalne klasifikacije djelatnosti tj. NKD), a koje ulaze u sustav franšiznog modela poslovanja, ne postoji tipizirani primjerak ugovora koji bi bio prikladan za sve oblike franšiznog modela poslovanja u praksi. Postoje određene specifičnosti što se tiče formulacije i sadržaja samog ugovora o franšizi. Kako bi se ugovor o franšizi dobro i kvalitetno sačinio, uputno je da se svi koraci budućeg međusobnog poslovanja predvide unaprijed s obzirom na to da provedba ugovora mora nesmetano funkcionirati za obje ugovorne strane. Sva ova pitanja obuhvaćena su i Europskim etičkim kodeksom franšiznog poslovanja donesenim od strane Europske franšizne federacije (EFF) koji se primjenjuje u praksi i u Republici Hrvatskoj. Prema Europskom etičkom kodeksu franšiznog poslovanja (2016), franšizno poslovanje je način trgovanja dobrima, uslugama i/ili tehnologijom, koja se temelji na bliskoj i stalnoj suradnji legalno i financijski samostalnih poduzeća, davatelja franšize i

njegovih pojedinačnih primatelja franšize, gdje davatelj dodjeljuje svakom svom primatelju franšize pravo i nameće obavezu da vodi posao u skladu s konceptom franšize koju je razvio. Nadalje, navedeno pravo omogućuje i obvezuje svakog pojedinog primatelja franšize, u zamjenu za direktnu ili indirektnu financijsku naknadu, da koristi žig ili robnu marku davatelja franšize za proizvod i/ili uslugu, know-how, poslovne i tehnološke metode, proceduralni sistem i drugo intelektualno vlasništvo podržano kontinuiranom komercijalnom i/ili tehnološkom pomoći, unutar okvira i u razdoblju određenom u pisanom franšiznom ugovoru.

### **2.3. Osnovni principi suradnje poslovnih partnera u franšiznom poslovnom modelu**

Jednu od najvećih koristi od plaćanja pristojbe ima primatelj franšize. On to dobiva kroz obuku, odnosno, prijenos dokazanih protokola i procesa poslovanja, a što je jedna od glavnih prednosti franšizne suradnje. Prihvatanjem tih smjernica i praktičnih znanja, primatelj „štedi“ na greškama koje bi prije ili kasnije, kao i svaki poduzetnik na tržištu napravio. Primatelji franšize su pouzdani poslovni partneri jer posjeduju poznavanje lokalnog tržišta, što je za davatelja franšize iznimno važno za ulazak i uspjeh na novim tržištima. Poznavanje lokalnog tržišta primatelja franšize u pogledu ukusa kupaca, lokalne nabave, uvjeti na tržištu rada ili zakonodavstvo olakšava širenje lanca. Ovi resursi, prema teoriji stakeholdera, daju primateljima franšize veću moć privlačenja pozornost davatelja franšize (Raha i Hajdini, 2022). Ulazna franšizna pristojba vrlo često pokriva i pomoć davatelja franšize pri odabiru lokacije i uređenja ureda te pomoć u zapošljavanju osoblja, nabavi osnovnih materijala i opreme, otvaranju podružnice. Visina ulazne pristojbe može varirati od sustava do sustava i može se kretati od nekoliko tisuća do nekoliko stotina tisuća eura. Prema Lanfranchi i suradnici (2021), milijunske franšizne naknade, općenito se vezuju za izuzetno snažne, svjetski poznate gastronomske lance koji imaju desetke tisuća restorana širom svijeta, a primatelji franšize, u ovom slučaju su najčešće velike i pouzdane tvrtke s lokalnog tržišta koje imaju iskustva u poslovanju tog sektora uz potrebni kapital.

Druga vrsta franšizne pristojbe koju primatelj franšize plaća se odnosi na redovitu naknadu ili tantijeme (eng. *royalties*). Uglavnom se određuje kao postotak od prometa, ali može biti i u obliku fiksnog novčanog iznosa ili, u vrlo rijetkim slučajevima, kao marža na robu koju primatelj dobiva od davatelja franšize. Ova naknada vrijedi tijekom trajanja franšiznog ugovora, a ovisno o ugovornim uvjetima, može se plaćati na mjesečnoj, tromjesečnoj, godišnjoj razini i, u osnovi, predstavlja značajan izvor prihoda za davatelja franšize. S druge strane, prema Bergfeld i suradnici (2020) primatelj franšize treba imati razlog plaćanja redovite naknade, tako da, izdvajanjem za ovu, uvjetno rečeno, „članarinu“, on može računati na stalnu podršku i pomoć davatelja – na



njegovu spremnost da unapređuje sustav, nadzire i dodatno obučava primatelja i zaposlenike ili, primjerice pregovara o boljim uvjetima nabave robe i opreme od dobavljača - proporcionalno rastu franšizne mreže. Prilikom izračuna iznosa pristojbe, davatelj franšize treba predvidjeti visinu očekivanog prihoda svojih primatelja franšize te slijedom toga osigurati da razina naknade bude jednako prihvatljiva i za primatelje franšize i za cijeli sustav. Može se reći kako je nužno da davatelj franšize prilikom utvrđivanja ulaznih i redovitih pristojbi dobro procijeni međusobne odnose i tržište. Odgovorni davatelj franšize zna da naknade ne bi trebale biti niti previsoke niti preniske jer bi obje dugoročno gledano mogle štetiti franšiznom sustavu na način da previsoke destimuliraju primatelja, a preniske davatelja franšize.

S obzirom da se kapital potreban za širenje poslovanja dobiva od strane kupca franšize, korist za davatelja franšize je brzo širenje poslovanja uz korištenje tuđih sredstava, kao i bolje korištenje upravljačkih sposobnosti, s obzirom na to da jedan dio poslovnog rizika preuzima kupac - primatelj franšize. Korist se svakako sagledava i kod korištenja lokalnih uvjeta poslovanja jer kupci - primatelji franšize lokalne uvjete na svom tržištu poznaju puno bolje i na taj način mogu puno bolje iskoristiti poslovne prilike. Koristi koje davatelj franšize ima je rapidno širenje poslovanja, korištenje tuđih sredstava, budući kapital koji je potreban za širenje poslovanja se dobiva od strane primatelja, odnosno kupca franšize. Nadalje, upravljačke sposobnosti se efikasnije koriste s obzirom na to da jedan dio poslovnog rizika preuzima kupac – primatelj franšize. Prema autorima Lanfranchi i suradnici korist se svakako sagledava i kod korištenja lokalnih uvjeta poslovanja jer kupci - primatelji franšize lokalne uvjete na svom tržištu poznaju puno bolje i na taj način mogu puno bolje iskoristiti poslovne prilike (2021).

Prema raspoloživim informacijama u Republici Hrvatskoj najveći interes je iskazan za franšize čija se ulaganja kreću od 5.000 EUR do 50.000 EUR. Dakle, franšiza treba biti financijski dostupna (Erceg i Čičić, 2013). Davatelj franšize sve informacije o poslovanju pruža primatelju franšize, kao i podršku u području računovodstva, promocije, odnosima sa zaposlenicima, nabavi, upravljanju zalihama i sl. To je izuzetno važno na početku kod postavljanja kupca franšize na vlastite noge, ali i tijekom poslovanja. Koliko uložiti u pokretanje ovog poslovnog modela te poslovati pod imenom poznatog brenda vezano je uz sektor u kojem franšiza djeluje na tržištu. Međutim, neke stvari ovise i o zahtjevima samog davatelja franšize prema primatelju franšize, odnosno kupcu franšize. Primjerice, primatelj franšize će morati znatno više uložiti ako kupuje franšizu koja se odnosi na ugostiteljsku djelatnost, posebno ako se radi o velikim svjetski poznatim brendovima, nego što će uložiti ako se odluči na kupnju franšize kao što je servis za čišćenje, trgovina nakitom ili škola stranog jezika. Međutim, važno je reći kako se niti jedan posao ne može realizirati bez određenih ulaganja. Stoga, kada se radi o kupnji franšize, važno je raspolagati ključnim informacijama vezanim uz potrebna financijska

sredstva koja se ulažu u administrativne troškove, troškove zakupa prostora, uređenje, opremanje ureda i tekućih obveza i troškove investicije kao sastavnog dijela franšiznog odnosa, tj. franšizne pristojbe prema davatelju franšize (Contreras, 2022) Dobar davatelj franšize će unaprijed pružiti i stalnu podršku i obuku, ne samo o proizvodu već i o vođenju poslovanja koje podržava proizvod. Davatelj franšize također može pokrenuti centralizirane marketinške i reklamne kampanje koje idu u korist primatelju franšize i koje se plaćaju putem, obično, mjesečne naknade. Davatelj franšize također će zadržati pravo da osigura kontrolu kvalitete posjetom franšiznom poslu i provjerom pridržavanja standarda (Tickle, 2022). Kako bi postao dijelom franšiznog sustava, primatelj franšize mora platiti naknadu za licencu – takozvanu ulaznu franšiznu pristojbu (eng. *franchise fee*). Franšizna pristojba odnosi se na jednokratni iznos za koji primatelj franšize dobiva prvo i osnovno pravo – poslovati pod željenim brandom i unutar željenog sustava, a zatim dobiti pristup i privilegiju za primjenu know-how (sva specifična poslovna znanja i iskustva) davatelja franšize (Mahaček i Martinko, 2013). Konkretno, primatelji franšize ulaze u franšiznu mrežu kako bi imali koristi od vrijednost robne marke franšiznog lanca, dok davatelji franšize očekuju dobit od naknada za tantijeme od primatelja franšize u zamjenu za njihovo korištenje kapitala marke. Prema tome, dvije stranke imaju potrebu za dijeljenjem odgovornosti za upravljanje kapitalom određene marke kao nematerijalnim resursom i suradnjom kako bi postigli veću profitabilnost.

#### 2.4. Prednosti i nedostaci franšiznog poslovanja

Franšizno poslovanje kao i svaki drugi oblik poslovanja sa sobom donosi određene prednosti i nedostatke. Mogu se razmatrati prema učesnicima u franšiznom poslovanju, odnosno sa pozicija davatelja i primatelja franšize. Ključne prednosti i nedostaci za davatelje franšiza prikazane su Tablicom 1 prema autoru Pejakoviću (2013).

**Tablica 1.** Prednosti i nedostaci za davatelje franšiza

| <b>PREDNOSTI DAVATELJA FRANŠIZE</b>                             | <b>NEDOSTACI DAVATELJA FRANŠIZE</b>                               |
|---|---|
| Brzo širenje na tržištu   | Smanjena mogućnost kontrole u odnosu na vlastitu organizaciju     |
| Korištenje informacija, znanja i kontakata lokalnih poduzetnika | Opasnost od izostanka pridržavanja usvojenih procedura poslovanja |
| Reduciranje rizika poslovanja                                   | Neposlušnost primatelja franšize.                                 |
| Bolja distribucija robe i pružanja usluga                       | Dijeljenje profita sa drugima                                     |
| Smanjuje se utjecaj konkurencije                                | Potencijalna konkurencija   |

Izvor: Pejaković, G. (2013)

Glavne prednosti i nedostaci za primatelja franšize prikazane su Tablicom 2 prema Pejakoviću (2013):

**Tablica 2.** Prednosti i nedostaci za primatelje franšiza

| <b>PREDNOSTI ZA PRIMATELJA FRANŠIZE</b>         | <b>NEDOSTACI ZA PRIMATELJA FRANŠIZE</b>                                      |
|---|--|
| Prepoznatljiv brend                             | Gubitak potpune samostalnosti u poslovanju                                   |
| Utemeljen ugled                                 | Obveza striktnog primjenjivanja tehnologije poslovanja i organiziranja posla |
| Reduciranje potrebnog iznosa uložениh sredstava | Obveza plaćanja naknade davatelju franšize                                   |
| Reduciranje rizika poslovanja                   | Obveze djelovanja unutar preciziranog tržišnog područja                      |
| Marketinška podrška                             | Udovoljenje standardima kvalitete  |
| Obuka kadrova                                   |  |
| Nezavisnost u poslu uz podršku                  |  |
| Kontinuirana pomoć i nadzor                     |  |
| Informacijsko-tehnološka podrška                |  |

Izvor: Pejaković, G. (2013)

### 3. PRIMJERI FRANŠIZNOG POSLOVNOG MODELA

#### 3.1. Primjeri franšiznog poslovnog modela u svijetu

Franšiza je dio međunarodnog poslovanja. Iako neki ljudi diljem svijeta ne znaju što znači riječ franšiza, sigurno je da su upoznati s McDonald'som, Subwayom, KFC-om i stotinama drugih franšiza. Za sastavljanje ljestvice najuspješnijih franšiza Entrepreneur (2022) je formulu Franchise 500 prilagodio kako bi naglasili dodatnu težinu međunarodnoj veličini i rastu. Ostala područja koja se procjenjuju u Entrepreneurovoj formuli uključuju troškove i naknade, podršku primatelja franšize, snagu brenda te financijsku snagu i stabilnost. Brojne rang liste samo ukazuju na iznimnu važnost i privlačnost koje franšiza ima za svjetsku ekonomiju. U SAD trenutno posluje oko 753.700 franšiznih lokacija koje direktno zapošljavaju oko 7,5 milijuna ljudi te ostvaruju promet od 670 milijardi USD i što čini 4,7% američkog BDP-a (Statista, 2022). U zemljama EU, franšize generiraju bitno više radnih mjesta. U Francuskoj taj broj iznosi 700 tisuća, u Njemačkoj 749 tisuća (930 sistema sa 138.750 franšiznih lokacija i

prometom od 135 milijardi EUR), u Velikoj Britaniji 710 tisuća (48.600 lokacija i promet od oko 17,2 milijardi GBP) u Španjolskoj 340 tisuća (55.000 lokacija i promet od oko 18,6 milijardi EUR) Nizozemska ima 921 sistem koji generira oko 38,1 milijardu EUR prometa, a u Poljskoj 300 tisuća. Ukupno više do 3 milijuna radnih mjesta U Europi zaposleno je u franšiznom sektoru (Alpeza, 2013). U odnosu na zemlje u tranziciji, Hrvatska se prema podacima o franšiznom poslovanju nalazi negdje na sredini. Na vrhu po broju davatelja franšize među tranzicijskim zemljama je Poljska s preko 1300 davatelja, slijedi Rusija s oko 1450 davatelja te Mađarska koja ima oko 350 franšiznih lanaca, od kojih je 70 posto domaćih. Češka ima oko 230 franšiza, a Slovenija oko 300 franšiza (Alpeza i Erceg, 2012).

Prema analizi portala Franchising na dodijeli franšiznih nagrada u Republici Hrvatskoj, Hrvatska trenutno ima oko 220 franšiznih sistema, koji zapošljavaju više od 17.500 ljudi, a rast franšiznog tržišta iznosi oko 20 posto. Takav način poslovanja postoji u 13 industrijskih sektora i na 1100 lokacija u Hrvatskoj (2022).

### **3.2. Primjeri franšiznog poslovnog modela u Republici Hrvatskoj**

Prema nedavno objavljenim podacima Hrvatske gospodarske komore, franšizno poslovanje u Hrvatskoj djeluje u 13 industrijskih sektora, no problem je vrlo mali broj domaćih franšiza na tržištu. 2020. godine taj je udio bio 12 posto, a samo u prošloj godini broj domaćih franšiza povećao se za više od 20 posto. Ali to još uvijek čini udio od samo 20,5 posto, dok je prosječan udio domaćih franšiza u europskim zemljama od 80 do 95 posto. S obzirom da na taj način domaći uspješni koncepti izvoze svoj know-how i proizvode, važno je povećati udio domaćih franšiza. Jedna od niza pozitivnih primjera poznatih tvrtki u Republici Hrvatskoj koja se uspješno bavi franšiznim poslovanjem i to kao davatelj domaće franšize naziva se Surf N' Fries. Hrvatska tvrtka je kroz svoj franšizirani model poslovanja svoju franšizu plasirala do sada vrlo uspješno na domaćem tržištu i na tržištima više od 20 zemalja diljem svijeta u kojima djeluju s više od 60 franšiznih objekata. Uspješnih primjera franšiza ima u svim sektorima. Danas su svakako uspješnije one tvrtke koje se mogu uspješno nositi s konkurencijom na tržištu i to kroz znanje, inovativna rješenja te primjenu pozitivnih propisa. Potencijal razvoja franšiznog modela poslovanja u Republici Hrvatskoj postoji zbog čega će se franšizno poslovanje u budućem razdoblju na našem tržištu sasvim sigurno dodatno razvijati. Hrvatska je mala zemlja, ali imamo inteligenciju, znanje i poslovnu uspješnost koju možemo ponuditi na stranim tržištima.

#### 4. ULOGA HGK U RAZVOJU POTENCIJALA FRANŠIZNOG POSLOVNOG MODELA U HRVATSKOJ

Hrvatska gospodarska komora 2015. godine osniva Zajednicu franšiznog poslovanja. Zadaća joj je detektirati poslovne subjekte koji se bave franšiznim poslovanjem, kreirati mjere i aktivnosti za jednostavnije poslovanje, a sve radi bržeg razvoja franšiznog modela poslovanja jer institucije imaju najviše stručnog, a često i praktičnog znanja o franšiznom načinu poslovanja. Članovi zajednice su uspješni poduzetnici - primatelji i davatelji franšize. Ona olakšava međusobne kontakte između poduzeća te štiti interese svojih članova. Nadalje, zajednicu čine članovi iz različitih grana gospodarstva prema NKD-u (trgovina, proizvodnja, posredovanje u prometu nekretnina, rent a car, izdavaštvo, turizam, zabava i usluge, financije, edukacija, marketing, proizvodnja i sl.) (Hrvatska gospodarska komora, 2021)

U proteklih osam godina zajednica je detektirala primatelje i davatelje franšiza kako slijedi. U Tablici 3. navedeni su davatelji franšiza u Republici Hrvatskoj.

**Tablica 3.** Popis davatelja franšiza u RH

| <b>DAVATELJI FRANŠIZA</b>   |  |
|-----------------------------|--|
| <b>NAZIV TVRTKE</b>         | <b>OPIS FRANŠIZE</b>   |
| TOKIĆ d.o.o.                | Prodavaonice auto dijelova   |
| AURO DOMUS d.o.o.           | Mjenjačnice i zlatarnice   |
| BRODOMERKUR d.o.o.          | Prodavaonice   |
| NARODNE NOVINE d.d.         | Prodavaonice   |
| TAHOGRAFI d.o.o.            | Tahograf   |
| SNF ADRIA d.o.o.            | Surfnfries krumpirići  |
| CARWIZ d.o.o.               | Carwiz rent a car  |
| HRVATSKI TELEKOM d.d.       | Hrvatski telekom/T-Centar  |
| RAKHIA INTERNATIONAL d.o.o. | Rakhia Bar   |
| CAMMEO FRANŠIZA d.o.o.      | Cammeo partner - taxi prijevoz   |
| PEK-SNACK FRANŠIZA d.o.o.   | Fornetti - mini i maxi peciva od lisnatog tijesta  |
| Curry Bowl d.o.o.           | Restorani - Sri Lankan Street Food   |
| METAMORFOZA d.o.o.          | Muzej iluzija  |
| MOZGAONICA d.o.o.           | Mentalni trening   |
| VAK d.o.o.                  | Mozgatica - stess free školica za male inovatore   |
| DIRECT BOOKER d.o.o.        | Franšiza za menadžment turističkog smještaja   |
| HADDAD d.o.o.               | Vlasnik modnih marki - IMAGE HADDAD pret-a-porter, FABRIQ, H2 by HADDAD, Vintage HADDAD, H2 jeans, H2 jewellery i H2 Accessories |
| Competo d.o.o.              | Torte i to (slastičarna)   |
| Obrve d.o.o.                | CHIX threading bar - beauty kiosk  |

|  |  |
|--|--|
| DIADEMA d.o.o.                         | Diadema prodavaonice   |
| MBR kolektiv d.o.o.                    | Muzej prekinutih veza  |
| FMG d.o.o.                             | Funny Chips - svježi krumir na štapiću   |
| Tinker Labs d.o.o. (Like2learn d.o.o.) | Tinker labs - edukacija za djecu STEAM pristup   |
| SVIJET BROJEVA d.o.o.                  | Malac genijalac  |
| DOG&Style d.o.o.                       | Dog&Style - potpuna usluga za kućne ljubimce (salon, trgovina, veterinarska ljekarna)  |
| Lumaris studio d.o.o.                  | Take me home - croatian design shop  |
| PANOEX d.o.o.                          | Panoi  |
| Centar za poduku HELENA d.o.o.         | Škola brzog čitanja i mudrog učenja  |
| BIOREZONANCA d.o.o.                    | Valeria Vita - intolerancija na hranu  |
| IQuest j.d.o.o.                        | ClueGo Escape Room - escape room franšiza  |
| LA CANTINA GROUP d.o.o.                | La Canntina - svijet mašina - samoposlužni CBD lanas   |
| CHORIDIUM d.o.o.                       | ice'n'go - ledeni desert   |
| Capactias Catena j.d.o.o.              | BodyCreator program za mršavljenje   |
| Denuncio d.o.o.                        | CityPal - platforma pomoću koje lokalni stanovnici turistima predstavljaju najbolje od njihovog grada  |
| SVIJET ČOKOLADE d.o.o.                 | Muzej čokolade/Diveinto Chocolate Museum   |
| MBE Adriatic d.o.o. / INSAKO d.o.o.    | Mail Boxes Etc.  |
| AVO LOGIKON d.o.o.                     | EDUKIDO - program aktivnosti koji pomaže djeci od 3 do 12 godina da otkriju svijet kroz LEGO kocke   |
| Fish Delish d.o.o.                     | street food restoran koji priprema i poslužuje originalna jela čija je osnovna namirnica riba  |
| Dagne d.o.o.                           | JETI Fritule/Mini donuts   |
| KIDS ESCAPE obrt                       | Edukacija i zabava namijenjena djeci od 7 do 13 godina; proslave rođendana   |
| Mišković Company j.d.o.o.              | MR.RAZOR BARBERSHOP - premium brijačnica modernog doba   |
| Abakus d.o.o.                          | Pobjedničko učenje - mape uma koje kroz mehanizam spontanog asociiranja usmjeravaju ka efikanim tehnikama učenja i pamćena nastavnog gradiva |
| KOYKAN FOOD d.o.o.                     | Prvi hrvatski fast-casual lanac restorana  |
| MATERNY d.o.o.                         | Street Food No. 1  |
| UJE d.o.o.                             | Najbolja hrvatska maslinova ulja   |
| ELGRAD d.o.o.                          | Trgovina konfekcioniranih pločastih materijala na osnovi iverice   |
| Friendly Fire d.o.o.                   | Gaming cafe  |
| IT ISSUES d.o.o.                       | Fast Review - platforma za recenzije kupaca  |

Izvor: obrada autora

U Tablici 4. navedeni su primatelji franšiza u Republici Hrvatskoj.

**Tablica 4. Popis primatelja franšiza u RH**

| <b>PRIMATELJI FRANŠIZE</b>   |   |
|--|---|
| <b>NAZIV TVRTKE</b>  | <b>OPIS FRANŠIZE</b>  |
| Erste Card Club d.o.o.   | Diners Club   |
| CALZEDONIA CROATIA d.o.o.  | Calzedonia, Tezenis, Intimissimi, Intimissimi Uomo  |
| Globalna hrana d.o.o.  | McDonald's restorani brze hrane   |
| AmRest Adria d.o.o.  | KFC   |
| PICARDO d.o.o.   | Ekskluzivni franšizni partner Hrvatskog Telekomu/T-centar (prodajna mjesta)                               |
| CANTABILE d.o.o.   | Partner Hrvatskog Telekomu u svim prodajnim kanalima za privatne i poslovne korisnike                     |
| Something Digital d.o.o.   | Coding Glants - škola programiranja namijenjena djeci i mladima   |
| Auto Benussi d.o.o.  | Usluge najma automobila   |
| Regata d.o.o.  | Tokić d.o.o. franšizni partner  |
| EKOMOBILIS d.o.o.  | Edukacija vozača - ekovožnja  |
| SPORTINA d.o.o.  | Modni brandovi: Burberry, Boss , Emporio Armani, G- Star, Armani Jeans, Orsay, Pimkie, Bata, Parfois, Six |
| BIOVEGA d.o.o.   | bio&bio proizvodi   |
| UNILINE d.o.o  | Europacar International, Skifun   |
| AMMI d.o.o.  | Good food   |
| <i>Sustav javnih bicikala d.o.o.</i>   | <i>Nextbike - sustav javnih bicikala</i>  |
| KRALJEVI RESTORANI d.o.o.  | Burger King   |
| BIJELI SVIJET D.O.O.   | LG - Laundry Lounge samoposlužna praonica rublja  |
| LUSH d.o.o.  | Lush kozmetika  |
| Laka Spika d.o.o.  | Helen Doron Early English - škola engleskog jezika za djecu od 3 mjeseca do 14 godina                     |
| Unitas nekretnine d.o.o., Haborator nekretnine d.o.o, Domani d.o.o. Valentinus d.o.o., Čiovo nekretnine d.o.o., Emera dom d.o.o., Maja nekretnine j.d.o.o. | RE/MAX franšiza – agencije za posredovanje u prometu nekretninama   |
| IVARO FASHION d.o.o.   | Next Hrvatska- trgovina odjećom   |
| Jezični centar VOX MUNDI d.o.o. - Berlitz  | Berlitz   |
| ESTETIC UVEMA NOVA d.o.o.  | Dessange  |
| Golden spirit d.o.o.   | Husse - sistem dostave hrane za kućne ljubimce  |
| Europhone d.o.o.   | HT, bonbon i Iskon  |
| 6S Entertainment d.o.o./Museum of Senses d.o.o.  | Museum of Senses - fascinantan svijet osjetila  |

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Naturhouse d.o.o.                 | NATUR HOUSE Expert in Healthy Eating - trgovina zdrave hrane   |
| Ohana d.o.o./LeoniDa Grlić d.o.o. | Sushi by A's - sushi to go, sushi bar unutar trgovačkog lanca  |
| Zagreb City Hotels d.o.o.         | Hilton (DoubleTree by Hilton, Canopy by Hilton, Hilton Garden Inn)   |
| J.P.STYLE j.d.o.o.                | San Francisco Coffee House - američka coffee house u Hrvatskoj   |
| WELLNESS DALMACIJA d.o.o.         | Energy Clinic/Rejuvenation je franšizni koncept u djelatnosti wellnessa koji se temelji na dostignućima kineske medicine |
| S&B DIZAJN d.o.o.                 | Kuhinje  |

Izvor: obrada autora

U Tablici 5. navedi su davatelji i primatelji franšiza u Republici Hrvatskoj.

**Tablica 5.** Popis davatelja i primatelja franšiza u RH

| DAVATELJI I PRIMATELJI FRANŠIZA |   |
|---------------------------------|---|
| NAZIV TVRTKE                    | OPIS FRANŠIZE   |
| TEKSTILPROMET d.d.              | Galeb d.o.o. (davatelj), CENTRA (davatelj), Camel Activ (primatelj)   |
| APRIORI d.o.o.                  | Poche Paris (davatelj) – moda The Core (primatelj) - trgovina   |
| Monile d.o.o.                   | Leggiero, Galileo, Batak, Torterie Macaron, 'fast food' restorani Čušpajz & Faširanac, WokMe, Mex, Pasta Fasta i Foodie Daily |

Izvor: obrada autora

Kako bi se osigurali uvjeti za daljnji razvoj franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj, Zajednica franšiznog poslovanja HGK sudjeluje u aktivnostima na sljedećim područjima: uspostava dobrih temelja za franšizni poslovni model prema najboljoj praksi država članica EU, provođenje modernih i ciljanih kampanja kako bi se javnost informirala o potencijalu franšiznog poslovnog modela, povezivanje s potencijalnim partnerima na tržištu, poticanje razvoja posebnih kreditnih linija za franšizni poslovni model ili nepovratnih sredstva za plaćanje franšizne ulazne pristojbe, edukacije o franšiznom poslovnom modelu za poduzetnike početnike i tvrtke u razvoju, odvjetnike, financijske institucije, poslovne savjetnike i predstavnike potpornih institucija i nadležnih tijela.

Prema Hrvatskoj gospodarskoj komori (2021), glavne teme edukacije usmjerene su na:

- Informiranje o radu i ciljevima Zajednice franšiznog poslovanja HGK,
- Edukaciju o mogućnostima kreiranja vlastite franšize,



- Edukaciju o načinu i mogućnostima kupnje franšize,
- Informiranje o poticajnim mjerama HZZ-a za samozapošljavanje prilikom kupnje franšize,
- Informiranje o pozitivnim poslovnim iskustvima poduzetnika koji posluju po franšiznom modelu poslovanja.

Zajednica franšiznog poslovanja HGK pokrenula je suradnju sa Hrvatskim zavodom za zapošljavanje (HZZ) u okviru aktivnih mjera za samozapošljavanje. Nastavno na navedeno, HZZ i u 2022. godini odobrava kupnju franšize kao priznati trošak te je istu moguće financirati iz sredstava potpore [www.hzz.hr](http://www.hzz.hr) i [www.mjere.hr](http://www.mjere.hr) (2022). Ako podnositelj zahtjeva navede u svom poslovnom planu da se radi o franšiznom poslovanju, bez obzira na to hoće li se sredstvima potpore pravdati kupnja/najam franšize ili ne, HZZ obavlja proceduru provjere radi li se zaista o franšiznom modelu poslovanja ili ipak o nekom drugom obliku partnerstva koje podsjeća na franšizu. Slijedom toga, samozapošljavanje kroz franšizu je idealno rješenje za sve one nezaposlene osobe koje žele ući u poduzetništvo, ali ne žele biti prepušteni sami sebi. U praksi, ljudi uglavnom nisu dovoljno informirani o takvoj mogućnosti poslovanja. HZZ kroz radionice koje održava na redovitoj bazi informira ljude o tome kako je kupnja franšize prihvatljiv trošak, no saznanja u vezi ovakve vrste poslovanja su limitirana, pa potencijalne kandidate upućuju na HGK da se raspitaju o detaljima i mogućnostima. Članovima Zajednice franšiznog poslovanja HGK prilikom uspostavljanja poslovnog odnosa s PBZ-om osiguran je paket dobrodošlice – Sinergo paket (2022) koji je pažljivo skrojen kako bi korisniku pružio podršku u svakodnevnom poslovanju. Centar za poslovanje s mikro poduzećima i obrtnicima Privredne banke Zagreb kontinuirano je usmjeren na inovativni razvoj proizvoda i usluga kao konstantno unaprjeđenje cjelokupnog poslovnog odnosa s klijentima s naglaskom na brz i efikasan pristup financijama, a što je posebno važno za segment malih i srednjih poduzetnika koji je vrlo dinamičan. Različiti segmenti poslovanja zahtijevaju različite pristupe, specijalizirane usluge i bankarske proizvode, te unutar paketa, PBZ nudi financiranje primjereno potrebama i mogućnostima poduzetnika članova Zajednice franšiznog poslovanja HGK temeljem individualne procjene investicije te same potrebe za obrtnim kapitalom, iznosima i rokovima otplate koji neće preopteretiti poslovanje poduzetnika (2022) Nadalje, Zajednica franšiznog poslovanja HGK ostvarila je suradnju sa HBOR –om (2022), koji u okviru programa kreditiranja Poduzetništvo mladih, žena i početnika nudi razne mogućnosti poduzetnicima, kao što su povoljniji uvjeti financiranja za pokretanje njihovog poslovanja sa svrhom samozapošljavanja i otvaranja novih radnih mjesta. Poduzetnici koji već posluju i žele pokrenuti nove investicije ili proširiti i modernizirati svoje poslovanje u mogućnosti su realizirati investicije u okviru programa kreditiranja Investicije privatnog sektora. Jedan

od poslovnih ciljeva Zajednice franšiznog poslovanja HGK je stvoriti Registar franšiza; javno objavljeni dokument s popisom pravnih subjekata koji se bave franšiznim poslovanjem. Zbog broja tvrtki koje na tržištu posluju u različitim gospodarskim djelatnostima (različite Nacionalne klasifikacije djelatnosti), a koje ulaze u sustav franšiznog modela poslovanja, objavom registra franšiza i detektiranjem pravnih subjekata koji se bave franšiznim poslovanjem omogućilo bi se potencijalnim primateljima dobivanje osnovnih informacija o davateljima franšize i franšiznom sustavu na jednom mjestu. Dakle, Zajednica franšiznog poslovanja bila bi mjesto gdje bi davatelji i primatelji mogli razgovarati i razmjenjivati iskustva. Članicama bi se pomagalo i oko marketinga i promocije, osigurali povoljniji uvjeti u tom području ili nastup na sajmovima, olakšao pristup bankama. Svakako bi u budućim istraživanjima bilo vrijedno detaljnije istražiti i utjecaj franšiznog poslovanja u različitim gospodarskim djelatnostima na području Republike Hrvatske jer za sada nema procjena koliko je to tržište vrijedno na nacionalnoj razini.

## 5. ZAKLJUČAK

Danas se skoro svaki uspješni poslovni model uz dozu inovativnosti i kreativnosti može franšizirati te je franšiza primjenjiva u izuzetno širokom području djelatnosti. Franšizni model poslovanja je alat mikro, malih i srednjih poduzeća te je iznimno pogodan za njihovu ekspanziju i internacionalizaciju. Kao strategija rasta, franšize su odlične upravo za mala poduzeća kako bi povećali svoj udio na tržištu stvaranjem franšiznog lanca s minimalno uloženog kapitala. Dobri franšizni koncepti osmišljeni su tako da ih je vrlo lako naučiti, replicirati i provoditi. Radi uhdanosti posla i stalne pomoći davatelja franšize ovaj model poslovanja se smatra puno sigurnijim ulaskom u poduzetništvo od samostalnog ulaska s posve novim poslovnim poduhvatom. Osim već navedenih pogodnosti franšiznog poslovanja, pokazalo se da sustavi koji posluju kroz franšizu brže prevladavaju ekonomske krize i snažnije izlaze iz recesije. Zbog svega navedenog, različiti franšizni sustavi mogu biti poticajni i za malo i srednje poduzetništvo u Republici Hrvatskoj. Najveći problem za razvoj franšiznog modela poslovanja u Republici Hrvatskoj predstavlja nedostatak informacija i to među ključnim dionicima na tržištu, odnosno među potencijalnim davateljima i primateljima franšiznog modela poslovanja, te među institucijama ključnim za prihvatljive modele financiranja i razvoj ovog poduzetničkog djelovanja. Budući da razvoj franšiznog poslovanja u mnogočemu ovisi i o podršci izvršne vlasti kroz poticaje poduzetnicima početnicima zainteresiranim za kupnju franšiznog know-how, kao i onima koji žele širiti poslovanje kroz franšizni koncept, zadatak je Hrvatske gospodarske komore detektirati i okupiti

pravne subjekte koji se bave franšiznim poslovanjem i osigurati im institucionalnu podršku. Nužno je nastaviti sa edukacijama namijenjenima kako poduzetnicima početnicima i tvrtkama u razvoju, tako i etabliranim franšizerima kako bi pomoću korisnih informacija o uspostavi franšiznog sustava, kreiranju odgovarajućih ključnih ugovornih obveza, primjeni najbolje poslovne prakse, važnosti intelektualnog vlasništva i naknadama šteta kod njegove povrede - donijeli odluku o franšiziranju svog poslovnog modela, te postali potencijalni davatelji franšize ili potencijalni primatelji franšize. Edukacija je neophodna i financijskim institucijama kako bi se stvorili uvjeti za povoljne kreditne linije za franšizno poslovanje te poslovnim savjetnicima i predstavnicima potpornih institucija, kao i tijelima nadležnima za poticajno uređenje uvjeta na tržištu koji se tiču ovog poslovnog modela. Hrvatska gospodarska komora kroz rad Zajednice ima prostora za napredak uvođenjem novih aktivnosti i usluga: certificiranja kvalitete, akademije, dodjele godišnjih nagrada i slično u svrhu promocije ovog sektora poslovanja.

#### LITERATURA:

1. Alpeza, M. (2013). Franšiza omogućuje brži rast i razvoj. Poslovni dnevnik. Dostupno online na: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/fransiza-omogucuje-brzi-rast-i-razvoj-238348>
2. Alpeza, M., Erceg, A. (2012). Franšiza – 20 najtraženijih odgovora. Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek. Dostupno online na: [http://fransiza.hr/Fransiza-20\\_odgovora\\_2012.pdf](http://fransiza.hr/Fransiza-20_odgovora_2012.pdf)
3. Bergfeld, A., Lutz, E., Scheck, B., (2020). Social franchising: a transitional solution for organisational growth of social entrepreneurial organisations?, *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, vol. 12, no. 1, pp. 17-38. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2020.105136>
4. Contreras, J. L. (2022). Industry- and Context-Specific Licensing Topics, in *Intellectual Property Licensing and Transactions: Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 421–670. <https://doi.org/10.1017/9781009049436>
5. Culi, E. (2019). Značaj i uloga franšize kao pokretača poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Završni specijalistički, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Dostupno online na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:781269>
6. Entrepreneur. (2022). Top 50 globalnih franšiza u 2022. godini. Dostupno online na: <https://www.entrepreneur.com/franchise500>

7. Erceg, A., i Čičić, I. (2013). Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj, Ekonomski vjesnik, XXVI(1), str. 323-335. Dostupno online na: <https://hrcak.srce.hr/108227>
8. Erceg, A. & Orban, I. (2020). Franšiza – model za razvoj poduzetništva. Obrazovanje za poduzetništvo – E4E, 10(2), str. 58-70. Dostupno online na: <https://hrcak.srce.hr/file/361196>
9. Erceg, A. (2017). Franšiza - način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja. Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek. Dostupno online na: <https://www.bib.irb.hr/879053>
10. Europski etički kodeks franšiznog poslovanja (2016). Dostupno online na: <https://www.fip.com.hr/wp-content/uploads/2019/02/EFF-Eti%C4%8Dki-kodex-prijevod-HR.pdf>
11. Franchising (2022). Dodijeljene franšizne nagrade u Hrvatskoj. Dostupno online na: <https://franchising.hr/clanak/1648/dodijeljene-fransizne-nagrade-u-hrvatskoj/>
12. Hrvatska gospodarska komora (2022). O Zajednici franšiznog poslovanja. Dostupno online na <https://www.hgk.hr/odjel-trgovinu/o-zajednici-fransiznog-poslovanja>
13. Hrvatska gospodarska komora (2021). Drugi Forum franšiza 2021. Dostupno online na: <https://hgk.hr/s-fransizom-do-uspjeha-najava>
14. Horvat Jurjec, K. (2007). Računovodstveni i porezni položaj franšiznog poslovanja. Zagreb: RRiF, RRiF-plus d.o.o., br. 10, str. 34. Dostupno online na: <https://www.rrif.hr/clanak-13910/>
15. Hrvatski zavod za zapošljavanje (2022). Potpore za samozapošljavanje i proširenje poslovanja – prihvatljivi troškovi u 2022. godini. Dostupno online na: [https://mjere.hr/dokumentacija/HZZ-Prosirenje-poslovanja\\_0703-2022.pdf](https://mjere.hr/dokumentacija/HZZ-Prosirenje-poslovanja_0703-2022.pdf)
16. Lanfranchi, A., Melo, P.L.d.R., Borini, F.M. and Telles, R. (2021). Institutional environment and internationalization of franchise chains: a regional and global analysis, International Journal of Emerging Markets, Vol. 16 No. 4, pp. 726-744. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2019-0188>
17. Mahaček, D., i Martinko Lihtar, M. (2013). 'Ulaganje u poslovanje putem franšize', Ekonomski vjesnik, XXVI(2), str. 598-609. Dostupno online na: <https://hrcak.srce.hr/116459>
18. Mills, C.E. and Jeremiah, F. (2021). Franchising microbusinesses: coupling identity undoing and boundary objects, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 27 No. 1, pp. 231-250. <https://doi.org/10.1108/IJEER-09-2019-0545>
19. Mlikotin-Tomić, D. (1994). Priručnik za sastavljanje ugovora o franchisingu, Potecon, Zagreb str. 60-66.

20. Mlikotin-Tomić, D. (2000). Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, br. 4, str. 54-73.
21. Narodne novine: Zakon o autorskim pravima (NN 111/2021) Dostupno online na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021\\_10\\_111\\_1941.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_10_111_1941.html)
22. Narodne novine. (2021). Zakon o autorskim pravima (NN 111/2021). Dostupno online na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_03\\_35\\_707.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_03_35_707.html)
23. Narodne novine (2003). Zakonu o trgovini (NN 49/03). Dostupno online na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003\\_03\\_49\\_624.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003_03_49_624.html)
24. Narodne novine: Uredba o skupnom izuzeću vertikalnih sporazuma između poduzetnika (NN 37/2011). Dostupno online na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_03\\_37\\_851.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_03_37_851.html)
25. Pejaković, G. (2013). Snage i slabosti franšiznog poslovanja sa osvrtom na Bosnu i Hercegovinu, Zbornik Radova Ekonomskog Fakulteta u Istočnom Sarajevu, poglavlje 7, str. 273-28.
26. Privredna banka Zagreb, Sinergo 2.0 paketi. Dostupno online na: <https://www.pbz.hr/mali-poduzetnici/sinergo-paketi.html>
27. Raha, A. & Hajdini, I. (2022). Franchisees with multiple stakeholder roles: perceptions and conflict in franchise networks. Journal of Strategic Marketing, 30(2), pp. 160-179. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1733052>
28. Schweiger, B., Albers, S., Vanderstraeten, J. & Gibb, J. (2020). A capabilities perspective on membership management in franchise networks. Industrial Marketing Management, 90, 60-78. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.06.006>
29. Statista (2022). Franchising in the U.S. - statistics & facts. Dostupno online na: <https://www.statista.com/topics/5048/franchising-in-the-us/#dossierKeyfigures>
30. Tickle, D. (2022). Entrepreneurship Through Franchising. Accountancy SA; Johannesburg, str. 106-108. Dostupno online na: <https://www.proquest.com/docview/2651850285/B62B36A256694EABPQ/8>

## THE SIGNIFICANCE OF CROATIAN CHAMBER OF ECONOMY IN THE PROMOTION OF THE FRANCHISE BUSINESS MODEL AS AN INITIATOR OF THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP

Ante Rončević & Tihana Buić

### *Summary*

*The development of the global economy proves that any successful business model can be franchised and that franchising is applicable in an extremely wide range of activities. In the Republic of Croatia, such a business model is still not sufficiently represented. The franchise industry is ideal precisely for small entrepreneurs who do not have the possibility of expansion through their own branches, but they also do not have the local expertise of distant markets, which is important for success in unfamiliar territory. Through the franchise business model, small and medium-sized entrepreneurs can realize their growth and expansion into the international market and secure new employment. Through franchises, domestic successful concepts export their know-how and products, and therefore it is important to increase the share of domestic franchises. The paper defines the concept of franchise, the ways of its acquisition, the legal framework in which the franchise operates and what is needed for successful franchise. Furthermore, the paper investigated the influence of Croatian Chamber of Economy on the promotion of the franchise business concept. The Croatian Chamber of Economy Franchise Business Association gathers leading domestic franchisors, creates a stimulating environment for the development of entrepreneurship and, through the organization of continuous education, promotes the franchise business model among Croatian companies in order to increase the share of domestic franchise systems in Croatia. The main problem of the Community is to determine who the franchisors actually are and how many of them there are. The introduction of the franchise register and the detection of legal entities and the organization of continuous education through the promotion of the franchise business model among Croatian companies would increase the share of domestic franchise systems in Croatia. Each sold franchise means the opening of a new company, self-employment and employment, and that is why franchise business is considered a flywheel for the development of entrepreneurship and employment.*

**Keywords:** *franchise; entrepreneurship; business model; Croatian Chamber of Economy.*