

ANALIZA LOKACIJA POSLOVANJA FRANŠIZNIH LANACA RESTORANA BRZE HRANE NA PRIMJERU MCDONALD'SA HRVATSKA

STRUČNI ČLANAK

JURE TARAŠ

Franšizni lanci restorana brze hrane, kakav je McDonald's, pažljivo biraju lokacije restorana kako bi maksimizirali promet i profit. U procesu odabira novih lokacija posebna pozornost obraća se na demografske, ekonomske i prometne postavke prostora, dok na mikro razini u prvi plan dolaze kriteriji poput uočljivosti, pristupačnosti i blizine ostalih sadržaja. Autor ovim radom želi kontekstualizirati lokacije poslovanja na nacionalnoj razini, stavljajući ih u širi demografski, ekonomski i prostorni kontekst. Osim na nacionalnoj razini, analizirane su i lokacije u gradu Zagrebu te su stavljene u vezu s procesom suburbanizacije trgovine.

Ključne riječi: franšiza, restoran, lokacija poslovanja, McDonald's

Uvod

Franšiza se javlja kada tvrtka (davatelj franšize) razvije poslovni model te proda prava za poslovanje prema tom modelu drugoj tvrtki (primatelju franšize). Primatelj franšize dobiva pravo korištenja poslovnog modela na određeno vremensko razdoblje i za određeno geografsko područje (Erceg, 2013). Primatelj franšize širi poslovanje i distribuciju proizvoda pod prepoznatljivim imenom te je pravno neovisan o osnivaču lanca franšize, ali je ekonomski i ugovorno povezan s njim (Erceg, 2013). Dva su osnovna tipa franšize – franšiza distribucije proizvoda (primjerice Coca-Co-

la) i franšiza poslovnog formata (primjerice McDonald's). Franšizni sustavi imaju standarde koji osiguravaju minimalnu razinu poslovanja, primjerice svaka poslovnica restorana imat će isti izgled i ugođaj, a okus hrane također treba biti jednak.

McDonald's svjetski je poznata franšiza restorana brze hrane koja broji 34.000 restorana u 118 zemalja svijeta. Globalna hrana d.o.o. nositelj je franšize McDonald's za područje Republike Hrvatske. Prema podatcima Financijske agencije, tvrtka trenutno broji oko 2.000 zaposlenika koji rade u 47 resto-

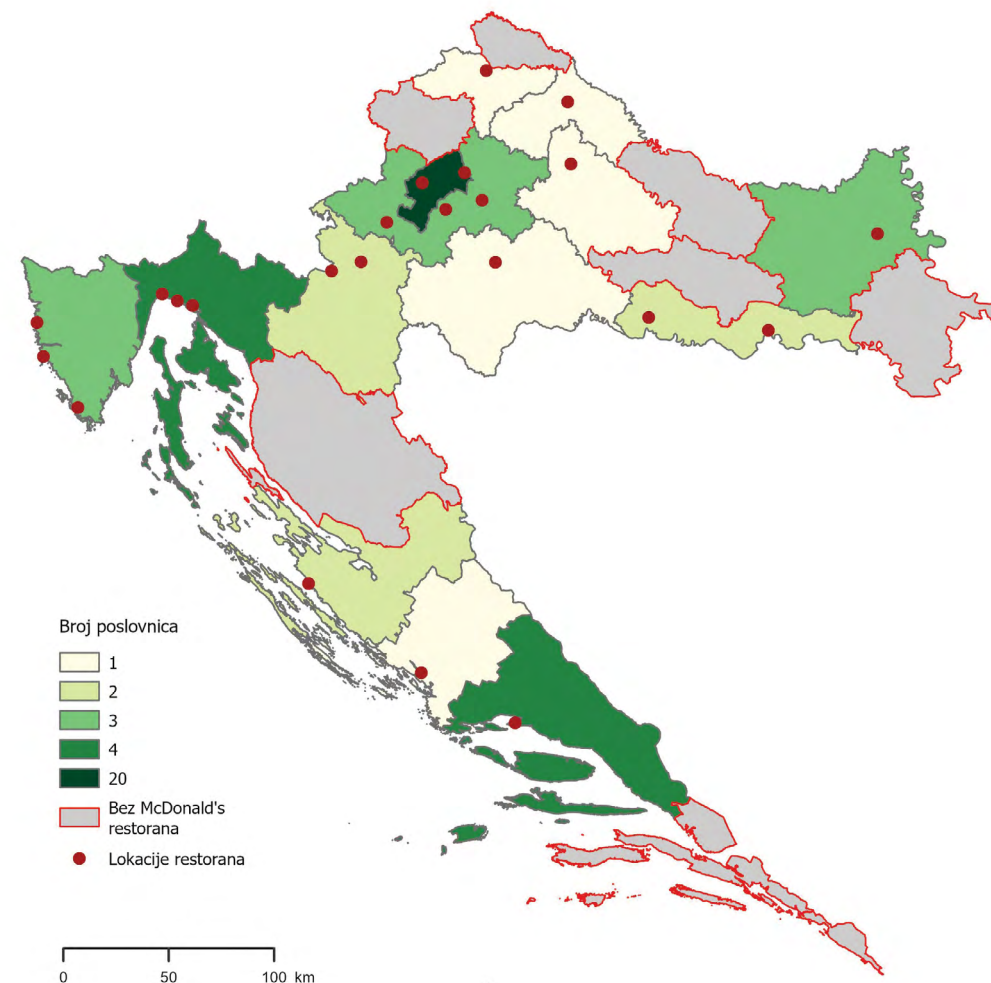
rana u 17 gradova diljem Hrvatske. Tvrtka je 2023. godine imala ukupne prihode u iznosu od 187.886.079 eura i najuspješnija je tvrtka među svim hrvatskim restoranima.

U ovom radu analizirat će se lokacije restorana na nacionalnoj razini, postojeće lokacije stavit će se u širi demografski, ekonomski i prostorni kontekst, dok će se s druge strane ispitati zbog čega McDonald's ne posluje na nekim područjima. Osim toga, analizirat će se i lokacije na području grada Zagreba koji ima najviše restorana od svih gradova u kojima McDonald's posluje te će se lokacije restorana staviti u kontekst dostupnosti javnog prijevoza i prometne povezanosti i u kontekst blizine obrazovnih ustanova. Cilj rada je utvrditi neke od kriterija odabira lokacija poslovanja ovog franšiznog lanca restorana brze hrane.

Analiza lokacija na nacionalnoj razini

Analizom lokacija poslovanja restorana McDonald'sa u Hrvatskoj utvrđeno je kako je glavnina poslovnica smještena u velikim gradovima, Zagrebu, Splitu, Rijeci, Osijeku i Zadru. Od ukupno 47 poslovnica, njih 28 (60 %) smješteno je u ovim gradovima, od čega je njih 17 smješteno u Zagrebu. U gradu Splitu, brojem stanovnika drugom najvećem gradu, smještena su četiri restorana, u Osijeku tri i po dva u Rijeci i Zadru. Druga skupina gradova su srednji gradovi (Šibenik, Pula, Karlovac, Sisak, Slavonski Brod...) koji imaju po jedan restoran. Uočljivo je kako se pri izboru lokacije restorana, demografski kriterij postavlja kao jedan od važnijih kriterija. Grubom računom, uzimajući u obzir samo demografski kriterij, može se zaključiti kako na brojku od 30.000 do 40.000 stanovnika u urbanim područjima dolazi jedan restoran.

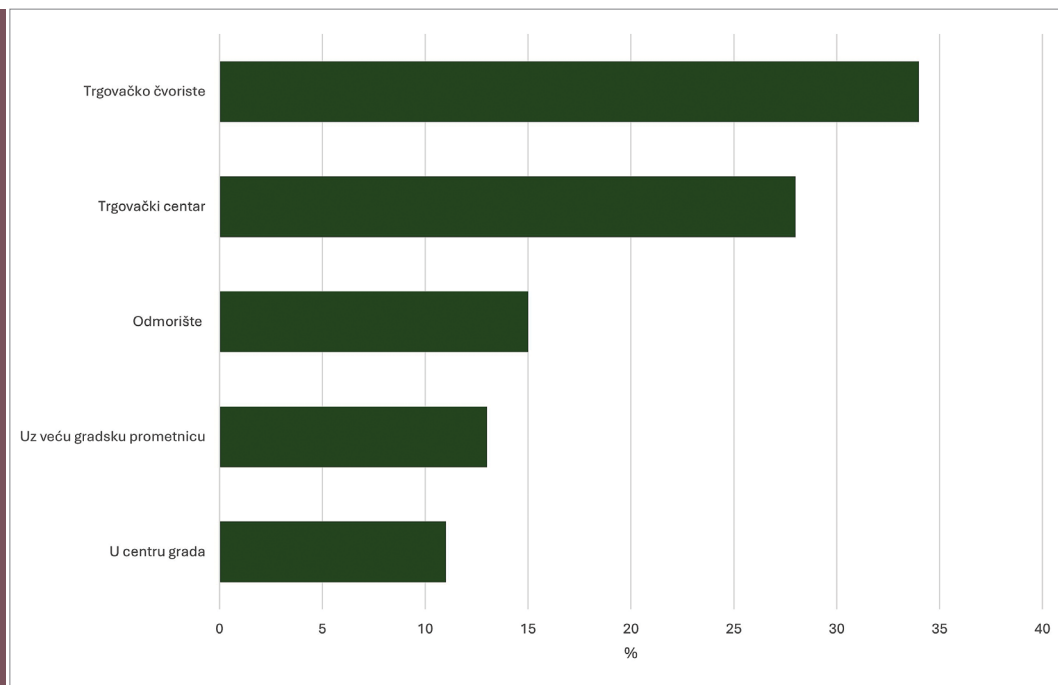
Osim velikih i srednjih gradova, iznimku čine manji gradovi, Rovinj i Poreč, koji imaju manje od 20.000 stanovnika, ali zbog turističke važnosti prepoznati su kao optimalni za lokacije restorana. Grad Rovinj ostvario je 2023. godine 729.266 dolazaka i 4.128.901 noćenja, dok je u Poreču ostvareno 622.103 dolazaka i 3.247.036 noćenja, a cijela Istarska županija ostvaruje najviše turističkih dolazaka i noćenja u državi. Razvojni potencijal franšiznih restorana brze hrane u turističkim mjestima iznimno je velik, jer su ti restorani turistima, uglavnom strancima, dobro poznati i konceptualno su osmišljeni tako da pružaju brzu, jednostavnu i relativno jeftinu uslugu. Ipak, važno je naglasiti kako visoka sezonalnost hrvatskog turizma, koji je uglavnom ograničen na ljetne mjesec, predstavlja izazov u poslovanju. Od manjih gradova, izdvaja se još grad Bakar, koji ima manje od 10.000 stanovnika, no zbog blizine Rijeke, Jadranske magistrale i kao važna luka i industrijska zona, izdvaja se kao respektabilna lokacija. Županije u kojima McDonald's ne posluje su Ličko-senjska, Međimurska, Krapinsko-zagorska, Virovitičko-podravska, Požeško-slavonska, Vukovarsko-srijemska i Dubrovačko-neretvanska županija. Ličko-senjska županija prema popisu iz 2021. godine imala je svega 42.893 stanovnika, dok je Gospić, najveći grad i središte županije, kao izdvojeno naselje imao tek 6.362 stanovnika. Dobna struktura ove županije također je nepovoljna za ovaj tip restorana, naime u Ličko-senjskoj županiji 26 % stanovništva bilo je starije od 65 godina prema podatcima popisa iz 2021. godine. Ipak, tranzitni položaj i dionica autoceste A1 koja prolazi ovom županijom i spaja Zagreb s Dalmacijom, izdvaja ovaj prostor kao potencijalno područje novih poslovnica. Krapinsko-zagorska i Virovitičko-podravska županija izdvajaju se kao županije bez većeg županijskog središta, uz to nisu turistički razvi-



Sl. 1. Lokacije poslovanja McDonald's restorana u Hrvatskoj 2024.

jene. Kao potencijalna lokacija u Međimurskoj županiji izdvaja se Čakovec koji kao izdvojeno gradsko naselje ima 15.078 stanovnika – no zbog blizine Varaždina koji ima jedan restoran i gravitacijskog utjecaja, ova lokacija još uvijek nije prepoznata. Požeško-slavonska i Vukovarsko-srijemska županija zahvaćene su izuzetno negativnim demografskim trendom iseljavanja mladog stanovništva, iako blizina gradova Vukovar i Vinkovci koji zajedno imaju preko

50.000 stanovnika predstavlja razvojni potencijal ove lokacije. Dubrovačko-neretvanska županija također nema McDonald's restoran iako Grad Dubrovnik, kao šire gravitacijsko područje, ima 41.562 stanovnika, a 2023. godine zabilježena su 1.235.533 dolazaka i 3.805.726 noćenja u gradu. Kao razlozi izdvajaju se logistički izazovi, cijene nekretnina te geografski faktor udaljenosti od ostalih dijelova Hrvatske. Prije gradnje Pelješkog mosta prijevoz namirnica



Sl. 2. Udio pojedinog tipa lokacije restorana prema gravitacijskom faktoru

do Dubrovnika zahtijevao bi prelazak granice Bosne i Hercegovine što je predstavljalo teško premostiv logistički problem. Uz urbana područja, drugi tip lokacije su restorani koji su dio odmorišta na autocesti. Dva su parametra koja je važno izdvojiti pri analizi ovog tipa lokacija, a to su prosječni godišnji dnevni promet i prosječni ljetni dnevni promet. Prosječni godišnji dnevni promet, predstavlja prosječnu, dnevnu količinu prometa u odnosu na ukupno ostvareni promet tijekom cijele godine, na autocesti ili njezinom dijelu. Prosječni ljetni dnevni promet, predstavlja prosječnu, dnevnu količinu prometa u odnosu na ukupno ostvareni promet tijekom ljetnog perioda u godini (od 1. srpnja do 31. kolovoza), na autocesti ili njezinom dijelu. U mreži poslovnica McDonald'sa u Hrvatskoj je sedam restorana u sklopu odmorišta, odnosno 15 % poslovnica dio je odmorišta. Jedan od takvih restorana dio je odmorišta

Vrata Jadrana koje se nalazi na autocesti A7 na području Grada Kastav. Prosječni ljetni dnevni promet 2021. godine na tom dijelu autoceste A7 prelazio je brojku od 50.000 vozila dnevno, a prosječni godišnji dnevni promet kretao se oko brojke od 40.000 vozila dnevno (Hrvatske autoceste, 2024). Najmanji prosječni godišnji dnevni promet iste godine bio je na autocesti A3, na lokaciji u naselju Gorice, u općini Dragalić, a iznosio je 16.159 vozila, dok je ljetni iznosio 25.558 vozila dnevno (Hrvatske autoceste, 2024). Na pojedinim odmorištima varijabilnost između ljetnog i godišnjeg prosjeka posebno je izražena. Primjerice, na lokaciji Jastrebarsko u sklopu odmorišta Desinec, na tom dijelu autoceste A1 prosječni ljetni dnevni promet prelazi brojku od 60.000 vozila dnevno, dok godišnji prosjek prelazi brojku od 30.000 vozila – gotovo prepolovljen ljetni dnevni prosjek, takve razlike odraz su ljetne turističke sezone.

Prilikom analize lokacija, restorani su razvrstani u nekoliko kategorija prema dominantnom prostornom gravitacijskom čimbeniku koji bitno utječe na vidljivost i posjećenost lokacije restorana. Važno je napomenuti kako kategorija „Uz veću gradsku prometnicu“ podrazumijeva lokacije restorana koje nisu dio trgovačkog centra ili trgovačkog čvorišta, odnosno neke veće prostorne cjeline koja ima privlačnu ulogu, već je prometnica bitna privlačna sila. Također, ako je restoran dio trgovačkog centra ili trgovačkog čvorišta koje se nalazi na većoj gradskoj prometnici, primarnost imaju kategorije „Trgovački centar“ i „Trgovačko čvorište“ jer imaju veću privlačnu ulogu od same prometnice. Trgovačko čvorište, u ovom kontekstu, označava koncentraciju trgovačkih i poslovnih objekata na određenom području koje privlači veliki broj posjetitelja zbog maloprodajnih, uslužnih i drugih komercijalnih aktivnosti. Trgovačka čvorišta sadrže veći broj trgovina, supermarketa, restorana, kafića, ali i drugih sadržaja poput banaka, ljekarni ili rekreacijskih prostora. Nastaju spontano ili planirano, uglavnom uz velike gradske prometnice i na rubovima grada. U analizi je napravljena razlika između trgovačkih centara, koji predstavljaju velike monolitne objekte unutar kojih se nalaze različiti sadržaji, dok se kod trgovačkih čvorišta radi o više samostalnih objekata. Od svih lokacija McDonald'sa u Hrvatskoj 62 % poslovnica dio je trgovačkog centra (28 %) ili trgovačkog čvorišta (34 %). Takva raspodjela ukazuje na proces suburbanizacije trgovine iz centra grada na rubove, gdje se grade veliki trgovački centri ili nastaju trgovačka čvorišta – kada više zasebnih trgovina dolazi, nerijetko jedna za drugom, kada prepoznaju potencijal određene lokacije. Na trećem mjestu su odmorišta (15 %) što ukazuje na tranzitni položaj zemlje i interes za takvim lokacijama je u porastu. Najmanje lokacija je u centru grada (11 %) što potvrđuje tezu o suburbanizaciji, no

važno je nadodati kako je u centru grada i veća koncentracija drugih ugostiteljskih objekata koji nude bogatiju i raznovrsniju gastronomsku ponudu od restorana brze hrane.

Analiza lokacija u gradu Zagrebu

Prvi restoran u Hrvatskoj otvoren je 2. veljače 1996. godine u Jurišićevoj ulici u Zagrebu. Analizom starih novinskih članaka, uočeno je kako je već 1989. godine najavljeno kako McDonald's stiže u Zagreb na novouređeni Kvaternikov trg. Ova informacija daje uvid kako franšizni lanci pomno biraju nova tržišta, nerijetko godinama unaprijed. McDonald's je godinu dana prije ove najave ušao na tržište Jugoslavije, kada je 1988. godine otvoren prvi restoran na Slaviji u Beogradu. U Sloveniji prvi restoran otvoren je 1993. godine u Ljubljani. Domovinski rat, političke i ekonomske nestabilnosti, odgodit će ulazak McDonald's franšize na hrvatsko tržište. Važno je dodati kako je McDonald's intenzivno tražio radnike, dvije godine prije samog otvorenja, već 1994. godine uočeni su prvi oglasi u novinama, zanimljivo je također dodati kako je većina oglasa objavljena na engleskom jeziku. Primatelj franšize tijekom razdoblja obuke treba usvojiti proizvodnju i isporuku proizvoda ili usluga davatelja franšize tako da to bude svaki put na isti način. Zbog toga je obuka zaposlenika iznimno važan korak te sama selekcija zaposlenika započinje ranije zbog razdoblja obuke.

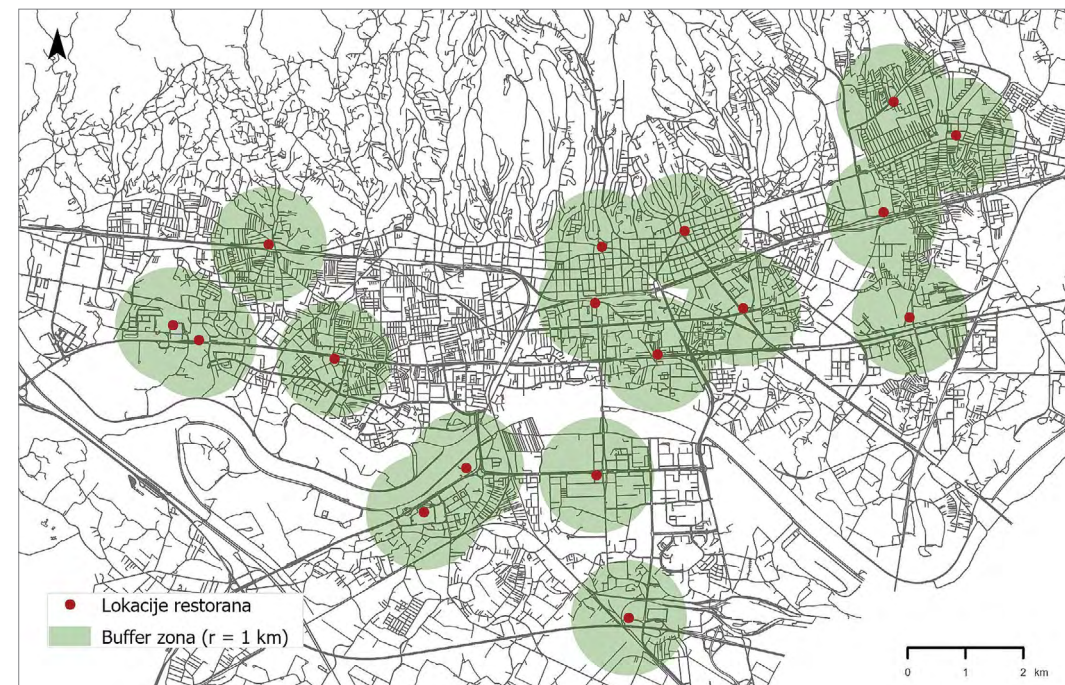
Druga lokacija otvorena je u travnju iste godine kada je i prva poslovnica otvorena. Lokacija drugog restorana bio je Pothodnik, današnji Importanne Centar. Uočava se kako su prve lokacije otvorene u centru grada, devedesetih godina proces suburbanizacije u Hrvatskoj još uvijek je bio u začetku. Danas McDonald's po-



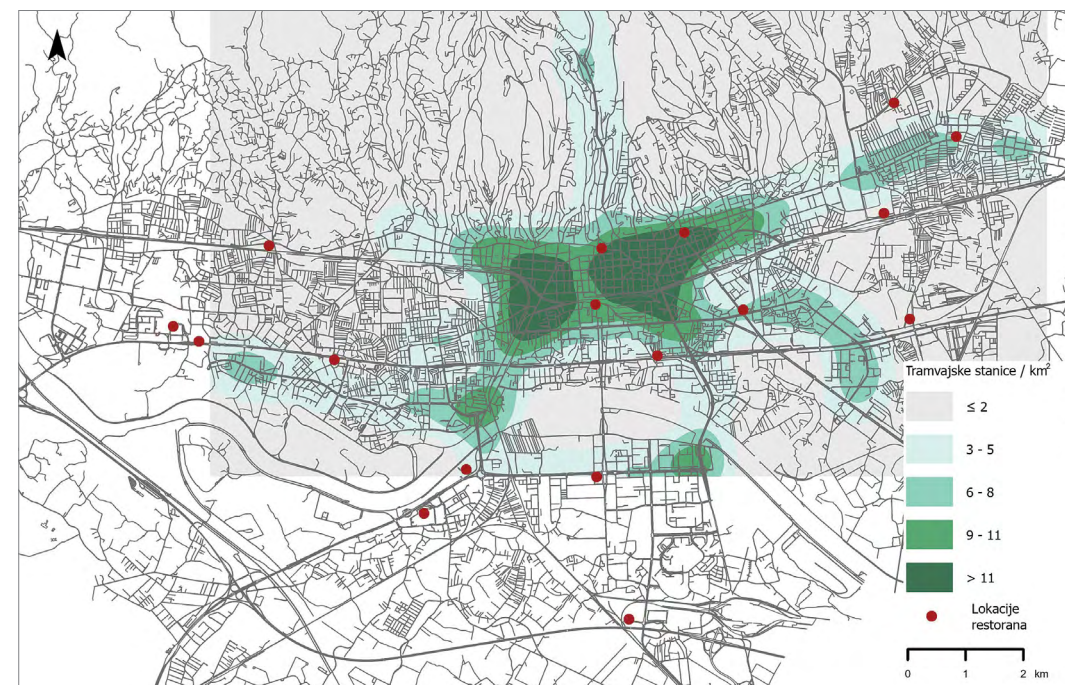
Sl. 3. Isječci iz Večernjeg lista iz 1989. i 1995. (slika gore), 1995. i 1996. (slika dolje)

služe na 17 lokacija u Zagrebu, od čega su dvije lokacije u centru (Jurišićeva ulica, Kvaternikov trg), četiri u sklopu trgovačkih centara (Arena Centar, Avenue Mall, Importanne Centar, City Center One West) dok su ostali restorani dio trgovačkih čvorišta ili se nalaze na većoj gradskoj prometnici (Slavonska, Zagrebačka avenija, Heinzlova, Ilica – Vrapče) – dobro je nadodati kako je vidljivost restorana sa ceste važan parametar zbog velikih dnevnih cirkula-

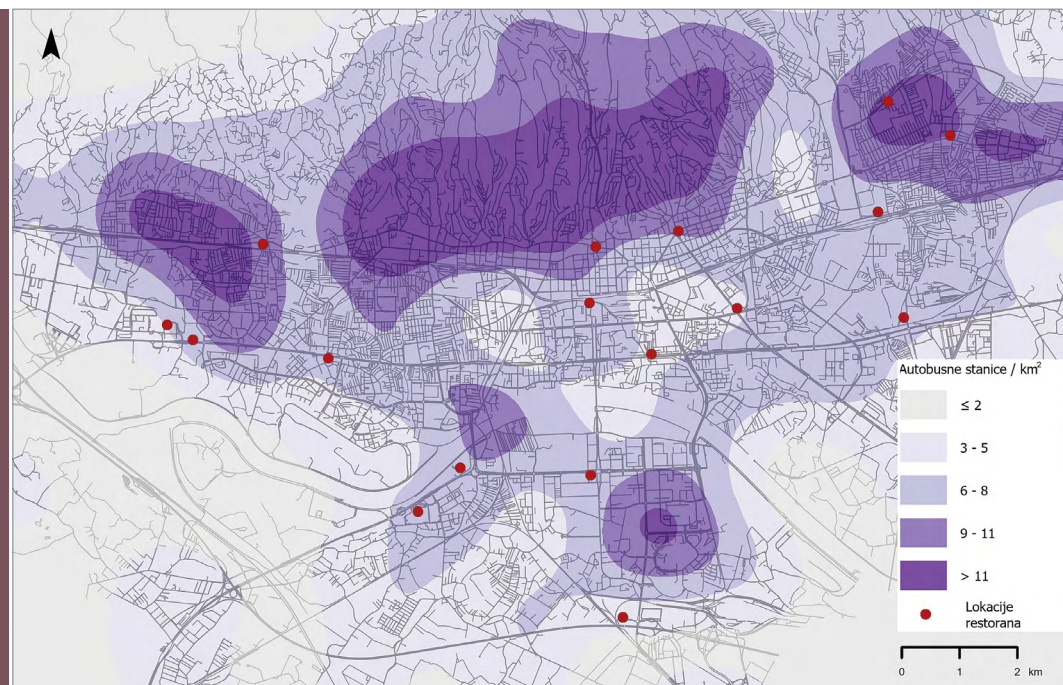
cija tim prometnicama, a veća vidljivost predstavlja privlačni faktor. U analizi su generirane buffer zone radijusa jednog kilometra, uočeno je kako su restorani grupirani relativno blizu jedan drugome na udaljenosti jedan do dva kilometra. Uočavaju se i praznine na karti, razlozi za te praznine mogu biti različiti – cijene nekretnina, konkurentski objekti, demografski aspekti poput gustoće naseljenosti i dobne strukture te prometna povezanost.



Sl. 4. Lokacije McDonald's restorana u Zagrebu 2024. godine i buffer zone radijusa 1 km



Sl. 5. Prostorna gustoća tramvajskih stajališta na području grada Zagreba 2024.

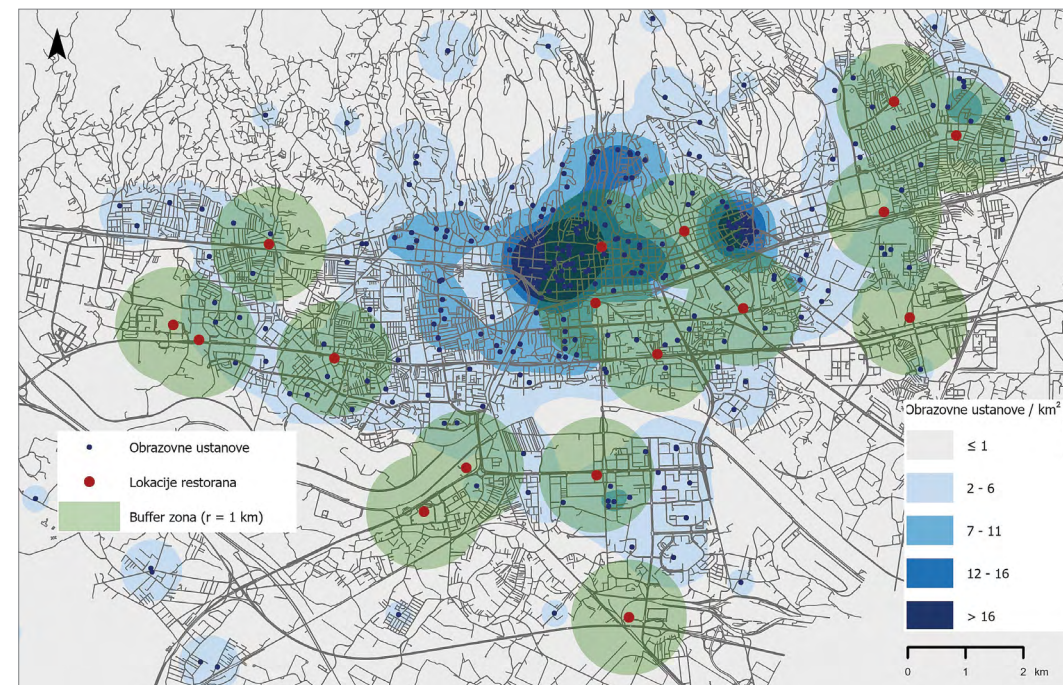


Sl. 6. Prostorna gustoća autobusnih stajališta na području grada Zagreba 2024.

U radu je analizirana i prometna povezanost, odnosno izračunata je prostorna gustoća autobusnih i tramvajskih stajališta kernel metodom. Iz Slike 4 i 5 vidljivo je kako se lokacije svih restorana nalaze na mjestima gdje je gustoća autobusnih i tramvajskih stajališta povećana, za pretpostaviti je da su javni prijevoz i dostupnost lokacije korištenjem javnog prijevoza iznimno važan parametar prilikom odabira lokacije restorana. Autobusna i tramvajska stajališta predstavljaju svojevrsne žarišne točke u prostoru na kojima je cirkulacija ljudi povećana što također doprinosi vidljivosti i posjećenosti restorana ako se nalazi u neposrednoj blizini stajališta.

Uz prometnu povezanost i analizu stajališta javnog prijevoza, analizirana je i mreža

obrazovnih ustanova unutar koje su uključene osnovne i srednje škole, učenički domovi, studentska naselja i visokoobrazovne ustanove. Izračunata je prostorna gustoća kernel metodom, a radi bolje vidljivosti međusobnih udaljenosti obrazovnih ustanova i restorana pridružene su i buffer zone radijusa jednog kilometra oko restorana. Vidljiva je veća gustoća obrazovnih ustanova u centru grada. Bitno je napomenuti kako je prosječni posjetitelj McDonald's restorana u Hrvatskoj osoba mlađe životne dobi, a posebna orijentacija je i na obitelji, tako da blizina obrazovnih ustanova kojima svakodnevno cirkuliraju mlade osobe – predstavlja prednost prilikom odabira lokacije restorana.



Sl. 7. Prostorna gustoća obrazovnih ustanova u gradu Zagrebu 2024.

Zaključak

Iako su početne procjene predviđale jedan restoran na 100.000 stanovnika, danas u Hrvatskoj posluje 47 restorana McDonald'sa, što znači da na 80.000 stanovnika dolazi jedan restoran, ako se u obzir uzme samo gradsko stanovništvo, dolazi se do podatka kako na brojku od 30.000 do 40.000 stanovnika dolazi jedan restoran. Iako u Hrvatskoj nema mnogo velikih gradova uz kakve obično vezujemo franšizne lance restorana, McDonald's ipak posluje uspješno i kontinuirano širi mrežu poslovnica. Važan aspekt poslovanja je i odabir lokacije restorana, ovim radom potvrđeno je kako demografski aspekti, prometna infrastruktura i ekonomski pokazatelji poput onih turističkih imaju odlučujuću ulogu prilikom odabira novih lokacija. Ne čudi stoga kako je prepoznat potencijal restorana na odmorištima, u skladu s turističkim pokazateljima i tranzitnim položajem, takvih lokacija sve je više i čine 15 % mreže. U drugom dijelu rada analizirane su lokacije u gradu Zagrebu koji ima 17 restorana McDonald'sa. Uočena je uska veza između javnog prijevoza i obrazovnih ustanova i restorana koji mahom privlače osobe mlađe životne dobi i obitelji. Očekivano, najmanje lokacija je u centru grada, što je u skladu sa procesom suburbanizacije trgovine na rubove grada gdje se grade veliki monolitni trgovački centri ili pak nastaju trgovačka čvorišta, dio kojih su najčešće i restorani McDonald'sa.

Literatura

Erceg, A. (2013). 'Teorijski okvir ekonomske perspektive franšize', Pravni vjesnik, 29(1), str. 137-158. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/111015> (Datum pristupa: 20.12.2024.)

Izvori

Digitalna arhiva Večernjeg lista: <https://arhiva.vecernji.hr/> (22.12.2024.)

Državna geodetska uprava (DGU), 2022: Središnji registar prostornih jedinica RH (GIS shape-fileovi)

Državni zavod za statistiku (DZS): Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021. godine: kontingenti stanovništva po gradovima/općinama, <https://dzs.gov.hr/> (20. 12. 2024.)

Državni zavod za statistiku (DZS): Dolasci i noćenja turista u 2023. <https://dzs.gov.hr/> (20. 12. 2024.)

Fina Info.BIZ, <https://infobiz.fina.hr/tvrtka/globalna-hrana-d-o-o/OIB-97492131626> (20. 12. 2024.)

GeoHub ZaGreb, <https://geohub-zagreb.hub.arcgis.com/> (20.12.2024.)

Hrvatske autoceste: Prosječni godišnji dnevni promet, <https://www.hac.hr/hr/promet-i-sigurnost/promet/prosjecni-godisnji-dnevni-promet>, (20.12.2024.)

Hrvatske autoceste: Prosječni ljetni dnevni promet, <https://www.hac.hr/hr/promet-i-sigurnost/promet/prosjecni-ljetni-dnevni-promet> (20.12.2024.)

Internetska stranica McDonald'sa Hrvatska: <https://mcdonalds.hr/> (20.12.2024.)



PRIMLJENO: 25. 4. 2025.

PRIHVACENO: 16. 9. 2025.

JURE TARAS, UNIV. BACC. GEOGR.

student diplomskog studija geografije (grana: Geografski informacijski sustavi), PMF Sveučilišta u Zagrebu, e-mail: jtaras.geog@pmf.hr