

FRANŠIZA KAO OBLIK POTICANJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA

Krizmanić, Martina

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:599619>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-17**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij Poslovne ekonomije
Smjer: Računovodstvo i financije

**FRANŠIZA KAO OBLIK POTICANJA ŽENSKOG
PODUZETNIŠTVA**

**FRANCHISE AS A FORM OF ENCOURAGING WOMEN'S
ENTREPRENEURSHIP**

ZAVRŠNI RAD

Martina Krizmanić, JMBAG: 0067531826

Zagreb, rujan, 2020.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij Poslovne ekonomije
Smjer: Računovodstvo i financije

**FRANŠIZA KAO OBLIK POTICANJA ŽENSKOG
PODUZETNIŠTVA**
**FRANCHISE AS A FORM OF ENCOURAGING WOMEN'S
ENTREPRENEURSHIP**

ZAVRŠNI RAD

Martina Krizmanić, JMBAG: 0067531826

Mentor: Doc. dr. sc. Kristina Petljak

Zagreb, rujan, 2020.

MARTINA KRIZNANIĆ
Ime i prezime studenta/ice

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI RAD
(vrsta rada)
isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Zagrebu, 28. 09. 2020.

Student/ica:
Kriznanić M.
(potpis)

SAŽETAK

Franšiza naime predstavlja model poslovanja u kojem neka tvrtka prodaje pravo upotrebe svoje marke proizvoda i načina poslovanja drugom poduzeću koje mu zauzvrat plaća franšiznu pristojbu i tantijeme, odnosno postotak od ostvarene mjesečne prodaje proizvoda i usluga. Franšiza je tehnički ugovor koji spaja dvije strane, ipak pojam se često koristi kako bi se definirao stvarni posao pod kojim primatelj franšize posluje. Franšizni poslovni model do sada se istraživao na osnovi dviju osnovnih teorija, no u novije vrijeme promatra se u okviru nekoliko novih teorija. Upravo raznolikost novih pravaca koji se mogu primijeniti u istraživanju franšiznog poslovnog modela ukazuje na daljnju potrebu istraživanja franšiznog poslovnog modela s postavljanjem novih pitanja i istraživačkih implikacija. U dosadašnjim istraživanjima franšiznog poslovnog modela nije dobiven konačan odgovor na to je li franšizni poslovni model tip poduzetništva pa bi buduća istraživanja trebala uzeti u obzir koncept prepoznavanja prilika, rizika, organizacijske veličine, faze organizacijskog razvoja i autonomije organizacije.

Ključne riječi: *žensko poduzetništvo, Helen Doron*

ABSTRACT

Namely, a franchise is a business model in which a company sells the right to use its brand (trade name) and way of doing business to another company, which in turn pays a franchise fee and royalties, or a percentage of monthly sales of products and services. A franchise is a technical contract that connects two parties, yet the term is often used to define the actual business under which the franchisee operates. The franchise business model has so far been researched on the basis of two basic theories, but more recently it has been observed within several new theories. It is precisely the diversity of new directions that can be applied in the research of the franchise business model that indicates the further need to research the franchise business model by asking new questions and research implications. Previous research on the franchise business model has not given a definitive answer as to whether the franchise business model is a type of entrepreneurship, so future research should take into account the concept of recognizing opportunities, risks, organizational size, organizational development phase and organizational autonomy.

Keywords: *female entrepreneurship, Helen Doron*

Sadržaj

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. FRANŠIZA	3
2.1. Definicija franšize	4
2.2. Sudionici i odnosi unutar franšize	8
2.3. Vrste i tipovi franšize	10
2.3.1. Vrste franšize prema sektoru	10
2.3.2. Vrste franšize prema djelatnostima	11
2.3.3. Vrste franšize prema visini investicije.....	12
2.3.4. Vrste franšize prema broju lokacija.....	13
2.4. Franšiza distribucije proizvoda.....	14
2.5. Prednosti i nedostaci franšize	15
2.4.1. Prednosti i nedostaci za davatelja franšize	16
2.4.2. Prednosti i nedostaci za primatelja franšize	19
2.5. Je li franšiza oblik poduzetničkog ponašanja	20
2.6. Inovativnost u franšizi	21
2.7. Franšiza u Republici Hrvatskoj	21
2.7.1. Prisutnost franšiznog poslovanja u Europi i Republici Hrvatskoj.....	25
2.7.2. Mikrofranšiza u Hrvatskoj.....	27
2.7.3. Prepreke razvoju franšize u Hrvatskoj.....	28
2.8. Primjeri uspješnih franšiza u međunarodnom poslovanju.....	30
3. ŽENE I FRANŠIZING	40
3.1. Moć žena u franšizingu	40
3.2. Žene u obrazovnoj franšizi – Helen Doron English	43
4. ZAKLJUČAK	53
LITERATURA	54
POPIS TABLICA	56
POPIS SLIKA	56
PRILOG	57
ŽIVOTOPIS	58

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Problem istraživanja u ovom radu jest područje franšizinga; njegova primjena i zastupljenost, kao i pravni okvir te perspektive i mogućnosti ovog poslovnog odnosa u Republici Hrvatskoj.

Dakle, temeljni predmet istraživanja u ovom radu je franšiza, njegove vrste i tipovi te zastupljenost žena u franšizama u Republici Hrvatskoj. Temeljne objekte istraživanja u ovom radu predstavlja sva dostupna literatura o području franšizinga, poslovni izvještaji, kao i kako se franšiza primjenjuje u poduzeću Helen Doron. Tako će se u radu upotrebljavati i citirati literaturu stručnjaka ovog područja u vidu relevantnih znanstvenih knjiga, stručnih članaka, kao i literatura dostupna na internetu.

U ovom završnom radu odradit će se istraživanje sa svrhom odgovaranja na iduća pitanja:

- Kako se definira i objašnjava pojam franšize?
- Koje su glavne prednosti i nedostaci franšizinga?
- Što je predmet franšizinga?
- Kakav je pravni okvir franšizinga u Republici Hrvatskoj?
- Kakva je zastupljenost franšizinga u Republici Hrvatskoj?
- Koje su perspektive i mogućnosti franšizinga u Hrvatskoj?

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Prilikom pisanja teorijskog dijela ovog rada koristili su se sekundarni i primarni izvori podataka. Koristila se odgovarajuća stručna literatura u vidu relevantnih znanstvenih knjiga i stručnih novinskih i internetskih članaka, kako bi se iskoristili primjeri ostalih istraživanja i stručnjaka ovoga područja. Također, koristit će se i literatura dostupna na internetu.

Znanstvene metode koje će se koristiti u pisanju ovog završnog rada su iduće:

- metoda analize – postupak znanstvenog istraživanja raščlanjivanjem složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente.
- metoda sinteze – postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti spajanjem jednostavnih sudova u složenije.
- metoda klasifikacije: sistematska ili potpuna podjela općeg pojma na posebne.

- metoda deskripcije – postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta, te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza.
- induktivna metoda – metoda kojom se iz pojedinačnih sudova izvode opći zaključci.

U empirijskom dijelu pisanja rada koristit će se metoda intervjua.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Ovaj rad se sastoji od četiri osnovne cjeline.

U prvom dijelu rada pod nazivom Uvod definirati će se predmet, problem i svrha istraživanja, te osnovni ciljevi koji se nastoje postići istraživanjem u ovom radu. Također, u uvodu će se objasniti primijenjena metodologija istraživanja te sama struktura rada.

U drugom poglavlju Definicija franšize objasnit će se pojam franšize, nastanak franšize, prednosti i nedostaci franšize te njezine vrste i franšize u Republici Hrvatskoj. U trećem poglavlju Žene franšize objasnit će se moć žena u franšizi i žene u obrazovnoj franšizi. Četvrto poglavlje će donijeti zaključak.

2. FRANŠIZA

Franšiza je prema nekim autorima stara koliko i ljudska povijest. Istraživači franšiznog poslovanja spominju kako je prvi franšizni koncept u Kini ustanovljen 200 godina prije Krista te se spekulira da je franšizno poslovanje počelo kako su vozači rikši dobivali pravo na određene rute za prijevoz između dvaju naselja. Prvo spominjanje franšiznih odnosa ili odnosa sličnih franšizi nije moguće potpuno točno odrediti, no može se povezati s trenutkom kada je neki vladar (car, kralj, lord, barun) dodijelio nekoj osobi, grupi osoba ili gradu na svom području određeno isključivo pravo, a zauzvrat tražio i dobio naknadu u imovini, davanju ili službi. Riječ franšiza dolazi od normansko-francuske riječi *franchise*, izvedene od francuske riječi *frank*, što znači slobodan čovjek, slobodan da nešto radi. Riječ *frank* potječe od riječi Frank koja je označavala pripadnike germanskih plemena koji su živjeli u Galiji oko 500. godine. U Galiji koja je bila pod Francima, jedino su oni, osvajači, imali punu slobodu, kao i oni koji su bili pod njihovom zaštitom. Engleska riječi *franchise* izvorno označava oslobođenje od zabrane, dozvola, privilegija, čime se pravnom subjektu dopušta da čini nešto na što inače ne bi imao pravo uobičajenim statusom. Način financiranja Rimskog Carstva mnogi unapređuju s franšiznim poslovanjem jer se, ako se isto prevede u franšizu, može objasniti na sljedeći način: rimski Senat (davatelj franšize) imenuje guvernera (primatelja franšize) osvojene države (područje), gdje je njegov zadatak maksimizirati potencijal i prihode na način pokrivanja vlastitih troškova ostatak poslati u rimsku riznicu (pristojbe).¹

Upravo je prikupljanje poreza bilo osnova za daljnji razvoj franšiznog poslovanja pa se u feudalnom srednjom vijeku franšiza povezuje s dominantnim vazalskim odnosima. U to je vrijeme franšiza bila privilegija ili pravo – lokalni bi vladar odobrio pravo održavanja tržnica ili sajмова, vožnju skele ili lova na svojoj zemlji. Taj koncept se proširio do kraljeva odobravanja franšize za sve vrste komercijalnih aktivnosti kao što su gradnja cesta ili proizvodnja piva. U osnovi, kralj je davao nekome monopol za određenu vrstu komercijalne aktivnosti.²

¹ Erceg, A. (2017) **Franšiza - Način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja**. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 15.

² Ibid., str. 15.

2.1. Definicija franšize

Brojne su se definicije franšize javljale tijekom njezina postojanja diljem svijeta, a većina njih određivala je njezine pravne granice unutar određene industrije. Jedna od najpoznatijih definicija franšiznog poslovanja kaže da se franšiza javlja kada tvrtka (davatelj franšize) licencira svoje marke proizvoda i svoj način rada (sistem poslovanja) određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora (ugovor o franšizi). Davatelj franšize osigurava primatelju franšize podršku te, u nekim slučajevima, ima određenu kontrolu nad načinom poslovanja primatelju franšize. Zauzvrat primatelj franšize plaća davatelju franšize početnu pristojbu (nazvanu franšizna pristojba) i pristojbu za poslovanje (tantijeme) te korištenje trgovačkim imenom i načinom poslovanja.³

Franšiza se javlja kada netko razvije poslovni model i proda prava za poslovanje tog modela drugom poduzetniku, primatelju franšize. Poduzetnik koji prodaje prava, davatelj je franšize. Primatelj franšize dobiva prava na poslovni model na određeno vremensko razdoblje i za određeno geografsko područje. Franšizno poslovanje predstavlja privilegiju ili dopušteno pravo dano pojedincu (fizičkoj ili pravnoj osobi) ili grupi koja na taj način omogućava primatelju provođenje određene vrste komercijalne aktivnosti. Franšizni poslovni model je sustav proširenja poslovanja i distribucije proizvoda i usluga te mogućnost vođenja poslovanja pod prepoznatljivim imenom. Pregled ostalih definicija franšiznog poslovanja može se naći u Tablici 1. Svaka od sljedećih definicija predstavlja drugačiji pogled na franšizno poslovanje.

Tablica 1. Definicije franšiznog poslovanja

Autor	Definicija
Emmerson, 1990.	Franšiza je usmeni ili pisani sporazum na određeno ili neodređeno vrijeme kojim jedna strana, davatelj franšize, ustupa drugoj strani, primatelju franšize, pravo na licencu trgovačkog imena, žigova i znakova kojima se uspostavlja zajedništvo interesa u nuđenju roba i usluga u veleprodaji, maloprodaji, zakupu ili uopće u poslovnim operacijama i pod spomenutom licencom.

³ Spinelli, S. (2000) The Pitfalls and Potential of Franchising, u Birley, S., Muzyka, D., eds. (2000.), Mastering Entrepreneurship. Velika Britanija: Pearson Education Limited, str. 60.

Stanworth, Purdy 2002.	Franšiza je ekonomska kategorija koja nudi povoljnu kombinaciju ekonomije obujma koju uživa davatelj franšize, sa širokim mogućnostima koje posjeduje primatelj franšize u vezi s prilikama a lokalnom tržištu.
Spinelli i suradnici, 1994.	Robni i/ili uslužni žig i marka 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 marke proizvoda. U franšizni odnos davatelj franšize donosi marku: poduzetnik, primatelj franšize, donosi poduzetničke instinkte za upravljanje svakodnevnim poslovanjem.
Mlikotin – Tomić, 2000.	Franšiza je paket intelektualnog vlasnika koji se odnosi na žigove, tvrtku, modele, uzorke, know-how i drugo, a koristi se u daljnjoj prodaji robe ili usluga potrošačima ili korisnicima.
Webber, 2013.	Franšiza je ugovorni odnos između dviju strana u kojemu jedna strana (davatelj franšize) daje pravo drugoj strani (primatelju franšize) da upravlja neovisnom tvrtkom pod imenom i markom davatelja franšize te mu kroz uvjete ugovora o franšizi daje privilegirano znanje nastalo kao rezultat iskustva davatelja franšize tijekom njegova poslovanja, što će omogućiti neiskusnom primatelju franšize uspostavu uspješne tvrtke pod markom davatelja franšize. U skladu s inicijalnom i neprekidnom potporom davatelja franšize, primatelj se obvezuje na investiciju u svoje poslovanje i na shemu plaćanja u obliku početne i ostalih pristojbi. Primatelj franšize dodatno se obvezuje da će uložiti najveće napore kako bi se osigurao uspjeh marke proizvoda davatelja franšize te da će se pridržavati pravila franšiznog sustava pod vodstvom davatelja franšize na obostranu korist.

Izvor: Erceg, A. (2012) *Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika*. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

„Franšizno poslovanje ne koristi se samo proizvodima i/ili uslugama koji čine marku nego i sustavom, modelom ili know-how poslovanjem koji pojedincu omogućuje vođenje posla u svim njegovim aspektima, smanjujući pri tome rizik poslovanja. Prema tome se originalnost franšiznog poslovanja očituje u tome što jedna tvrtka realizira lanac prodajnih mjesta u kojemu je svaki član toga lanca pravo neovisan o osnivaču lanca, davatelju franšize, ali je ekonomski i ugovorno povezan s njim. Ako želimo sažeti pravnu i ekonomsku stranu franšiznog poslovanja, možemo reći da ona predstavlja alternativno rješenje formalnoj integraciji svih proizvodnih i distributivnih aktivnosti u jednu organizaciju“.⁴ (Erceg, 2012).

Bez obzira na gotovo neograničen broj varijacija, osnovni koncept franšize uključuje postojanje ugovornog odnosa na osnovi kojega jedna tvrtka opskrbljuje drugu odgovarajućim proizvodima, opremom i odgovarajućim uslugama, a druga prodaje te proizvode i obavlja usluge krajnjim korisnicima (potrošačima) pod uvjetima i na način koji (u cijelosti ili u određenoj mjeri) propisuje tvrtka davatelj. „U skladu s franšiznim ugovorom, tvrtka davatelj daje izvjesnu razinu samostalnosti u odlučivanju i djelovanju primatelja. Za ustupljene proizvode, opremu i usluge tvrtka davatelj dobiva odgovarajuću naknadu. Franšiza je model poslovanja kojim je moguće koristiti se u različitim djelatnostima – od maloprodaje do raznih profesionalnih usluga.“⁵

Svaki franšizni sustav bi se trebao temeljiti na četiri osnovne karakteristika:⁶

- Vlasništvo nad markom proizvoda, robnim žigom ili tajnim procesom proizvodnje povezano je sa znanjem upotrebe navedenog i pratećim goodwillom.
- Spremnost davatelja franšize da odobri pojedincu ili tvrtki (primatelju franšize) licencu koja mu dopušta razvoj i korištenje marke, robnog žiga, ideje, patenta ili opreme ne privilegiranih informacija kako bi maksimizirao svoj potencijal u poslovanju.
- Uključenje i prihvaćanje odredaba franšiznog ugovora koji sadrži ugovorna prava i obveze obiju stranaka u poslovnom odnosu i koji rukovodi poslovnim odnosom u franšiznom poslovanju.
- Plaćanje franšiznih pristojbi za pravo i privilegiju koja se dobiva u skladu s ugovorom o franšizi te za neprekidne usluge i pomoć koje osigurava davatelj franšize tijekom trajanja ugovora o franšizi.

⁴ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

Osim potrebe definiranja franšiznog poslovanja, definicija treba zadovoljiti zahtjeve sedam pravila za etično franšizno poslovanje. Etika u poslovanju unutar franšiznog sustava značajna je za svaki sustav te sve veće franšizne organizacije imaju svoj etički kod poslovanja – Europska franšizna federacija (*European Franchise Federation* - EFF). Međunarodno franšizno udruženje (*International Franchise Association* - IFA) i Svjetski franšizni savjet (*World Franchise Council* - WTC).

Tablica 2. Pravila za etičku franšizu

Ugovorni odnos	- Franšizni odnos postavljen je kroz ugovorni odnos koji sadrži sve dogovorene uvjete.
Mogućnost repliciranja sustava poslovanja	- Davatelj mora ustavnoviti uspješan sustav poslovanja koji je moguće replicirati i identificirati s markom.
Obuka	- Primatelj franšize mora dobiti obuku za sve aspekte franšiznog sustava prije nego li krene s poslovanjem.
Neprekidna potpora	- Nakon pokretanja poslovanja, davatelj franšize mora održavati neprekidni odnos s primateljem te mu pružati potporu u poslovanju.
Zaštićeni goodwill	- Primatelj mora dobiti dopuštenje poslovanja pod markom davatelja franšize te imati koristi od pridruženog goodwilla.
Neovisnost	- Primatelj franšize mora biti neovisan poduzetnik i investirati svoja sredstva u poslovanje.
Prihvatljiva struktura pristojbi	- Primatelj se mora složiti s plaćanjem pristojbi unutar franšiznog sustava.

Izvor: Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

„Upravo gore prikazani elementi etičke franšize potvrđuju njenu definiciju kojom ćemo se koristiti u nastavku te ćemo pod franšizom smatrati oblik poslovanja koji se pojavljuje kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačke ime (marku proizvoda) i svoj način (sustav rada,

know-how) poslovanja daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora (ugovor o franšizi).⁷

2.2. Sudionici i odnosi unutar franšize

U franšiznom poslu sudjeluju dvije strane: davatelj franšize i primatelj franšize. Davatelj franšize je pravna osoba koja dopušta primateljima franšize pravo poslovanja svojim trgovačkim i uslužnim markama. Zauzvrat davatelj franšize od primatelja dobiva naknadu. Davatelji franšize su pravne osobe i dolaze u različitim veličinama i razinama iskustva. Oni mogu biti:⁸

- „vlasnici velikih javnih ili privatnih tvrtki,
- bivši primatelji franšize koji su prerasli svoje davatelje i kupili tvrtke,
- velike multinacionalne tvrtke i drugo“.

Davatelji franšize su najčešće poduzetnici koji:

- „proizvode i/ili prodaju prepoznate robne marke,
- koriste vlastitu razvijenu metodu prodaje i poslovanja koja je isprobana na tržištu te ažurirana u skladu s potrebama,
- koriste određeni opseg raznih proizvoda / usluga / tehnologija koja nude na tržištu služeći se klasičnim kanalima distribucije,
- imaju sposobnost prenošenja vlastitog načina i metode poslovanja, znanja i iskustva drugih zainteresiranim poduzetnicima preko obuke i stalne potpore i u mogućnosti su dalje razvijati način poslovanja i upravljati franšiznim sustavom“.⁹

Primatelji franšize mogu biti svi poduzetnici (fizičke i pravne osobe) koji žele sigurniju poslovnu budućnost. Primatelj franšize je neovisni poduzetnik koji posluje u svoje ime i za svoj račun te ne predstavlja ni agenta ni poslovnicu davatelja franšize. Primatelji franšize mogu postati:¹⁰

- „poduzetnici u fazi rasta,

⁷ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

⁸ Ibid.

⁹ Murray, I. (2003) **How To Choose A Franchise**. Velika Britanija: Express Newspapers.

¹⁰ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

- poduzetnici početnici,
- nezaposleni,
- zaposleni koji žele promijeniti svoj trenutni posao“.

Franšizni sustav čine davatelj franšize i svi primatelji njegove franšize. Na davatelju franšize je da osigura rad i rast sustava te prepoznatljivost i kvalitetu marke. Zahvaljujući zajedničkoj marki proizvoda, franšizni sustav gradi identitet i reputaciju u očima svojih kupaca. Glavni čuvar reputacije, prepoznatljivosti i vrijednosti je davatelj franšize.

„Franšizni sustavi izgrađeni su na odnosu koji davatelj franšize ustanovljuje s primateljima franšize. Važno je razumjeti da kao što nijedan franšizni sustav nije jednak, tako nije jednak nijedan odnos između davatelja i primatelja franšize u svakom sustavu. Na taj odnos utječu i promjene u uvjetima poslovanja.“¹¹

Na uspjeh franšiznog sustava utječu sposobnosti davatelja franšize da riješi ili minimalizira konflikte koji se tiču kontrole te da promovira kooperativnu okolinu poslovanja. Stoga su odnosi između davatelja i primatelja franšize privukli mnoge istraživače franšiznog poslovnog modela. Razvijanje dobrih odnosa između davatelja i primatelja franšize je ključ uspjeha franšiznog poslovnog modela. Davatelj franšize mora neprestano učiti kako bi osigurao rast svoje franšize. Proces učenja davatelja franšize je moguće podijeliti u pet faza:¹²

1. „početnik – učenje kako raditi,
2. pripravnik – vježbanje kako raditi,
3. napredni – obavljanje,
4. majstor – učenje drugih kako raditi,
5. profesionalac – postati najboljim mogućim.“

¹¹ Spasić, I. (1996) **Franchising posao**. Beograd: Institut za uporedno pravo, str. 28.

¹² Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

2.3. Vrste i tipovi franšize

Brojne su vrste franšiznog poslovnog modela koje se pojavljuju u poslovnoj praksi i koje će se spomenuti u nastavku ovog rada. Podjele franšiznog modela je moguće napraviti ovisno o:¹³

- „sektoru i oblastima u kojoj se franšiza nalazi,
- djelatnostima u kojima se franšiza nalazi,
- 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.“

2.3.1. Vrste franšize prema sektoru

Franšizno poslovanja je moguće podijeliti ovisno o sektoru u kojem se franšiza javlja odnosno posluje. Tako je moguća sljedeća podjela:¹⁴

- Maloprodaja – najrazvijenije područje franšiznog poslovanja i unutar nje se javlja iznimno širok opseg proizvoda i usluga koji se prodaju, odnosno obavljaju. Najzastupljeniji su:
 - Franšiza brze hrane (eng. Fast food franchising) – najzastupljeniji način franšiznog poslovanja u maloprodaji. U ovom franšiznom tipu se radi o pružanju usluga pripremanja određene vrste hrane, te standardnog i relativno ograničenog menija te određenog tipa usluge. Brojne su svjetski poznate franšize među kojima su: McDonalds, Burger King, Pizza Hut, a u Hrvatskoj su najpoznatije franšize Pek-Snack, Surf'n'Fries i Surfer.
 - Franšize trgovina s prehranom i brzo-uslužne trgovine s hranom – specijalizirane trgovine s hranom među koje se svrstavaju trgovine s malobiotičkom, trgovine s prirodnom prehranom i druge. Osim ovih trgovina, u ovu grupu pripadaju i trgovine specijalizirane za prodaju raznih vrsta pripremljene hrane kao što su peciva, palačinke, pereci, sendviči, sladoledi,

¹³ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

¹⁴ Ibid.

bomboni i slično. U Hrvatskoj je najpoznatiji franšizni lanac trgovina zdrave hrane Bio-bio, te franšizni lanac trgovina pecivom Pek-Snack.

- Franšiza trgovina različitim proizvodima – franšizne trgovine za prodaju različitih proizvoda su dobile ogroman zamah pa je u franšiznim sustavima prodaje vrlo širok opseg od roba široke potrošnje, odjeće i drugih odjevnih predmeta pa sve do lijekova, elektronike te raznih vrsta poklona. Poznate velike kompanije poput Benettona, Steganela u području mode, Body Shop i Revlon u području kozmetike i Lacoste u području sportske opreme, posluju prema franšiznim principima.¹⁵
- Franšiza u hotelijerstvu i turizmu – brojni hotelski lanci posluju prema principima franšize (Hyatt, Intercontinental, Hilton). Franšizno poslovanje sve više se širi i na područje usluga opremanja i vođenje kampova, sportskih terena itd.
- Franšiza na području osobnih i poslovnih usluga – zbog sve složenijih poslova, javila se i potreba za franšizom u ovom području, a javljaju se i u područjima obrazovanja, poslovanja te zadovoljavanja različitih osobnih potreba.
 - Franšiza na području obrazovanja – u ovoj grupi se nalaze tvrtke koje pružaju usluge učenja stranih jezika (Helen Doron Early English, Berlitz), učenja i podučavanja (2+2 škola matematike, Jumicar) te raznih vrsta stručne edukacije i specijalizacije.

2.3.2. Vrste franšize prema djelatnostima

Najčešća prihvaćena podjela franšize je podjela prema području u okviru kojega se posao pojavljuje i stoga se može reći kako postoje tri vrste franšiznog poslovanja:¹⁶

- „Franšiza robe – predmet posla u franšizi robe je promet i distribucija jedne ili više vrsta robe koja se prodaje krajnjim potrošačima. U ovoj vrsti franšiznog poslovanja ne radi se samo o prodaji robe od strane davatelja franšize primatelju nego su uključena i brojna druga prava i znanja vezana uz distribuciju i prodaju robe krajnjem potrošaču (licence, goodwill, znaci razlikovanja). Drugim riječima, ne ustupa se samo roba već i zaštićeno ime pod kojih se roba prodaje te sam način prodaje. Najčešće je riječ o isključivoj

¹⁵ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

¹⁶ Ibid.

prodaji i to u okviru jednog ekskluzivnog geografskog područja tijekom određenog razdoblja.

- Franšiza usluga – je iznimno često zastupljeni oblik franšiznog poslovanja u današnjoj ekonomiji. Usluge na osnovi franšize se nalaze svim već spomenutim područjima poslovanja (maloprodaja, turizam i ugostiteljstvo te područje osobnih i poslovnih usluga). Predmet poslovanja je ustupanje prava korištenja tehničkog i poslovnog znanja obavljanja određenih usluga davatelja franšize, uz upotrebu njegovih licenci, znanja razlikovanja, know-how te robnih i uslužnih žigova.
- Industrijska ili proizvodna franšiza – kao što i amo ime kaže, u svom predmetu poslovanja ima proizvodnju ili promet, odnosno prodaju robe koja se u sklopu franšize proizvede.“ Roba se proizvodi prema recepturi, načinu i uz tehnologiju davatelja franšize. Sama prodaja teče u skladu s metodama davatelja franšize i uz uporabu njegovog marketinga. Cilj ovog načina poslovanja je približavanje mjesta proizvodnje i prodaje gotovih proizvoda.¹⁷

2.3.3. Vrste franšiza prema visini investicije

Za pokretanje franšize mogu biti potrebne investicije, od onih koje su vrlo niske, do onih izuzetno visokih. Sukladno kriteriju visine investicije, moguće je razlikovati sljedeće franšize:¹⁸

1. „Menadžerska franšiza – u ovom slučaju, primatelj franšize upravlja poslovanjem na nekoliko područja ili s nekoliko timova ljudi. Primjer su kurirske službe.
2. Multifranšiza ili masterfranšiza – u ovom slučaju, primatelj franšize ima pravo regrutacije drugih primatelja franšize za istog davatelja franšize, s ciljem brzog širenja na određenom tržištu, većinski nepoznatom.
3. Franšizni kutak - to je tip franšize gdje je dana mogućnost trgovcu da posveti samo jedan dio svoje trgovine određenoj djelatnosti u franšizi, a taj dio mora biti uređen na način koji odredi davatelj franšize.
4. Co-branding – to je slučaj kada se više zaštitnih imena različitih vlasnika poslovnih koncepata formalno i službeno udruže. Primjer su trgovine mješovitom robom na nekoj benzinskoj crpki.

¹⁷ Mlikotin-Tomić, D. (1986) **Ugovor o franchisingu**. Zagreb: Informator.

¹⁸ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

5. Izvršna franšiza - ovdje poslovanje vodi jedna osoba koja je uključena u financijske usluge, osobne usluge ili vođenje nekog projekta, a posao se obavlja u poslovnom objektu klijenta. Primjer su franšize za porezno savjetovanje.
6. Maloprodajna franšiza - ovdje primatelj franšize ulaže sredstva u promociju, opremu i zaposlenike kako bi pomogli u vođenju poslovnog sustava s velikim prihodima, a poslovni sustav je moguće kasnije prodati ako se primatelj franšize želi povući iz poslovanja. Primjer su franšize trgovina sa asortimanom visoke mode.
7. Prodajna/distribucijska franšiza – u ovoj franšizi je primatelj franšize konstantno u pokretu, prodaje proizvode na određenom području i zapošljava sve više ljudi uz rast poslovanja i povećanje broja klijenata.
8. Pokretne usluge – u ovom slučaju primatelj franšize ulazi u posao s manjim financijskim ulaganjem i pravom jednog zaposlenika s prijevoznim sredstvom.“

S obzirom na visinu investicija, mnogobrojne su vrste franšiza. To ukazuje na to da zapravo skoro svaki poduzetnik može preuzeti franšizu, samo je pitanje koliko je u mogućnosti u nju uložiti. Podjela franšiza koja slijedi jest podjela prema broju lokacija.

2.3.4. Vrste franšiza prema broju lokacija

Prema broju lokacija, franšizu se može podijeliti na:¹⁹

1. „Franšizu jedne lokacije – po kojoj davatelj franšize dozvoljava primatelju franšize da otvori franšizu samo na jednoj lokaciji
2. Franšizu razvoja područja – u ovom slučaju, davatelj franšize ustupa primatelju franšize pravo poslovanja na određenom području tijekom ugovorom određenog vremena, ali uz uvjet točno određenog broja lokacija franšize
3. Master franšizu – u ovoj franšizi, davatelj franšize daje primatelju franšize pravo da na određenom području prodaje franšize drugim primateljima franšize, te pri tome može, a i ne mora imati lokacije u svom vlasništvu.“

¹⁹ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

2.4. Franšiza distribucije proizvoda

Franšiza distribucije proizvoda je vrsta franšize u kojoj davatelj franšize (distributer ili proizvođač) pruža primatelju franšize znanje i tehnologiju, odnosno know-how u obliku asortimana proizvoda ili usluga, tako da primatelj franšize ima pravo prodavati ili pružati točno određeni asortiman robe ili usluga. Franšizu distribucije ne treba miješati sa distributivnom franšizom. Naime, franšiza distribucije predstavlja prijenos tehnologije (know-how) koja se odnosi na distribuciju proizvoda i usluga, dok distribucijska franšiza ukazuje na trgovačko poslovanje, ne i usluge! Svi sustavi, tako i franšizni modeli poslovanja podliježu evolucijama. „U prvoj fazi davatelj franšize se fokusira na razvoj vlastite mreže. Primatelju osigurava know-how u obliku asortimana robe, odnosno usluga. Takav sustav se zove franšiza distribucije proizvoda. Međutim, razvojem sustava, davatelj dolazi do toga da fokus preusmjeri na poboljšanje kvalitete i funkcionalnosti sustava. Počinje razvijati dodatne elemente vlastitog know-how-a. U onome trenutku kada franšizni paket obuhvati sve elemente know-how potrebne za pokretanje poslovanja, a ne samo asortiman roba ili usluga, uz kapacitet za pružanje stalne potpore po utvrđenim pravilima, tada se takav sustav već može nazvati franšizom poslovnog formata. Iako franšiza distribucije proizvoda predstavlja najveći postotak ukupne maloprodaje svih postojećih franšiza, većina dostupnih franšiza danas su franšize poslovnog formata. Distributeri Coca-Cola, Goodyear Tiers, Ford Motor Company i John Deere primjeri su primatelja franšize distribucije proizvoda. Prednosti i nedostaci franšize distribucije proizvoda su nadalje objašnjeni za davatelja i primatelja franšize.“²⁰

Prednosti davatelja franšize distribucije proizvoda su:²¹

- „Povoljni način za stjecanje kapitala
- Potencijal za smanjenje troškova distribucije
- Moguć veći stupanj motiviranosti menadžera za poslovni rezultat.“

Prednosti za primatelja franšize distribucije proizvoda su²²:

- „Manja poslovna nesigurnost
- Dobro poznati proizvodi ili usluge
- Podrška i dodatne usluge davatelja franšize

²⁰ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

²¹ Ibid.

²² Ibid.

- Niži ulazni troškovi u poduzetnički pothvat
- Brža prilika za ostvarenje dobiti.“

Nedostatci za davatelja ove franšize su:²³

- Ograničena fleksibilnost
- Visoka očekivanja primatelja franšize
- Povećana prisмотра regulatornih tijela.

Nedostatci za primatelja franšize jesu²⁴:

- Ograničena nezavisnost
- Kontinuirano plaćanje franšizne naknade
- Moguć negativan halo efekt.

2.5. Prednosti i nedostaci franšize

„U franšiznom poslovanju, franšizdavac pruža razvijen način poslovanja, kontinuirano vodstvo, sustave i pomoć u zamjenu za periodično plaćanje naknada i/ili kupnje. Kupnja franšize može biti održiva alternativa pokretanju vlastitog posla. U nastavku su navedene neke prednosti i nedostaci kupnje franšize“.²⁵

Prednosti kupnje franšize:²⁶

- „Franšize nude nezavisnost vlasništva malog poduzetništva uz potporu velike poslovne mreže.
- Ne morate nužno imati poslovno iskustvo za pokretanje franšize. Franšize obično pružaju obuku potrebnu za upravljanje poslovnim modelom.
- Franšize imaju veću uspješnost nego početne tvrtke.
- Lakše je poduzetniku osigurati financije za franšizu. Moglo bi koštati manje kupnje franšize nego započeti vlastiti posao iste vrste.

²³ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

- Franšize često imaju dokaznu reputaciju i sliku, dokazano upravljanje i praksu, pristup nacionalnom oglašavanju i kontinuiranu podršku.“

Nedostaci kupnje franšize:²⁷

- „Kupnja franšize znači ulazak u formalni ugovor s franšizom.
- Ugovori o franšizi diktiraju kako poduzetnik treba voditi posao, tako da postoji malo prostora za kreativnost.
- Obično postoje ograničenja na kojima poduzetnik treba raditi, proizvode koje poduzetnik prodaje i dobavljače koje treba koristiti.
- Loši nastupi drugih franšiza mogu utjecati na poduzetnikovu reputaciju franšize.
- Kupnja franšize znači stalno dijeljenje dobiti s franšizodavcem.
- Franšizodavci ne moraju obnoviti ugovor na kupnju franšize.“

Mnogi smatraju franšizu kao jednostavan način da se po prvi put uđe u posao. Ali franšiza nije jamstvo uspjeha i jednaka su načela dobrog upravljanja – poput informiranog odlučivanja, napornog rada, upravljanja vremenom, dovoljno novca i dobro posluživanje kupaca – i dalje se primjenjuju.²⁸

2.4.1. Prednosti i nedostaci za davatelja franšize

Sve prednosti franšiznog poslovanja se mogu direktno ili indirektno povezati s dvije osnovne franšiznog poslovanja s financijskom i kadrovskom. Davatelj franšize koristeći se franšiznim poslovnim modelom postiže brži rast uz manje angažiranje kapitala i može imati potencijalno visoku stopu rasta. Franšizni model donosi davatelju minimiziranje poslovnih i financijskih rizika. Osvajanjem novih tržišta pomoću otvaranja novih lokacija, uz manja ulaganja i rizike, promovira se poslovni koncept davatelja franšize. Pomoću franšize davatelj dobiva mogućnost ulaska i na neka manja tržišta na koja možda ne bi ulazio. Na tim se tržištima oslanja na primatelja koji poznaje lokalne uvjete poslovanja, a interes mu je što bolje iskorištavanje tržišta. Navedeni čimbenici zajedno dovode do povećanja prometa i prihoda davatelja te povećanja vrijednosti franšiznog sustava, a to u konačnici olakšava nalazak novih primatelja franšize.²⁹

²⁷ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

²⁸ Stanworth, J., Purdy, D. (2002) Franchising Your Business. London: Lloyds TSB – IFRC, str. 1-48.

²⁹ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

Za davatelja franšize brojne su prednosti ulaska u franšizno poslovanje, a neke od njih su:³⁰
„brzo širenje i povećanje tržišnog udjela,

- bolje upravljačke sposobnosti,
- koristi od lokalnog znanja.“

Upravo se brzo širenje poslovanja najčešće spominje kao najvažniji razlog zbog kojega davatelji franšize ulaze u franšizno poslovanje. Trošak širenja kroz franšizno poslovanje je manji jer ga u ovom slučaju pokrivaju druge tvrtke, primatelji franšize. Brže širenje, dovodi i do povećanja prometa koji davatelju preko ekonomije obujma donosi dodatne prednosti. Korist od lokalnog znanja primatelja franšize od iznimnog je značaja za razvoj lokalnog poslovanja franšize. Potreba za kontrolom poslovanja često je problem, no to je dodatna prednost davatelju franšize jer on mora kontrolirati svoju franšiznu mrežu, a ugovor o franšizi često specificira načine i količinu kontrole koju davatelj ima nad primateljem.³¹

Davatelju je na terenu i u glavnim uredima potreban manji broj ljudi i administracije. Rizik se prenosi na primatelja franšize. Tri glavna resursa u franšizi – menadžeri, vrijeme i novac – primatelji daju franšizi, a ekonomija obujma postiže se brzim rastom, uz minimalno ulaganje davatelja franšize. Prednost za davatelja franšize očituje se i u odgovornosti za poslovanje, odnosno davatelj franšize nije odgovoran za potencijalne propuste koje primatelj napravi u svojem poslovanju unutar franšiznog sustava jer su i davatelj i primatelj franšize neovisne tvrtke. Konačna prednost za davatelja očituje se u brzem ustanovljavanju nacionalnog imidža tvrtke, što smanjuje utjecaj konkurencije na poslovanje.³²

Osim prednosti, franšizni poslovni model kao metoda rasta ima i svoje nedostatke za davatelja franšize. Najveći potencijalni nedostatak za davatelja franšize je aspekt vlasništva koji se javlja u franšiznom odnosu. Iako davatelj ima određenu kontrolu nad poslovanjem unutar svoje franšizne mreže, primatelji franšize nisu njegovi zaposlenici niti se mogu tretirati na taj način.

Sljedeći su potencijalni nedostaci franšize:³³

- „primateljevo nepoštovanje procedura poslovanja – može dovesti u opasnost cijeli franšizni sustav i narušiti imidž koji tvrtka ima u javnosti te predstavljati najveći problem za davatelja, naročito kada postoji više primatelja franšize,

³⁰ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Murray, I. (2003) How To Choose A Franchise. Velika Britanija: Express Newspapers, str. 15.

- manje profitabilno poslovanje – pokretanjem franšiznog poslovnog modela davatelj se „odriče“ dijela prihoda koje je mogao ostvarivati da se samostalno širio vlastitim resursima,
- problemi u odnosima – davatelju je teže upravljati primateljima franšize nego svojim zaposlenicima, što može dovesti do dodatnih problema u franšiznom sustavu.“

Drugi potencijalni nedostaci franšize za davatelja su pitanje profita jer davatelj želi ostvariti veće prihode preko većih tantijema, a primatelj nastoji maksimalizirati profit držeći pod kontrolom troškove, što često utječe i na manji volumen prodaje, koncentraciju prodajnih jedinica na određenom području, ulaganje u reklame, ulaganje u obuku. To se može dogoditi u trenutcima kada primatelj franšize „stane na noge“ i počne razmišljati što bi trebao raditi, a to je često suprotno od onog što davatelj franšize smatra da je potrebno za franšizni sustav. Daljnji nedostaci očituju se u diktiranju politike poslovanja i moguće neposlušnosti primatelja franšize koji je razvio osjećaj neovisnosti i samodopadnosti nakon što je prošao početne probleme u poslovanju. Kako uspjeh svake franšize ponajviše ovisi o zaposlenicima, nedostatak je za davatelja što ne može utjecati na politiku zapošljavanja primatelja franšize. Kao potencijalni najveći nedostatak franšize možemo navesti mogući gubitak kontrole u vlastitoj organizaciji jer je stupanj kontrole koji davatelj franšize ima nad svojim primateljima značajno manji nego na lokacijama u njegovu vlasništvu. Potencijalni nedostatak franšiznog poslovnog modela je i pitanje zaštite intelektualnog vlasništva davatelja franšize koje može doći u opasnost tijekom poslovnog odnosa. Kako bi franšizni poslovi model zaživio, davatelj franšize mora prenijeti prava za korištenje intelektualnim vlasništvom (robni žig, patenti, autorska prava) na primatelja franšize, a što je primatelja franšize više, teže je očuvati intelektualno vlasništvo. Osim navedenih nedostataka, treba spomenuti i troškove projektiranja franšize (kreiranje pilot-jedinice, operativni priručnik, obuka i drugo) kao nedostatak franšiznog poslovnog modela. Franšizno poslovanje nije jeftino te se ne smije smatrati načinom rješavanja problema u likvidnosti tvrtke. Upravo pažljiv trošak pripreme franšiznog modela može biti glavna prepreka za ulazak u franšizno poslovanje jer često tvrtke prebrzo ulaze u franšizno poslovanje te na taj način indirektno ugroze vlastito poslovanje i pokrenuti franšizni sustav.³⁴

³⁴ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

2.4.2. Prednosti i nedostaci za primatelja franšize

Franšizni odnos se ne bi razvio da primatelj franšize nije uvidio prednosti poslovanja po provjerenom poslovnom receptu i pod poznatim imenom davatelja franšize. Brojne su prednosti za primatelja franšize, a najznačajnije su:³⁵

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

Autori (Alpeza, M. i Perić, J. i Šoltić, A.) navode i druge prednosti poslovanja u franšiznim sistemima za primatelja franšize, a one su:³⁶

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

Najveći nedostaci poslovanja u franšiznom sistemu za primatelja franšize su:³⁷ (Erceg, 2012):

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

³⁵ Alpeza, M., Perić, J., Šoltić, A. (2012) The Role of Creativity and Innovation in Implementation of Franchising Business Model in Croatia. Maribor, Slovenia: 32st International Conference on Entrepreneurship and Innovation PODIM – Potentials of Creative Industries, str. 1-13.

³⁶ Ibid.

³⁷ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.

2.5. Je li franšiza oblik poduzetničkog ponašanja

U većini istraživanja o franšiznom poslovnom modelu, gotovo uvijek jedno pitanje ostaje neodgovoreno, a to je: je li franšizni poslovni model tip poduzetništva ili ne? Za one koji se bave istraživanjem franšiznog poslovnog modela, odgovor na to pitanje gotovo je uvijek „da“, dok su drugi vrlo skeptični prema tom odgovoru. Za neke je autore veza između franšiznog poslovanja i poduzetništva toliko prirona da se često institucionalizira unutar sveučilišta pa se centri za franšizu nalaze unutar poduzetničkih centara ili instituta. Neki autori smatraju da kreiranje franšize predstavlja poduzetnički čin, a za druge franšiza predstavlja antitezu inovacije i homogenizacije komercijalne kulture te je odgovorna za nedostatak raznolikosti u prodajnom sektoru. Franšiza za neke autore predstavlja istaknuti dio ekonomije i centralni fenomen poduzetništva, dok poslovni ljudi predlažu franšizni poslovni model kao metodu kojom se poduzetnici mogu koristiti kako bi osigurali resurse za brz rast velikih lanaca. Na pitanje je li franšizo poslovanje poduzetništvo, moguća su tri odgovora:³⁸

- „Franšiza je poduzetništvo – prema ovom odgovoru, potrebno je obratiti više pozornosti na kreiranje i testiranje teorije o franšiznim odnosima i procesima,
- Franšiza nije poduzetništvo – prema ovom odgovoru, osobe koje se bave istraživanjem poduzetništva trebale bi potpuno ignorirati franšizni poslovni model,
- Franšiza je možda poduzetništvo – prema ovom odgovoru franšizni poslovni model u nekim uvjetima potpada pod poduzetništvo, a u nekim uvjetima ne pa treba identificirati čimbenike koji određuju kada je franšizni poslovni model poduzetništvo, a kada to nije.“

U istraživanju poduzetništva su ustanovljene poveznice između poduzetništva i franšiznog poslovnog modela u području poduzetničkih inkubatora, poslovnog plana, investicijskih kriterija, čimbenika uspjeha, poduzetničkih prilika, korporacijskih kultura i modela životnog ciklusa. Za svako od područja unutar poduzetništva moguće je pronaći područje unutar franšiznog poslovnog modela koje može biti predmet istraživanja, a dodatno tome tvrdi se kako je franšizni poslovni model jedan od načina korištenja poduzetničkom prilikom pa se franšizno poslovanje može smatrati poduzetništvom.³⁹

³⁸ Ketchen, D. J., Short, J. C., Combs, J. G. (2011) Is Franchising Entrepreneurship? Yes, No and Maybe So, Entrepreneurship Theory and Practice, Special Issue: New Directions in Franchising Research, str. 593.

³⁹ Shane, A. S. (2005) From Ice Cream to the Internet: Using Franchising to Drive the Growth and Profits of Your Company. SAD: Prentice Hall.

2.6. Inovativnost u franšizi

Inovativnost se smatra jednim od najznačajnijih čimbenika koji tvrtkama omogućava uspješno i konkurentno poslovanje te ju je moguće definirati kao aktivnost ubacivanja novih komponenti ili mješavine komponenti u proizvodnju. Inovativnost se smatra jednom od glavnih komponenti poduzetništva i ključnim elementom poslovnog uspjeha te glavnim pokretačem ekonomskog razvoja. Drugi autori definiraju inovativnost kao organiziranu i smislenu potrebu za promjenama te sustavnu analizu prilika koje takve promjene mogu ponuditi ekonomskoj ili društvenoj inovativnosti. Najčešće korištene definicije inovativnosti su fokusirane na novost. U dokumentu Europske komisije Green paper on Innovation inovativnost se definira kao sinonim za uspješnu proizvodnu, asimilaciju i eksploataciju novina u ekonomskim i društvenim sferama. Inovativnost se uglavnom povezuje s razvojem novih proizvoda, novih usluga i novih procesa pa ju je moguće definirati kao novi koncept koji kreira tvrtka za razvoj proizvoda, uslužnih procedura i marketinških strategija. Također ona služi za proširenje novog koncepta i uvođenje promjena na postojećim proizvodima i uslugama. Inovativnost se sve više promatra kao snažno sredstvo osiguravanja konkurentske prednosti i jedna je od ključnih čimbenika strategije opstanka svake tvrtke te predstavlja specifičnu funkciju poduzetništva bez obzira na to radi li se o postojećoj tvrtki, javnoj instituciji ili o novoj tvrtki koju je pokrenuo poduzetnik početnik u svojoj kuhinji. Pomoću inovativnosti, poduzetnik stvara nove resurse za proizvodnju novih vrijednosti ili dodaje postojećim resursima potencijal za kreiranje dodatne vrijednosti. Izvori inovacije se nalaze unutar i izvan tvrtke.⁴⁰

Sam franšizni poslovni model je moguće smatrati oblikom inovacije jer je nastao zbog ograničenosti resursa koji su dostupni poduzetnicima. Inovaciju je moguće promatrati kao uspješnu komercijalnu upotrebu izuma ili novu administrativnu upotrebu prethodno uhodanog znanja.

2.7. Franšiza u Republici Hrvatskoj

Franšizno poslovanje u Hrvatskoj je još uvijek u fazi razvoja. Iako je franšizni poslovni model u Hrvatskoj prisutan gotovo 50 godina, njegov stvarni razvoj tek slijedi. Prvi franšizni sustav koji je počeo raditi u Hrvatskoj bio je Diners Club International 1969. godine. Sklopljeni ugovor

⁴⁰ Drucker, P. F. (1985) Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York, SAD: Harper & Row; 1st Edition.

o franšiznom poslovanju je omogućio primatelju franšize sa sjedištem u Zagrebu djelovanje na području cijele bivše Jugoslavije i u drugim balkanskim zemljama. Ubrzo nakon Diners Cluba, pokrenuta je franšiza American Express kartice. „Tijekom 1970-tih godina Coca-Cola je prodala svoju franšizu slovenskoj tvrtki Slovin, Pepci-Cola je prodala franšizu srpskoj tvrtki Navip, hotelski lanac Inter Continental prodao je svoju franšizu u Zagrebu (sadašnji Hotel Westin), lanac Regents hotelu Esplanade, a Holiday Inn u Zagrebu i Ljubljani (Hotel Emona). Tijekom osamdesetih godina u Hrvatskoj Varteks ima franšizu za proizvodnju Levi'sa. Hrvatska naftna kompanija INA pokrenula je svoj franšizni sustav 1989. godine, kada je prodala tri svoje franšize na području bivše Jugoslavije. Značajan pokušaj projektiranja domaćeg franšiznog lanca je zabilježen 1989. godine, kada je zagrebačka tvornica Nada Dimić namjeravala pokrenuti poslovanje preko franšize za svoj specijalizirani program sportske odjeće Endi koji nije realiziran. Domaće tvrtke do kraja osamdesetih godina nisu značajnije razmatrale franšizno poslovanje kao način rasta i razvoja poslovanja.“⁴¹

Prvi franšizni sustav u samostalnoj Hrvatskoj početkom 90-ih godina bio je McDonalds koji je svojim dolaskom ponovno inicirao pokret korištenja franšize za rast poslovanja, odnosno način pokretanja poduzetničkog pothvata. Polovinom 90-ih zagrebački se Kraš počeo koristiti franšiznim poslovnim modelom kao metodom rasta i distribucije svojih proizvoda. Krajem 90-ih godina počinje snažniji razvoj franšiznog poslovanja u Hrvatskoj. Veliki trgovački lanac (Magma, Iris) kupuju franšize modnih marki (Esprit, Escada, Monari, Palmers, Yves Rocher i drugih), a osim njih na hrvatsko tržište dolaze i drugi franšizni sustavi poput Fornetta (današnji Pek-Snack) i Subwaya. Najveći je dio franšiznog poslovanja u modnoj industriji jer se većina stranih modnih marki na domaće tržište distribuira preko franšiza, a velike tvrtke poput Sportine i Tekstilprometa imaju i po nekoliko franšiza u svojim prodajnim mjestima. Početkom 2000-ih godina i otvaranjem novih trgovačkih centara, u Hrvatskoj ulaze novi franšizni sustavi (Geox, Terranova, Calzedonia, Extyn), a osim u industriji mode i brze hrane, franšizni se poslovni sustavi pojavljuju i u drugim industrijskim sektorima kao što je Re/max (prodaja nakretnina).

Prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje trenutačno u Hrvatskoj posluje oko 180 franšiznih sustava na oko 1.000 franšiznih lokacija u približno 17.000 zaposlenih. Franšizno poslovanje u Hrvatskoj djeluje u 12 industrijskih sektora.⁴²

⁴¹ Kukec, Lj. (2012) Franšiza u Hrvatskoj, predavanje na 7. Međunarodnom franšiznom forumu FIP 2012. – Franšiznim poslovanjem do stvaranja novih radnih mjesta i stjecanja iskustva, 06. 06. 2012., Zagreb., str. 80-81.

⁴² Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

Od franšiznih sustava koji posluju na hrvatskom tržištu, najveći udio imaju franšize modnih marki, slijede franšize restorana i brze hrane te rent-a-car franšize. Prva tri sektora čine gotovo 70% udjela u ukupnom broju franšiznih sustava koji posluju na području Hrvatske. Potrebno je istaknuti kako do sada nije provedeno potpuno istraživanje korištenja franšiznim poslovnim modelom u Hrvatskoj pa se podaci temelje na procjenama, a ne na statistički verificiranim izvorima. Od ukupno 180 franšiznih sustava koji posluju na hrvatskom tržištu, oko 25 franšiznih sustava hrvatskog je porijekla. Najveći broj franšiznih lokacija ima mađarska franšiza Pek-Snack (preko 400 lokacija) koja je postala jedna od najvećih franšiza na području srednje i jugoistočne Europe. Među najpoznatijim hrvatskim franšiznim sustavima su Sur'n'Fries (56 franšiznih lokacija), Aquamaritime (55 franšiznih lokacija), Centar energije (15 franšiznih lokacija), Bio-Bio (5 franšiznih lokacija), Chill Frozen Yoghurt (5 franšiznih lokacija), Body Creator (4 franšizne lokacije), San Francisco Coffee House (2 franšizne lokacije), Taxi Cammeo (50-ak taksi franšiza), Galeb (10-ak franšiznih lokacija), Mlinar (10-ak franšiznih lokacija) i drugo.⁴³

Znatnije promoviranje korištenja franšiznim poslovnim modelom je počelo 2003. godine, kada je Hrvatska franšizna udruga organizirala prvi sajam franšiza u Hrvatskoj. Na prvom sajmu zastupljena su bila 32 franšizna sustava iz 6 zemalja. Posljednji sajam franšiza u Hrvatskoj je organiziran u Rijeci u proljeće 2016. godine u suradnji Hrvatske udruge za franšizu i Hrvatske gospodarske komore te je na njemu predstavljano 12 franšiznih sustava. Osim organiziranja sajмова, Hrvatska franšizna udruga surađuje s međunarodnim franšiznim udrugama – Europskom franšiznom federacijom (European Franchise Federation - EFF) i Svjetskim franšiznim vijećem (World Franchise Council - WFC), čijem je članicama postala tijekom 2006. godine. Franšizni poslovni model u Hrvatskoj promovira Centar za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku. 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 Ž. Franšiza je kupljena od The Franchise Center koji djeluje pri University of Texas at El Paso. Osječki centar je razvio svoj portal (www.fransiza.hr) koji predstavlja jednu od osnovnih lokacija za uspostavljanje kontakata između potencijalnih davatelja i primatelja franšize u Hrvatskoj i široj regiji.⁴⁴

Kao potvrdu o važnosti franšiznog poslovnog modela kao metode rasta, možemo navesti i činjenicu da su neke od najvećih hrvatskih tvrtki (Agrokor/Velpro partner, Mlinar, Vipnet)

⁴³ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

⁴⁴ Ibid.

počele s primjenom franšize za svoj daljnji rast. U novije vrijeme je i Hrvatska pošta, povedena primjerima stranih poštanskih organizacija, provela pilot-projekt franšiznog poslovanja, odnosno davanja poštanskih ureda u franšizu. Tijekom posljednjih godinu dana sve se više tvrtki odlučuje na primjenu franšiznog poslovanja u Hrvatskoj te je potrebno poraditi na osnaživanju Hrvatske udruge za franšizno poslovanje. Na osnovi istraživanja provedenog među davateljima franšize u Hrvatskoj, kreiran je model koji pokazuje utjecaj koji razni dionici, kao što su Hrvatska franšizna udruga, centri za franšizu, financijske i edukacijske institucije, imaju na povećanje broja korisnika franšiznog poslovnog modela (davatelja i primatelja franšize). Hrvatska franšizna udruga treba biti glavni nositelj aktivnosti promoviranja i unapređenja korištenja franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj.⁴⁵

Politike i potpore utječu na provođenje edukacije potencijalnih primatelja i davatelja te na jačanje Hrvatske franšizne udruge i stvaraju potencijal za kreiranje financijskih proizvoda, posebno namijenjenih sudionicima u franšiznom poslovnom modelu. Osim davanja prijedloga za kreiranje financijskih proizvoda namijenjenih korisnicima franšiznog poslovnog modela, Hrvatska franšizna udruga treba djelovati na nadležno ministarstvo radi donošenja pravne regulative vezane uz franšizno poslovanje. Pravna regulativa služi za davanje „potpore“ u obliku postavljanja osnovnih okvira unutar kojih ugovor o franšizi treba biti napravljen. Centri za franšizu trebaju, kreiranjem programi za edukaciju i provođenjem edukacije, djelovati na edukacijske ustanove radi sustavnog educiranja potencijalnih korisnika franšiznog poslovanja (davatelja i primatelja) te davati povratne informacije nadležnom ministarstvu. Financijske ustanove, kreiranjem financijskih proizvoda namijenjenih korisnicima franšiznog poslovnog modela, omogućavaju lakši ulazak u franšizno poslovanje potencijalnim davateljima, odnosno potencijalnih primatelja donošenjem vladinih politika i pravne regulative, odnosno programima potpore financijskim i edukacijskim institucijama. Tijekom vremena model bi trebao rezultirati većim brojem davatelja i primatelja franšize, čime bi se i utjecaj franšiznog poslovnog modela na hrvatsko gospodarstvo povećao (broj direktno i indirektno zaposlenih, ostvarena prodaja, broj lokacija).⁴⁶

⁴⁵ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

⁴⁶ Ibid.

2.7.1. Prisutnost franšiznog poslovanja u Europi i Republici Hrvatskoj

Prema podacima Europske franšizne federacije u svijetu je zastupljeno oko 28.000 franšiznih sustava. U Aziji i Europi ih ima najviše, dok ih je u Africi najmanje zastupljeno. U SAD-u posluje preko 2.500 davatelja franšize i to na 900.000 lokacija. Više od 8 milijuna ljudi je zaposleno u tim franšiznim sustavima, a ostvaruju promet od 850 milijardi USD. U Europi je zaposleno više od dva i pol milijuna ljudi u franšiznim sustavima, a ostvaruje se godišnji profit koji je u iznosu viši od 15 milijardi eura. Francuska, Njemačka, Italija, Velika Britanija i Španjolska su zemlje koje imaju najviše franšiznih sustava u Europi. Istočna Europa i tzv. tranzicijske zemlje interesantne su i privlačne za davatelje franšize. Njihovi uvjeti poslovanja i kulturne razlike su male, dok je potražnja povećana i otvorena proizvodima koji su iz Zapadne Europe. Po broju davatelja franšize u tranzicijskim zemljama vodeća je Poljska, slijedi Rusija pa Mađarska. Nakon Mađarske je Hrvatska, koja ima oko 170 franšiznih sustava, slijede je Češka i Slovenija, dok su na samome kraju Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora i Makedonija.⁴⁷

Tablica 3. Kretanje broja franšiznih sustava po izabranim državama 2012. godine

Država	Ukupan broj franšiznih sustav	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	635	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

Izvor: European Franchise Federation, Dostupno na: www.eff-franchise.com [24.09.2020.]

U Hrvatskoj franšize posluju u 12 industrijskih sektora, sa oko 17 000 zaposlenih, a najčešće su to modne franšize te franšize brze hrane i restorani. Prema Europskoj franšiznoj federaciji raste broj franšiznih brendova. U Hrvatskoj se prema dostupnim podacima od 2007. do 2011.,

⁴⁷ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

povećao i broj franšiznih prodajnih mjesta, ali ne znatno, pa se stoga u prosjeku ne povećava ni broj zaposlenih gledajući godišnji prosjek rasta. Tih godina, domaći brandovi, odnosno hrvatski brandovi proširuju se na zemlje Bosne i Hercegovine, Srbije, Slovenije, Mađarske, Skandinavске zemlje i Sjedinjene Američke Države. Najviše se domaća franšiza širi u Bosnu i Hercegovinu, a najmanje u SAD. Inozemni brendovi iz područja franšiznog poslovanja koji su najviše zastupljeni u Hrvatskoj su porijeklom iz Italije, zatim Njemačke, Engleske, Francuske, Mađarske i na kraju SAD-a. Spominju se sljedeći brandovi značajni za Hrvatsku za to razdoblje: Velpro partner, Diona, Di Caprio, Varteks, AMDS jeans, Surf'n'fries, Chill frozen yogurt, Body Creator, Rejuvenation, Moving Board, San Francisco Coffe house, Mini Cards, Scandal, Centar Energije, GA franšiza, Centar Mihaela, Putovanja za dvoje, ASF franšiza, Bubble Bee smoothie, Total Body coach.⁴⁸

Prema europskim internetskim izvorima najzastupljenije su američke franšize u Europi i to redom.⁴⁹

- „7-Eleven,
- Subway,
- McDonald's,
- Kumon,
- KFC,
- Pizza Hut,
- Burger King,
- Domino's Pizza
- Spar
- Dunkin' Donuts“.

Sve prethodno nabrojane franšize su iz SAD-a osim Kumon (Japan) i najčešće su to lanci koji se bave proizvodnjom i prodajom brze hrane, a prema nekim od časopisa McDonald's, KFC i Subway su i za 2016. godinu jedni od najzastupljenijih franšiza u svijetu. Franšizni sektor još uvijek generira više od 50% svjetske maloprodaje. Iz tih 40 zemalja svijeta, Hrvatska sa svojih 170 brendova se nalazi na 36. mjestu ispred Češke, Kolumbije, Slovenije i Hong Konga. Mnoge zemlje pomažu razvoj franšiznog poslovanja jer se ono smatra agregatom zapošljavanja.⁵⁰

⁴⁸ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

⁴⁹ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

⁵⁰ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma

2.7.2. Mikrofranšiza u Hrvatskoj

Mikrofranšize nije bilo u Hrvatskoj sve do zadnjih nekoliko godina. Do tada su svi hrvatski davatelji franšize gradili svoje sustave tradicionalnim pristupom franšizi. No zbog ekonomske krize koja je pogodila Hrvatsku i domaće davatelje franšize, bilo je potrebno krenuti u prilagodbu franšiznih sustava radi ovladavanja ekonomske krize te očuvanja i daljnjeg rasta franšizne mreže. Stoga je došlo do pojave mikrofranšize kao rješenja, a ne trenda, što je slučaj u zemljama u razvoju.⁵¹

Mikro franšiza u Hrvatskoj je podvrsta profitne mikrofranšize. Ova vrsta mikrofranšize stvara profil za primatelja, omogućava održivost poslovanja primateljeve tvrtke te stvara profit davatelju franšize koji u konačnici omogućava održivost samog franšiznog sustava. Samo nekoliko franšiznih sustava u Hrvatskoj se odlučilo za upotrebu mikrofranšize za daljnji rast poslovanja i povećanje konkurentnosti, no potrebno je naglasiti kako je nekoliko mikrofranšiznih sustava u fazi razvoja. Hrvatske mikrofranšize se nalaze u sektoru prehrane, ljepote i transporta, no i u vrlo inovativnim sektorima usluga kao što su: Čuvar sjećanja (usluga održavanja i obilaska grobova) ili Fish4wish („trgovine ribama“ koje ispunjavaju želje). Sektori u kojima se nalaze mikrofranšize u Hrvatskoj održavaju svjetske trendove.⁵²

Prema definicijama mikrofranšize, investicija za ovu vrstu poslovanja ne prelazi 25.000 USD. No s obzirom na to da je prosječna investicija u tradicionalnu franšizu u Hrvatskoj oko 20.000 EUR, i investicija u mikrofranšizu u Hrvatskoj je manja nego u drugim državama. Drugi hrvatski davatelji mikrofranšize su između ostalog Surf'n'Fries, Body Creator, Helen Doron i Taxi Cammeo. Navedene tvrtke su nedavno počele koristiti mikrofranšizu te su zabilježile uspjeh u širenju svoje franšizne mreže.⁵³

⁵¹ Erceg, A. (2012) Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.

⁵² Ibid.

⁵³ Ibid.

2.7.3. Prepreke razvoju franšize u Hrvatskoj

Provedena su istraživanja u cilju analize postojećeg stanja i perspektive razvoja franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj. Provedeno istraživanje obuhvatilo je predstavnike banaka, odvjetnika i konzultanata, od kojih je većina zaključila kako postoje mogućnosti, ali i prijetnje korištenju franšiznim poslovnim modelom u Hrvatskoj. Rezultati provedenog istraživanja ukazali su na glavne prepreke daljnjem razvoju franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj: nedostatna pravna regulativa vezana uz franšizni poslovni model, spor pravosudni sustav, nepovjerenje i slab interes stranih davatelja franšize za ulazak na hrvatsko tržište te neprepoznavanje prednosti i mogućnosti koje pruža franšizni poslovni model.

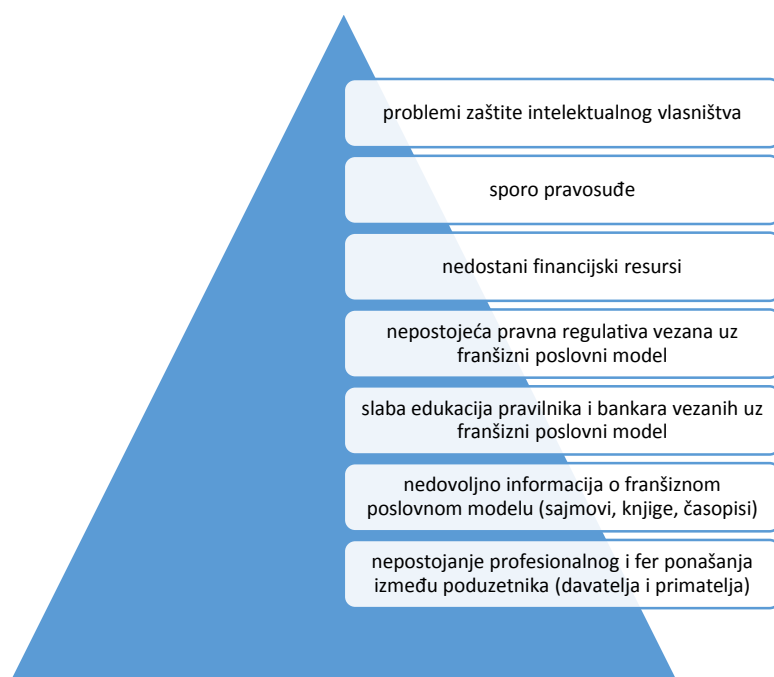
Tablica 4. Glavne mogućnosti i prijetnje razvoju franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj

	MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
Odvjetnici	<ul style="list-style-type: none"> - razvoj uslužnog industrijskog sektora - nedovoljna svijest o franšiznom poslovnom modelu 	<ul style="list-style-type: none"> - nedostatna potpora vlade i banaka - nedovoljna zaštita prava davatelja franšize - česte promjene zakona - nesigurnost poslovanja i naplate dugova zbog sporosti pravosuđa
Bankari	<ul style="list-style-type: none"> - kupci se sve više fokusiraju na kvalitetu usluga i kontrolu kvalitete - tržište još uvijek nije saturirano s franšiznim poslovnim modelom 	<ul style="list-style-type: none"> - spor pravosudni sustav - nizak TEA indeks - mentalitet
Konzultanti	<ul style="list-style-type: none"> - zemlja s tranzicijskom ekonomijom - prednosti razvitka franšiznog poslovnog modela - pristupanje Hrvatske Europskoj uniji 	<ul style="list-style-type: none"> - slaba privlačnost hrvatskog tržišta stranim davateljima franšize - nedostatna stručnost i manjak stručnjaka - pristupanje Hrvatske Europskoj uniji

		- nedostatno znanje
--	--	---------------------

Izvor: prilagođeno prema Alon, I., (2012.), *Global Franchising Operations Management: Cases in International and Emerging Markets Operations*. SAD: FT Press, str. 9.

Slika 1. Prepreke širenja franšize u Hrvatskoj



Izvor: prilagođeno prema Alon, I., (2012.), *Global Franchising Operations Management: Cases in International and Emerging Markets Operations*. SAD: FT Press

Prethodno prikazane prepreke širenju franšize u Hrvatskoj značajno utječu na razvoj i daljnje korištenje franšize kao metode rasta i razvoja poslovanja, odnosno načina ulaska u poduzetništva. Najčešće se spominje nepoznavanje franšiznog poslovnog modela, nedostatan broj pravnikâ upoznatih s franšiznim poslovanjem, nedostatni financijski resursi te banke koje ne poznaju franšizno poslovanje.

Nekoliko je preporuka kojima bi se mogao riješiti dio prepreka na makrorazini koje utječu na daljnji razvoj franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj:⁵⁴ (Knez, 2019):

- „kreiranje pravnog okvira za franšizni poslovni model prema najboljoj praksi država EU-a,

⁵⁴ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

- osnivanje registra domaćih i inozemnih franšiznih sustava pri relevantnoj instituciji (Hrvatska gospodarska komora) s obveznom registracijom i predajom na uvid ugovora o franšizi,
- organizacija promotivne kampanje kako bi se javnost informirala o potencijala franšiznog poslovnog modela,
- prepoznavanje koristi franšiznog poslovnog modela kreiranjem programa za poticanje upotrebe franšiznog poslovnog modela (primjerice posebne kreditne linije za franšizni poslovni model i/ili nepovratna sredstva za plaćanje franšizne ulazne pristojbe),
- organizacija i financiranje edukacije o franšiznom poslovnom modelu za poduzetnike početnike i rastuće tvrtke,
- osnaživanje infrastrukturne potpore za razvoj franšiznog poslovnog modela educiranjem o franšiznom poslovnom modelu odvjetnika, financijskih institucija, poslovnih savjetnika i predstavnika potpornih institucija.“

Pomoću prethodno navedenih preporuka za rješavanje prepreka s kojima se susreće franšizni poslovni model na makrorazini, utjecalo bi se i na rješavanje prepreka na mikrorazini jer bi se organizacijom i financiranjem edukacije obučili potencijalni davatelji franšize i njihovi potencijalni primatelji. Rješavanjem financiranja za projektiranje ili kupnju franšize utjecalo bi se i na tvrtke da povećaju upotrebu franšiznog poslovnog modela.

2.8. Primjeri uspješnih franšiza u međunarodnom poslovanju

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

Većina financijskih institucija u regiji Središnje i Istočne Europe, kao i na razvijenim tržištima poput nizozemskog ili britanskog, za ekspanziju prodajne mreže koristi upravo franšizing. Takav je trend u pojedinim zemljama Zapadne Europe pokrenut još devedesetih godina prošlog stoljeća, da bi se onda proširio i na tržišta u razvoju.⁵⁵ (Knez, 2019).

„**Primjer 1:** Michał Wiśniewski, konzultant i direktor za franšizing tvrtke Profit system, najveće konzultantske kuće u području **franšizinga u Poljskoj**, kaže da se franšizing u

⁵⁵ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

financijskim institucijama počeo razvijati na različite načine i ne svugdje sa istim motivima. Prvo se pojavio u zemljama s daleko većom franšiznom tradicijom, poput Velike Britanije i Nizozemske. Međutim, posebno je intenzivan razvoj uslijedio u onim zemljama u kojima mreže poslovnica financijskih institucija nisu bile toliko rasprostranjene, a to su zemlje Središnje i Istočne Europe⁵⁶

Financijske institucije u Poljskoj od svojih primatelja franšize najčešće ne zahtijevaju visok kapital, tako da cijela investicija često iznosi između 5000 do 10000 eura. „Franšizne su poslovnice ekonomičniji format s jednostavnim dizajnom i ne tako skupom opremom. Postoje minimalni standardi radi sigurnosti. Prostor u kojem je smještena poslovnica zakupljuju primatelji franšize, jer oni postižu daleko bolje cijene najma. Kada banka pregovara, vlasnici nekretnina obično nerealno podižu cijene. Pored toga, primatelj i davatelj često investiraju zajedno u projekt, jer davalac snosi troškove oko brandiranja poslovnice“, objašnjavao je M. Wiśniewski⁵⁷

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

Primjer 2: „Španjolski lanac **Naturhouse**, specijaliziran za dijetetiku i prodaju dijetetskih preparata, najuspješniji je europski franšizni sustav u ovoj branši. To, između ostalog, potvrđuje i broj franšiznih podružnica – više od 2000 Naturhouse centara može se pronaći u 27 zemalja, diljem svijeta. Među europskim tržištima, španjolski sustav najrazvijeniju mrežu franšiza ima u zemljama srednje Europe – Poljskoj i Češkoj. Daljnje širenje mreže trebalo bi obuhvatiti i druge zemlje ovog dijela Europe.“⁵⁸

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

⁵⁶ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Ibid.

je upravo 2009. u shopping centru Ušće u Beogradu. Osim na tržištu Srbije, Garinello franšizu ima i u Crnoj Gori, a partnere traže i na drugim tržištima⁵⁹

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

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

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

Prema njegovim riječima, postoje velike prednosti širenja mreže kroz franšizing, a u njihovom slučaju, bila je idealna kombinacija ekspanzije otvaranjem franšiza i vlastitih trgovina. „U vlastitim maloprodajama svakodnevno generirate određeni prihod, što omogućuje bolje planiranje novčanog toka, kao i likvidnost i solventnost tvrtke. S druge strane, franšizno širenje omogućuje brži rast i ekspanziju na nova tržišta, uz manju potrebu za angažiranjem vlastitog kapitala. Prednosti su velike, prije svega u stranim zemljama, jer ne morate otvarati svoju tvrtku, zapošljavati ljude, plaćati najmove i ostale povezane troškove. Ako imate potencijalnog partnera s već postojećom tvrtkom i svojim prostorom, njemu je Aqua poželjan biznis“, objašnjavao je G.Kolar u ovome članku (Knez, 2019).

Davatelj franšize daje kompletan know-how, organizira obuku i edukaciju djelatnika u trgovinama, kao što ustupa osmišljen inventar i opremu, sugerira najbolji raspored polica i proizvoda, pa čak i način na koji bi trebala biti postavljena rasvjeta. „Potencijalni franšizer robu dobiva po posebnim, franšiznim cijenama kojima su regulirane prilično velike i konkurentne

⁵⁹ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

marže, kao i jedinstvene preporučene maloprodajne cijene koje su iste u svim Aqua dućanima. Obzirom na inicijalna mala i prihvatljiva ulaganja, povrat investicije je relativno kratak te time Aqua postaje poželjan dugoročan biznis“, isticao je G.Kolar.

„Svi materijali koje primatelj franšize želi koristiti pri marketingu i promociji stoje mu na raspolaganju, a dizajnerski tim davatelja franšize će se pobrinuti da svaki vizual bude u skladu s prepoznatljivošću brenda. „Najbitnije je franšizeru pružiti kvalitetan i pouzdan servis, u smislu zalihe robe i svih ostalih aktivnosti vezanih za uspjeh pojedine franšize. Dakle, za uspjeh nije bitan samo broj otvorenih trgovina u jednoj godini, već njihova održivost i dugovječnost na pojedinom tržištu“, naglašavao je G.Kolar“⁶⁰

Primjer 5: „Dok je ukupno gospodarstvo **Velike Britanije** u posljednjih pet godina zabilježilo pad od 2,5 posto, franšizni sektor je ostvario rast od 20 posto, a tvrtke koje posluju kroz franšizing - prijavljuju rekordne vrijednosti prometa. Ovo su prvi pokazatelji godišnjeg izvještaja o tržištu franšiza u Velikoj Britaniji (2013 NatWest British Franchise Association Franchise Survey)“⁶¹ (Knez, 2019).

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

„Istraživanje također pokazuje da je u posljednjih godinu dana industrija franšizinga generirala 13,7 milijardi funti (više od 16,5 milijardi eura), što je skoro jedan posto bruto domaćeg proizvoda Velike Britanije. Osim toga, u franšiznom sektoru je, prvi put u povijesti, bilo više od 250000 radnih mjesta s punim radnim vremenom, što, uz ukupan broj zaposlenih u sektoru (više od 560000), ukazuje na povećanje od 20 posto u posljednjih pet godina.“⁶²

„Impresivan je i podatak da skoro četiri od pet brendova koji u ovoj zemlji posluju kao franšize jesu - domaći brendovi. Uspjeh izvorno britanskih franšiza odrazio se i na izvoz, te jedan od četiri franšizna sustava svoj posao širi i izvan matičnog tržišta. Optimizam dodatno potkrepljuje i uvjerenost velikog dijela poduzetnika (devet od deset) da će uvjeti poslovanja u ovoj godini biti još bolji“.⁶³

⁶⁰ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

⁶¹ Ibid.

⁶² Ibid.

⁶³ Ibid.

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

Trenutno u Britaniji posluje skoro 1000 franšiznih brendova u raznim sektorima. Na tržištima zemalja ove regije također se može pronaći nekoliko britanskih sustava koji posluju kao franšize. Među njima, najviše ima modnih brandova - Burberry, Killah, Marks & Spencer, Monsoon, Mothercare, Quiz. Kroz franšizu prisutan je i butique modnih dodataka Accessorize, centar za odvikavanje od pušenja Allen Carr Center, lanac kafeterija CostaCofee, informativni portal Euractiv, kao i turistički portal My Destination.⁶⁴

Primjer 6: „Surf'n'fries (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava) je osmišljen kako bi bio ponuđen najbolji pomfrit ikada napravljen. Pomfrit je, praktično, sastavni dio svake ugostiteljske ponude, ali su jedino u Surf'n'Fries-u krumpirići glavni dio ponude! Osmislili su 15 posebnih umaka kako bi pružili dodatno uživanje u okusu krumpirića, kao što je i ambalaža u kojoj se poslužuje Surf'n'Fries pomfrit osmišljena tako da se krumpirići mogu jesti u hodu kroz urbanu gradsku sredinu, u udobnosti vlastitog doma, te u uredima ili – gdje god to poželite! Surf'n'Fries je brend koji je, tako, postao sinonim za specijalizirane pomfrit-barove koji nude izuzetno kvalitetne krumpiriće (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).“⁶⁵

Fokus menadžmenta Surf'n'Fries je na inovativnom poslovnom modelu utemeljenom na jedinstvenoj metodi proizvodnje i pažljivo osmišljenom principu pakiranja i posluživanja pomfrita. Vlasnici poduzeća započeli su razvoj još 2008. godine. Nakon zaštite žiga i uspostavljanja branda Surf'n'Fries prvo je zaštićena ambalaža za posluživanje pomfrita, a potom je započet i razvoj Surf'n'Fries franšize, prvo u Hrvatskoj, a potom i u inozemstvu. Za upravljanje i razvoj svog inovativnog koncepta, vlasnici su koristili stručnu pomoć – u inovativnom, tehnološkom i pravnom segmentu razvoja. Inovacija je, zapravo, "osnovni sastojak" proizvodnje, posluživanja i pakiranja Surf'n'Fries pomfrita (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).⁶⁶

⁶⁴ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Ibid.

Za jedinstvenost brenda zaslužne su tri inovacije razvijene unutar poduzeća i u suradnji s vanjskim stručnjacima – specijaliziranim poduzećima. Prva inovacija se odnosi na zaobljeni oblik pomfrita koji se postiže korištenjem specijalno dizajniranog noža. Takav oblik daje najbolji okus svakom pojedinačnom pomfritu, jer je krumpirić hrskav izvana, a sočan iznutra, a istovremeno, ovaj oblik je najpogodniji za umakanje u umake. Druga ključna inovacija je da se izrezani krumpirići prže bez kapi ulja, u posebno dizajniranoj pećnici koja umjesto vrućeg ulja koristi vrući zrak. Takvim postupkom se dobiva zdraviji pomfrit, ali bez gubitka prepoznatljivog okusa. Na kraju, treća inovacija je vezana za specijalno dizajniranu višenamjensku ambalažu koja omogućava da kupac u jednoj ruci, s lakoćom nosi 1. porciju pomfrita, 2. dva umaka, 3. porciju pilećih krilaca ili medaljona (nuggets-a) i 4. čašu pića – dok mu druga ruka u potpunosti ostaje slobodna. Ambalaža je zaštićena kao intelektualno vlasništvo poduzeća (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).

Surf'n'Fries koncept je utemeljen na entuzijazmu, partnerstvu s primateljima franšize i poduzećima iz lanca nabave i, prije svega, na inovativnom poslovnom modelu za prodaju jednog od najpopularnijih jela na svijetu – pomfrita. Razvijene su 3 forme kroz koje se širi koncept i franšizna mreža: Store ("klasičan" Surf'n'Fries restoran), Trailer (koncept "na kotačima" koji je nadogradnja Mobile koncepta – uključuje prikolicu s integriranom, potpuno opremljenom kuhinjom koja se može temeljiti i na tehnologiji pripreme krumpirića sa ili bez ulja) i Mobile (optimalno dizajnirani mobilni koncept – pult – za prodaju pomfrita na svim mogućim lokacijama) (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).⁶⁷

Osnovni zahtjevi sustava za Surf'n'Fries Store jest da lokal ima površinu od 35 do 70 m², u pješačkoj zoni, s prometom od najmanje 20 pješaka dnevno, s ventilacijskim sustavom i mogućnošću korištenja 30-50 kW električne energije. Kako bi se odabralo primatelja franšize poželjno je prijašnje iskustvo u vođenju sličnih poslova, ali i nije nužno. Potencijalni primatelji franšize ne moraju imati iskustva u toj djelatnosti, ali je poželjno da imaju kapitala za pokretanje njihove franšize barem 6 do 12 mjeseci od početka lansiranja trgovine, a to preporučuju za svaki slučaj da se ne dođe do nepovoljnih situacija s obje strane. Najčešće se objekt kojem izostane profit zatvori, a razlozi takvih situacija su što franšizer krene u poslovanje s malim kapitalom i nije imao dovoljna financijska sredstva za narednih šest do dvanaest mjeseci, ili je objekt bio otvoren na lošoj lokaciji ili se nije brinuo o svom poslu (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).

⁶⁷ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

Domaći franšizni lanac brze hrane Surf'n'Fries pokrenuli su Riječani Andrija Čolak i Denis Polić. Sve se više šire diljem svijeta, a ne samo u Hrvatskoj. Sve je počelo 2009. godine otvaranjem prvog prodajnog mjesta od 27m² prodavajući 1 000 porcija krumpirića dnevno. Nakon izvrsnog uspjeha u rodnoj Rijeci, dobivali su sve više upita o otvaranju prodajnih mjesta u drugim gradovima, i tada su se odlučili za pokretanje franšize, a 2014. godine već su imali 40 prodajnih lokacija u više od sedam zemalja. Nakon prvih nekoliko godina višestrukog rasta i stabilizacije na 15% - 20% godišnjeg rasta u broju lokala i prometu odlučili su se širiti dalje. Listi zemalja u kojoj su prisutni, a koja već uključuje Norvešku, Njemačku, Austriju, Sloveniju, Mađarsku, Rumunjsku, Bosnu i Hercegovinu, Crnu Goru, Makedoniju i Vijetnam, omedavno su dodali i Iran. Namjeravaju se širiti u SAD i Dubai (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).

Sa Surf'n'Friesom 2015. godine Andrija Čolak je osvojio nagradu za najbolju mladu nadu u franšiznom svijetu od International Franchise Association, najveće udruge franšizera na svijetu.³⁷ Franšizu su pokrenuli kao fast snack. Krumpirići se režu u posebni zakrivljeni oblik koji omogućava optimalno prženje i bolji okus. Vrući zrak na 250 °C zatvara površinu krumpira i stvara koricu, pa se krumpir iznutra kuha koristeći svoju vlagu. Surf'n'Fries je pokrenut kao fast snack, zatim se počeo razvijati prema fast casualu, kako bi se prilagodio tržištu. Pomfrit može biti zalogaj ali kad mu se doda piletinu i sireve, može biti i obrok. Vlasnici franšize su željeli ostati fleksibilni u strukturi menija, a niti ne žele previše izlaziti izvan okvira početnog menija. No, svako novo tržište na koje se poduzeće širi znači novu prilagodbu. Za tržište SAD-a će, čini se, morati napraviti upravo to, proširiti menu, dodati kozice i ribu u finger food formatu. Žele ostati fleksibilni, ali ne previše mijenjati koncept ponude. Brend mora ostati precizno pozicioniran, okrenut mlađoj dinamičnoj publici i ne ulaziti u žanrove u kojima vladaju divovi poput Burger Kinga ili KFC-a (Surf 'n' Fries, Opis franšiznog sustava).

Primjer 7. „**M.A.C. kozmetika** je jedna od tri vodeće svjetske marke, koja ima godišnji promet preko milijardu dolara i 500 neovisnih trgovina, od kojih je više od 30 u Francuskoj. Sve M.A.C. prodavaonice kozmetike vode profesionalni vizažisti.“⁶⁸

„M.A.C. kozmetika se dokazala kao vodeća svjetska marka, koja posjeduje više od tisuću trgovina diljem svijeta, zbog nenadmašne stručnosti u šminkanju Artistry. MAC je nastao u Torontu, Kanada. Vizažist i fotograf Frank Toskan te vlasnik salona Frank Angelo su bili frustrirani zbog nedostatka šminke na fotografijama, pa su odlučili napraviti svoju. Za početak su napravili šminku u vlastitoj kuhinji i prodali je u salonu svojim kolegama vizažistima,

⁶⁸ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

modelima i fotografima. Uskoro su se pojavili stilisti i modni urednici. Kako se časopisi nagomilavali tako im je rasla i popularnost, pa su pokrenuli u ožujku 1984. M.A.C.42 M.A.C. kozmetika je postala franšizom 2011. godine sa sjedištem u Westerville, OH. Prva M.A.C. trgovina u Republici Hrvatskoj otvorena je početkom 2015. godine u samom centru Zagreba.43 Vlasnik hrvatskog poduzeća MAC-a jest Branko Roglić.

Kako bi se investiralo u ovu franšizu potrebno je imati likvidni kapital u iznosu od 18.000 USD, ukupna ulaganja u franšizu iznose od 109.000 USD do 250.000 USD, dok naknada za franšizu jest 8.000 USD. Kao što je vidljivo ovo je jako skupa investicija, ali s razlogom s obzirom da je M.A.C, kozmetika jedno od vodećih poduzeća u tom području u svijetu (Knez, 2019).

Primjer 8. Prvi restoran **Subway** je otvoren 1965. godine u gradu Bridgeport u Saveznoj državi Connecticut u SAD-u. Trenutno, Subway po cijelom svijetu ima 44 828 restorana u ukupno 112 zemalja. Franšiza nudi svoj brend i korištenje know-how. Poduzeće Subway podupire djelatnost franšizera u svakom pogledu i prenijet će i podijeliti više od 51 godine iskustva s franšiznim konceptom kojim posluje, a sve sa svrhom maksimalizacije prihoda, a pogotovo dobiti. Zahvaljujući tome, ali također i mnogim drugim karakteristikama, mreža Subwaya je najrasprostranjenija gastronomska franšiza na svijetu⁶⁹.

Neki primjeri podrške koju nudi jesu:⁷⁰

- Odobreni dobavljači proizvoda uz jamstvo kvalitete i cijene
- Operativni priručnik sa svim informacijama
- Mjesečno vrednovanje restorana sa savjetima za poboljšanje rada i profita
- Tjedni izvještaji, koji omogućuju kontrolu rada restorana i otkrivanje negativnog trenda te njegov ispravak
- Vrednovanje usluga za potrošače
- Ostala individualna podrška.

Prema internetskim izvorima nude potporu u sljedećim aspektima poslovanja:⁷¹

- Izbor lokacije
- Pregovori o zakupu
- Dizajn interijera

⁶⁹ Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ Ibid.

- Franšizna obuka na University of Subway u trajanju od dva tjedna,
- Obuka za zaposlenike, prije i tijekom otvaranja restorana
- Odobreni dobavljači hrane i neprehrambenih artikala za garantiranu kvalitetu i cijenu
- Operativni priručnik sa svim informacijama
- Mjesečna evaluacija performansi restorana
- Dnevni izvještaji koji će vam pomoći kontrolirati poslovanje restorana, uočiti negativne tendencije te dati mogućnost ispravka
- Evaluacija usluge kupcima
- Individualne smjernice za marketing.

Uvjeti za kupovinu ove franšize jesu:⁷²

- Prihvatanje sporazuma o franšizi
- Uspješno dovršena obuka u centru za obuke
- Dovoljni kapital
- Poslovni plan koji mora biti odobren.

U Republici Hrvatskoj cijena za prvu licencu ove franšize odnosno prvi restoran iznosi 7 500 eura, dok za svaku sljedeću, primatelj franšize plaća 3.750 Eura. Ako primatelj franšize otvori restoran u roku od 12 mjeseci od kupnje licence, može ostvariti povrat od 3 750 Eura (50% od početnog iznosa licence). Na službenim mrežnim stranicama može se vidjeti da je to tzv. Kick-start program. Ovaj princip primjenjuje se i na sve naredne licence, koje standardno koštaju 3.750 Eura. Ovakva ponuda je na snazi u Hrvatskoj, Češkoj, Slovačkoj, Poljskoj i Sloveniji.

Strateški plan rasta franšiza je vrlo bitan za svakog davatelja franšize. Iz Subwaya tvrde da to u potpunosti ovisi o primatelju franšize i tome želi li on otvoriti više od jednog restorana. Smatraju, ukoliko je primatelj zadovoljan sa franšiznim poslovnim modelom Subwaya da će on sam odlučiti kako rasti i otvoriti više od jednog restorana.⁷³

Što se tiče pomoći davatelja franšize Subwaya primateljima da postanu vlasnici franšize na više lokacija, oni tvrde da im jesu bili od pomoći. Ukoliko primatelj franšize ispunjava sve propise te marketing, standarde i druge poslove obavlja dobro, zna kako uspješno voditi posao te

⁷² Knez, A. (2019) Franšizne distribucije. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma.

⁷³ Ibid.

pokazuje još veći interes za Subway i njegovo širenje, dopustit će primatelju da se širi i otvori više od jednog restorana.⁷⁴

Primatelj franšize u potpunosti obavlja poslovanje na svoj račun, a bilo kakav gubitak davatelj franšize Subway ne kompenzira. Međutim, oni tvrde da kontinuirano nude pomoć i rade na marketinškoj strategiji, poboljšanju operativnih standarda, stalnoj obuci zaposlenika i sl. A kako bi spriječili moguće gubitke, rade kontinuirano na otkrivanju mogućih problema prije nego što oni nastanu.

„Subway tvrdi da primatelj mora otvoriti restoran u roku od dvije godine nakon što postane vlasnik određene i ugovorne poslovne jedinice. Ukoliko restoran nije otvoren u tom roku, moguće je da se ne otvori uopće ili postoji izuzetak, da uz naknade posluje dalje. Ako primatelj franšize ne otvori restoran u ukupno četiri godine, za njega ne postoji više mogućnost otvaranja lokala i suradnja prestaje.“⁷⁵

Tantijemi se izračunavaju kao postotak neto prihoda (račun dobiti i bez PDV-a). Naknade za plaćanje su stoga proporcionalne prihodima i zbog toga je na kupcu franšize da uvijek treba imati sredstva za prikupljanje određenih naknada. Takve vrste naknada se prikupljaju svaki tjedan. Ako davatelj franšize nema sredstva na računu da plati naknadu, upozorava ga da će si davatelj franšize naplatiti svoj račun. Ako se ova situacija ponavlja, davatelj može raskinuti ugovor s primateljima franšize i preuzeti restoran.

⁷⁴ Ibid.

⁷⁵ Ibid.

3. ŽENE I FRANŠIZING

3.1. Moć žena u franšizingu

Rezultati istraživanja u Sjedinjenim Američkim Državama, najvećem i najrazvijenijem tržištu franšiza u svijetu, upućuju na neobičan trend – postotak žena koje kupuju franšize konstantno raste.

„Za šest godina, odnosno u razdoblju od 2011. do 2017. godine, tijekom kojih je poduzeća za posredovanje u franšizingu FranNet pratila tržište franžiza, postotak žena koje su postale primatelji franšize porastao je za nevjerojatnih 83%, dok je postotak kod muškaraca porastao tek za 13%. Međunarodna franšizna asocijacija (The International Franchise Association) je objavila slične podatke – prema podacima iz 2017. godine, 27% svih franšiznih poslovnica u Sjedinjenim Američkim Državama držale su žene, što je za 6,5% više u odnosu na stanje od prije deset godina.“⁷⁶

Postavlja se pitanje kako se i zašto povećao interes žena za poslovanjem u sustavu franšizinga? Naravno odgovor nije jednostavan, jer, kako to potvrđuje i istraživanje magazina Entrepreneur, razloga ima jako puno.⁷⁷

Žene najčešće odlučuju kupiti franšizu iz istih razloga kao i muškarci. Iz ove odluke stoji vrlo razumna želja za pristupom sustavu/tvrtki koja ima dokazani poslovni koncept i izvrsne rezultate. Kao primatelji franšize, i žene i muškarci dobivaju mogućnost koristiti znanje i iskustvo svojih davatelja franšize – od provjerenih i uhodanih procedura poslovanja, preko obuke i savjeta kako zaposliti prave ljude, sigurnih kanala nabave i provjerenih dobavljača, do marketinga i sijaseta drugih praktičnih znanja bez koji posao teško može preživjeti. Kažu stručnjaci da je sigurnost ključna riječ koja privlači žene u franšizno poslovanje. Upravo bi stoga bila točno i uvriježeno mišljenje da žene u biznisu česće od muškaraca izbjegavaju preuzimanje rizika. Međutim istina je da žene riskiraju isto koliko i muškarci, samo što one drugačije prave prioritete. Zapravo će žene riskirati samo ako su veliki i važni ulozi u pitanju, prije nego što će to uraditi u svakom, odnosno, manje bitnom području poslovanja.

Drugi razlog se nalazi u činjenici da pokretanje privatnog, odnosno, franšiznog posla podrazumijeva mnogo fleksibilnije radno vrijeme, što ženama ostavlja neusporedivo više

⁷⁶ Franchising.hr (2018): Moć žena u franšizingu. Dostupno na: <http://franchising.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]

⁷⁷ Franchising.hr (2018): Moć žena u franšizingu. Dostupno na: <http://franchising.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]

„prostora“ za brigu o obitelji, i što je najvažnije, one zbog toga neće izgubiti mogućnost da napreduju, kako se to često događa zaposlenim ženama koje su, zbog potreba obitelji, primorane uzimati odsustvo s posla.⁷⁸

Nezadovoljstvo tretmanom zaposlenih je i jedan od najčešćih razloga za ulazak u poduzetništvo, a jedan od najintragantnijih je seksizam koji su žene doživjele kao obični potrošači ili korisnici određenih usluga – posebice u područjima koje se tradicionalno smatraju „muškima“, poput, primjerice, samo zato što su same izložene omalovažavanju kao klijentice, a birale su isključivo franšize koje se razvijaju kao „female-friendly“ koncepti sa svim pogodnostima i komforom za žene i majke (auto-servis s kutkom za djecu, toaletom za bebe, fino uređenom čekaonicom i slične).

Razlog za kupnju franšize, konačno, je ponekad vrlo jednostavan i potječe od – moći marke proizvoda. Zapravo se pojedine žene zaljube u marku ili koncept te ne odustaju od želje da se i same bave istim poslom – radeći pod istom, voljenom markom.

Međutim, žene kad se odluče za kupnju franšize, obično se suočavaju s istom preprekom – ako nemaju dovoljno vlastitog novca za pokretanje posla, teško da će se moći osloniti na banke. Prema magazinu Entrepreneur, doslovno sve ispitanice su upućivale na ovaj problem. Ispitanice kažu da banke još uvijek nisu spremne dati ženama veće zajmove za vođenje velikog biznisa, kao što to rade za muške klijente. Čak i kada dobiju zajam, iznosi za poduzetnice su neusporedivo manji od onih koje se dodjeljuju muškarcima. Međutim, stručnjaci, napominju da bi ova situacija mogla biti i rezultat prakse iz prošlosti koja pokazuje da žene poduzetnice uglavnom pokreću biznise za koje nije potrebno tako mnogo kapitala kao za biznise koje pokreću muškarci. No ipak, s današnje točke gledišta, ova situacija više podsjeća na poznatu nedoumicu „Što je starije – koka ili jaje?“. Zapravo, navode li, manji krediti žene na kupnju jeftinijih franšiza, jer nemaju drugog izbora, ili se žene odlučuju za jeftinije franšize jer znaju da će lakše dobiti kredit?⁷⁹

Istina, taj problem se u Americi počinje polako rješavati jer se broj žena koji postaju primatelj franšiza kontinuirano povećava. Uočeno je da su se prosječni iznosi kredita odobrenih poduzetnicima od 2013. do 2017. godine povećali za oko 22,5% (od 463.944 do 568.475

⁷⁸ Fransishing.hr (2018): Moć žena u franšizingu. Dostupno na: <http://fransishing.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]

⁷⁹ Fransishing.hr (2018): Moć žena u franšizingu. Dostupno na: <http://fransishing.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]

dolara). Za muške primatelje franšize su ti iznosi za isto razdoblje povećani za 5,76% (od 689.387 do 729.093 dolara), što pokazuje da se razlika, barem u ovom segmentu, smanjila.

Opći rast broja američkih žena koje ulaze u poduzetništvo – koje pokreću vlastite, odnosno franšizne djelatnosti – također je svakako mali, ali vidljiv rezultat širih društvenih promjena koje podrazumijevaju uvođenje rodne ravnopravnosti i opću promjenu stava da su za određene poslove „predodređene“ žene, a za određene muškarci. Ipak, i pored očiglednog napretka, u ovom je području izjednačavanje još uvijek daleko – kako je naglašeno i na početku, tek nešto više od jedne četvrtine svih franšiznih poslovnica u Americi danas drže žene.

Bez obzira na razloge zbog kojih žene ulaze u franšizno poslovanje, postavlja se pitanje kako će sama industrija reagirati na taj trend. Postavlja se pitanje: Hoće li promijeniti način na koji davatelji franšize pristupaju potencijalnim kandidatima i partnerima? Pojedini iskusni davatelji franšize tvrde da je razlika već vidljiva. Njihovo iskustvo pokazuje da su žene, kao primatelji franšiza, lakše za suradnju, da su otvorenije i spremnije za razmjenu mišljenja od muških kandidata. Kako naglašavaju, također su i ljubopitljivije, tako da davatelj franšize treba imati spremne odgovore na sva pitanja još na prvom sastanku – pored toga što, kako primjećuju, žene nemaju strah niti stid da kasnije, kad pokrenu posao, pozovu i pitaju kako se što radi. Većina potencijalnih problema zapravo može biti izbjegnuta baš zato što žene – postavljaju mnoga pitanja.⁸⁰

Također je zabilježena još jedna prednost – otkrivaju intervjuirani davatelji franšiza. Žene promatraju posao iz više kutova, i vrlo je malo onih koje ulaze u posao samo zbog profita. Za davatelja franšize, to je od neprocjenjive važnosti – zapravo, to je jedna od garancija da će primatelj, uz sve što radi, brinuti i o brandu, dobrom imidžu tvrtke, da neće kršiti pravila i po svaku cijenu pokušavati „uraditi bolje, jer zna bolje“ – ponekad i na štetu cijelog sustava.

⁸⁰ Franchising.hr (2018): Moć žena u franšizingu. Dostupno na: <http://franchising.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]

3.2. Žene u obrazovnoj franšizi – Helen Doron English

Obrazovna franšiza naime predstavlja jedinstvenu mogućnost za pametne, sposobne žene koje žele uspješno uskladiti unosnu, ispunjavajuću karijeru s obiteljskim životom. Postavlja se pitanje: da li su žene predviđene za poslovni uspjeh? Prema američkoj tvrtki Entrepreneur's Source koja se bavi unaprjeđenjem poslovanja, žene su izvanredne u tri područja bitna za poduzetništvo, a to su: komunikacija, inicijativa i emocionalna inteligencija.

Ove vještine također posjeduje i Helen Doron, direktorica Helen Doron Grupe. Doron, stručnjakinja za jezike je pokrenula internacionalnu franšizu prije trideset i tri godine, a u kojoj su otada karijeru izgradile mnoge vješte poslovne žene. Ova globalna obrazovna franšiza osnažuje žene i daje im mogućnost golemog poslovnog uspjeha. Naime, 80% glavnih menadžera Helen Doron tvrtke čine žene. Nadalje, 70% od ukupno 90 master franšizera su žene, a 90% franšizera u 880 centara su upravo žene. Helen Doron omogućuje poduzetnicima pokretanje vlastitih franšiza i pridruživanje ženama u vodećoj poslovnoj mjeri koja se bavi učenjem i podučavanjem engleskog jezika. Helen Doron franšiza je dokazan poslovni model, s franšizama koje su među najdugotrajnijima i najjačima u industriji franšiza.

Biti Helen Doron franšizerkom znači voditi uspješan posao i u isto vrijeme provoditi dragocjeno vrijeme sa svojom djecom i obitelji. Nacionalna franšizerka za Hrvatsku Danijela Haralović kaže: „Jedna od najbitnijih činjenica u mom životu jest ta da je naša Helen Doron škola dobila novu učenicu, moju 15-mjesečnu kćerkicu! Iako znam da sam mnogo naučila o metodi i učenicima u ovih sedam godina koliko sam nacionalni franšizer, presretna sam što mogu uživati i aktivno sudjelovati u učenju svog djeteta kao ponosni roditelj na tečaju Baby's Best Start, na koji smo se upisali kad mi je kćerkica navršila četiri mjeseca!“

Gospođa Haralović također dodaje „Imam troje djece i svi su učenici Helen Doron škole. Jednostavno sam oduševljena i ponosna na njihov napredak, kao i na napredak svih 3.800 učenika Helen Doron škola diljem Hrvatske. Sa svojim franšizerima svakodnevno blisko surađujem i stalno napredujemo, otvarajući nove centre diljem zemlje. Usto, presretna sam što su otvorena mnoga radna mjesta i što je smanjena nezaposlenost u našoj zemlji (za Helen Doron Hrvatska trenutno radi 60 učitelja) te sam ponosna što su mnoge odlične učiteljice, koje su potpuno predane svom poslu, dio našeg tima već godinama. Lako je biti žena u Helen Doron svijetu. Možeš voditi uspješan posao i u isto biti posvećen svojoj djeci i obitelji.“

Nacionalna franšizerka za San Marino i u Italiji Le Marche Alexandra Pickel, oduševljeno tvrdi: „Helen Doron školu otkrila sam kada sam tražila pravu školu za svoje kćerke, koje su dvojezične od rođenja. Shvatila sam da u Helen Doron školi engleski jezik usvajaju s lakoćom! Vlastiti sam centar otvorila 2007. godine, nakon što sam shvatila da na području u kojem živimo nema nikakvih aktivnosti za malu djecu, a pogotovo aktivnosti kojima se potiče razvoj djeteta i njegovog intelekta. Nakon uspjeha prvog centra, odlučila sam postati franšizerom talijanske regije Le Marche kako bi pomogla njenom razvoju. Postigli smo ogroman uspjeh te sada imamo 17 učitelja i 740 učenika, a planiramo otvoriti nove centre i u manjim gradovima i mjestima, kako bi Helen Doron škola za engleski bila dostupna svima!“

Slika 2. Svijet Helen Doron



Izvor: Helen Doron English. Dostupno na: <https://helendoron.hr/> [24.09.2020.]

Pickel dodaje: „Obožavam biti Helen Doron nacionalnom franšizerkom! Nisam htjela biti nečiji zaposlenik i sada sam sama sebi šef, ali sam svejedno dio tima međunarodne mreže. Moj menadžerski stil je vrlo praktičan i blisko surađuje sa svim svojim franšizerima, koji su redom sposobni, neovisni poduzetnici. Helen Doron English poslovni model dopušta razvoj vlastitog poduzetničkog stila.

Ono što mi je bilo važno za pokretanje posla jest činjenica da pridonosim svojoj zajednici, budući da promoviram školu koja potiče razvoj djece i njihovog intelekta. Malene grupe učenika odlične su za razvijanje socijalnih vještina, kao i za razvoj intelektualnih sposobnosti. Toj sam činjenici svjedočila nedavno u našem ljetnom kampu. Primjetila sam zamjetnu razliku

u socijalnim vještinama između djece koja već pohađaju našu školu i one koja su po prvi put izložena učenju po Helen Doron metodi. Dakle, vrlo sam ponosna na pozitivan učinak Helen Doron škole na život naše djece.“

Prije nego što je Claire (Weigi) Jiang postala glavna Helen Doron franšizerka za Šangaj u Kini, maštala je o pokretanju vlastitog posla. Diplomirala je engleski jezik, ali se nakon završenog fakulteta zaposlila u tvrtki British Petroleum te tamo ostala sedam godina. No međutim, njena želja za učenjem i podučavanjem engleskog jezika nije jenjavala.

„Nakon rođenja sina, odlučila sam se uključiti u rano podučavanje jezika, što mi je puno zanimljivije od naftne industrije“ kaže Jiang. „Nakon što sam saznala za Helen Doron metodu, shvatila sam da je to izvanredan način za učenje engleskog jezika. Htjela sam uvesti Helen Doron metodu u Kinu jer je metodologija izvrsna i zaista može pomoći kineskoj djeci u učenju engleskog jezika.“

Jiang četiri godine kasnije uspješno vodi posao kao Helen Doron glavna franšizerka u jednom od najvećih gradova u zemlji. Otvorila je pet centara, u kojima se školuje preko dvije tisuće učenika koji izuzetno brzo napreduju u učenju engleskog jezika.

Treba spomenuti da je direktorica tvrtke Helen Doron, oduševljena ostvarenim uspjehom. „Vrlo sam ponosna što sam dio priče o uspješnim ženama. Ovo je situacija u kojoj svi pobjeđuju, i dok su svi naši franšizeri jednako uspješni, žene su vrlo bitan dio našeg poslovnog uspjeha.“

Gospođa Doron pojašnjava: „Žene su ponajprije uspješne u multitaskingu, što je odličan preduvjet za vođenje uspješnog posla. Nadalje, žene imaju izraženiju intuiciju od muškaraca, ili su barem sklonije slušanju svog „unutarnjeg glasa“. To ih čini osjetljivima na detalje te vrlo lako vide i osjete suptilne signale, koji mogu biti od presudne važnosti kod sklapanja poslova. Žene su također strpljivije i vrlo otvorene u pomaganju i savjetovanju svojih kolegica i kolega, a to je važno za proširenje i jačanje poslovanja. U nekim slučajevima, velima suosjećanost bolje motivira zaposlenike, a ujedno i privlači nove klijente.“

Prednosti Helen Doron franšize:

- Imaju iskusan pedagoški razvojni tim na čelu s Helen Doron, lingvističkom predvodnicom na polju razvoja programa Engleskog kao stranog jezika (EFL).
- Imaju gotovo 30 godina iskustva u razvoju i podučavanju engleskog kao stranog jezika.
- Njihovi su tečajevi engleskog jezika osmišljeni da privuku nove učenike, ali i zadrže postojeće polaznike kako bi se osigurali novi i postojeći prihodi.

- Nprestano razvijaju nove programe i proizvode kako bi njihovi franšizeri imali dodatne prilike za širenje tržišnog dometa.
- Ovime se kupuje svjetski poznati i respektabilan brend.
- Njihovi franšizni modeli osmišljeni su da odgovaraju vašem lokalnom tržišnom okruženju.
- Poduzetniku je Helen Doron predani tim potpore svaki dan na raspolaganju kako bi pomogao s poslovanjem, administracijom i marketingom.
- Poduzetnik ima izravnu korist koju pružaju iskustva ostalih Helen Doron franšizera diljem svijeta zahvaljujući umreženosti, godišnjim konferencijama, poslovnim treninzima, digitalnim newsletterima i blogovima.

Trening za franšizu u Helen Doron je podijeljen u dva dijela i to:

- Pedagoški trening – poduzetnik će sudjelovati na njihovom ekskluzivnom tečaju za učitelje kao promatrač. Tečaj traje od 5 do 7 dana i ne mora obavljati zadatke koje će imati kandidati za učitelje. Ako poduzetnik bude zainteresiran da postane kvalificirani učitelj, morati će platiti dodatne troškove za to.
- Poslovni trening – ovo je tečaj koji traje 1 do 3 dana – ovisno o razini franšize – i sastavljen je na zabavnom i interaktivnom principu.

Naknade za franšizu nema, odnosno naknada se plaća samo jednom, kada se otkupe prava za franšizu. Kad dođe vrijeme za obnovu ugovora, ne poduzetnik ne plaća ništa dodatno.

DAVALAC FRANŠIZE		
1	Kompletan naziv pravnog lica	Helen Doron Early English Master Franchisor Bee-Beep d.o.o.
2	Generalni direktor/rukovodilac	Petković Tatjana
3	Adresa (ulica, grad, poštanski broj, zemlja)	Djordja Vajferta 6, Beograd, Srbija
4	Telefon	011/344-85-44, 3543-270; 063/8265-675
5	Fax	011/344-85-42, 3543-269
6	E-mail	serbia@helendoron.com
7	Http://	www.helendoron.com
8	Matični broj	20031263
9	PIB broj	103828873
10	Kontakt osoba za kupovinu franšize	Petković Tatjana
	a) Telefon	011/3543-270, 063/8265-675
	b) Fax	011-3543-269
	c) E-mail	serbia@helendoron.com
11	Kada je firma osnovana	21.04.2005.

12	Godina početka franšiznog poslovanja	2005.
13	Na kojim tržištima zastupljeni kao davalac franšize	Na području Srbije
14	Koliko franšiznih jedinica posedujete i gde (navesti)	5 u Beogradu i 1 u Subotici
<p>15 Opis poslovanja:</p> <p>Helen Doron Early English je metod učenja jezika kao maternjeg, za decu od 3 meseca do 14 godina. Naša firma je zadužena za pronalaženje novih primalaca franšize koji su zainteresovani da otvore školu engleskog jezika prema ovom metodu. Pokrivamo područje Srbije, kao master franšizeri za Srbiju. Glavni davalac franšize, čiji smo mi primaoci, je Helen Doron Ltd, iz Izraela, čiji je osnivač i vlasnik gospođa Helen Doron, lingvista i ekspert u oblasti ranog razvoja dece.</p>		
<p>16 Predmet/koncept franšize koja se prodaje:</p> <p>Franšiza koju nudimo je franšiza za metod Helen Doron Early English, metod učenja jezika kao maternjeg za decu od 3 meseca do 14 godina.</p> <p>Primaoci franšize iz ove oblasti trebaju da budu poslovno orjentisani, opredeljeni za rad sa decom (naročito malom), da dobro govore engleski jezik i da su opredeljeni za rad u velikom timu.</p> <p>Primaoci franšize konkurišu za otvaranje Learning Centra (centra za podučavanje) koji će raditi isključivo prema ovom metodu, a u okviru dogovorene oblasti.</p> <p>Nudimo podršku u svim aspektima, kroz :</p> <ul style="list-style-type: none"> -branding -obrazovne materijale -obuke i seminare -poslovne i marketing planove -reklamu -kompletan know-how 		

Iz provedenog intervjua sa zaposlenicom iz Vinkovaca se saznali da je franšiza Helen Doron Zaposlenica ističe da je Helen Doron škola jedna od najuspješnijih škola za učenje engleskog jezika za djecu od tri mjeseca do devetnaest godina, a u Republici Hrvatskoj ju pohađa više od 5.700 djece. 29 centara diljem Hrvatske svakog tjedna u popodnevnim satima otvara vrata svoje škole djeci koja su željna učenja i zabave, ali su prije tri tjedna shvatili kako to više neće biti moguće. Vrata Helen Doron centara, zbog trenutne situacije s Covid 19, morala su se zatvoriti, ali su se istovremeno otvorila druga vrata. Helen Doron „teacheri“ svoje su domove pretvorili u Helen Doron učionice te su bez ikakve pauze nastavili podučavati u online okruženju. Ines Begović, Helen Doron „teacher“ iz Vinkovaca smatra da je prijelaz na online podučavanje engleskog jezika putem Helen Doron metode još jedan u nizu primjera koji pokazuje kako onaj tko želi, pronađe način.

Ines priča da je online podučavanje svima bila nepoznanica jer su navikli na učenje putem mnogih zabavnih aktivnosti unutar samih učionica, no ubrzo su shvatili da se kreativnost može njegovati i u njihovim virtualnim učionicama. Njihovi učenici i roditelji su odlično prihvatili njihov novi format podučavanja. Sve se i dalje zasniva na Helen Doron metodi, tako da zapravo i nije trebala velika prilagodba niti njima, niti roditeljima i djeci. Drago joj je da su pronašli način kako i dalje educirati djecu i imati pozitivan utjecaj na njih, jer koliko je to potrebno djeci i roditeljima, potrebno je i učiteljima.

Helen Doron „teaceri“ upotrebljavaju platformu „Zoom“ s kojom su jako zadovoljni. Također Ines otkriva da je ponekad teško prilagoditi se činjenici da djecu ne vidi u učionici prije sata te da u sobi vlada potpuna tišina sve do trenutka kad sjedne pred ekran i pokrene „meeting“ (sat). No čim sat krene i djeca se pojave na ekranu, osjećaj je više-manje isti.

Helen Doron škola se uz online nastavu trudi svojim polaznicima dati i dodatne sadržaje te su nedavno krenuli i s online radionicama. Iako su i učitelji i „teacheri“ iznimno zadovoljni online nastavom, svi se mogu složiti oko jedne stvari: jedva se čekaju vidjeti uživo i ponovno svoja popodnevna provoditi u šarenim prostorima Helen Doron centara.

Spominje također Helen Doron obitelji od Mije Mozer koja je prva „teacher trenerica“ Helen Doron metodologije u Hrvatskoj koja je početkom 2020. godine išla na školovanje za „teacher trenera“ u Južnu Koreju. Tada je Corona 19 bio potpuno novi virus o kojem mediji nisu puno pisali i vezao se isključivo za Kinu. Prvi ozbiljni susret

Zaposlenici škole Helen Doron s kojom se proveo intervju na pitanje da *ispriča ukratko svoj put kao Helen Doron učiteljice* ispričala je da je njezino prvo iskustvo učenja engleskog jezika bilo gledanjem crtanih filmova u djetinjstvu. To naravno nije bilo aktivno učenje i tada ni sama nije znala da usvaja mnoštvo riječi i izraza na engleskom, pa i naglasak. Tek kada se u razgovoru mogla sjetiti engleske riječi prije nego hrvatske, tada su članovi njezine obitelji uvidjeli da njezina želja da bude prilijepljena uz televizor možda i nije bila tako strašna, i da je to ipak urodilo nekim plodom, odnosno pasivnim učenjem stranog jezika.

Kada je odrastala, tako je dolazila u doticaj s nizom učitelja i nastavnika, koji su i taj aktivni proces, školsko učenje jezika, učinili iznimno zabavnim. Već tada je znala da je to nešto čime bi se i ona jednog dana htjela baviti. Tako je kroz srednju školu pripremila za studij engleskog jezika i književnosti na fakultetu. Na putu do diplome upoznala je mnogo profesora, koji su joj dali ideju o tome kakav bih profesor htjela postati.

Poslije studija, bilo joj je pomalo žao što je njenom učenju došao kraj, jer njezina želja za saznavanjem novih stvari nije oslabila. Ipak, bila je spremna na traženje novih izazova. Tada je vidjela oglas za Helen Doron školu i činilo joj se kao radno mjesto baš za nju: učenje od vrlo rane dobi – podržava; učenje uz gledanje crtanih filmova kod kuće i slušanjem audio materijala – apsolutno vjeruje u to; učenje kroz igru – *where do I sign up?*

Na obrazovanju za Helen Doron učiteljice saznala je puno o tome koliko djeca mogu usvajati i da granice postoje samo ondje gdje ih mi postavimo. Djeca uče od najranije dobi – zašto ne bi, uz materinji, naučili i strani jezik? Kada im damo mogućnost, što više ih izložimo materijalima za učenje, i na najprirodniji način potičemo govor, djeca nas itekako mogu iznenaditi.

Poslije edukacije i seminara za Helen Doron učiteljice, shvatila je da završavanje fakulteta nije značilo kraj njenog učenja, već odskočnu dasku za pravi svijet u kojemu ima još puno toga za otkriti. Od mentora i kolega, koji je oduševljavaju svojom kreativnošću, sve do njezinih učenika – svaka osoba, svako dijete i svaki dan koji je provela sa svojim skupinama nagradio je novim iskustvom koje je formira kao učiteljice. Nastavni sat je gledala kao slaganje kockica, prvo se moraju staviti malo veće, temeljne kocke, kao što je znanje koje se mora prenijeti, da bi se uopće moglo biti tu gdje jesmo. Potom priprema nastave. Izrada materijala za učenje. Način na koji se podučava. Stvaranje ugodne i poticajne atmosfere. Strpljivost. Prilagođavanje situacijama. Uvažavanje tuđih potreba. Zabava i smijeh. Veoma je važno stvarati stalnu gradnju i paziti da se ne uruši. Učiteljice to ne slaže sam, već u suradnji sa svojim učenicama. Svako dijete u skupini ključno je da bi se sagradio odnos i atmosfera u kojoj svi opušteno uče.

Zahvalna je što je dobila priliku podučavati na ovaj način, i već petu godinu uživa u tome. Neki učenici s njom su u skupini od njenog početka predavanja, i nevjerojatno je gledati ih kako odrastaju u dobre osobe, a posebno je zadovoljstvo razgovarati s njima o njihovim stanovnicima, interesima, željama, snovima, na engleskom jeziku.

Zaposlenica iz franšize Helen Doron odgovorila je da su poslije vremena koje su proveli radeći u poduzeću koje se bavilo distribucijom, odlučili promijeniti posao te pokušati samostalno poslovati. Ravnateljica škole Helen Doron Vinkovci je posjetila seminar o franšizi koji je organizirao Centar za franšizu u Osijeku te odlučila kupiti jednu. Također za franšizno poslovanje smatra da je najbolji način poslovanja kojim se poduzetnik može baviti ako nema svoju ideju koju bi pretvorio u poslovni pothvat.

Kao primateljice franšize Helen Doron Vinkovci posluje 4 godine. Trenutačno poslovanje franšize Helen Doron pokazuje veoma dobro poslovanje. Konkurencija je u problemima, ali Helen

Doron bilježi rast u poslovanju. Trenutno imamo više od 500 učenika na području grada Vinkovaca i okolice.

Ravnatelj Helen Doron Vinkovci odgovorila je da bi postala master primatelj franšize, ipak ne nužno istog ili sličnog franšiznog koncepta, s obzirom na znanje o franšiznom poslovanju koje sada ima. Također je zatim rekla da i dalje tvrdi da je franšiza najbolji poslovni sustav.

Inovacije moraju utjecati na poslovanje i trebaju ih poticati obje strane u franšiznom odnosu. Primatelj radi na inovacijama sustava koja se tiču odvijanja učenja i aktivnosti, a davatelj to nije pratio.

Franšiza nije dovoljno prepoznata kao način poslovanja, kao jednostavniji ulazak u poslovanje i pokretanje poslovnog pothvata.

Osnovna je zadaća okupljati sve primatelje i davatelje te organizirati godišnje sastanke (konferencije), utjecati na daljnje širenje franšiznog poslovanja, prezentacije franšiznih sustava. To je smisao udruge. Treba raditi na uspostavljanju mreže kontakata kako bismo svi zajedno radili na uspostavljanju i rastu franšiznog poslovanja.

Trebao bi postojati registar franšiza pri Ministarstvo gospodarstva ili HGK-u koji bi potvrđivao da se tvrtka bavi franšiznim poslovanjem, odnosno da se ne bavi. Taj bi registar trebao izgledati poput registra franšize u Njemačkoj.

Helen Doron je prirodna i učinkovita metoda upijanja jezika u prirodnom okruženju bez naglaska na gramatička pravila. Dijete koje je redovno izloženo stranom jeziku osjeća njegovu melodiju za razliku od djeteta koje uči tako što slijedi gramatička pravila. Također ovo znači da Helen Doron metoda ne samo da pomaže razviti govorne vještine kod djece, nego im pomaže u razvoju osobnosti. Kako ne uključuje tradicionalnu razrednu nastavu, djeca nisu pod stresom i strahom od ocjenjivanja. Ispravke grešaka se također provode na pozitivan način tako da djeca nemaju osjećaj da su pogriješila ili da nešto nisu učinila dobro. Odnos prema stranom jeziku nije orijentiran na finalni proizvod, nego se njegovo usvajanje smatra sastavnim dijelom dječjeg života. Drugo načelo ranog učenja jezika prema kojem se usvajanje jezika treba odvijati kroz zanimljive aktivnosti se također vidi na Helen Doron satovima. Dijete je sretno kad se može igrati, kretati i pjevati, posebice ako može raditi sve troje zajedno. I takav je pristup temeljan: u procesu učenja kod djece igra je izuzetno bitan faktor. Prema narodnoj poslovice dijete ne radi ono što je već naučilo nego naprotiv: uči ono što je već pokušalo. Stoga su u procesu ranog učenja jezika aktivnosti povezane s pokretima, natjecanjima,

ritmičkim kretnjama, plesom i grupnim igrama uzuzetno bitne. Upute učitelja tijekom ovih aktivnosti korisne su u toj dobi isto kao i u ovoj ranoj fazi učenja jezika, jer dijete ima vremena razviti receptivne vještine (razumijevanje na temelju slušanja) prije nego što proizvodi sam jezik. Učitelj ima neposrednu povratnu informaciju o tome je li ga dijete razumijelo, jer vidi hoće li dijete napraviti što je trebalo.

Prednosti Helen Doron Early English prema riječima djelatnice su te što:

- rade u malim grupama do maksimalno 8 djece
- Helen Doron učitelji su posebno kvalificirani putem Helen Doron treninga i kontinuiranih seminara
- Helen Doron materijali posebno su kreirani za svaku dob djeteta
- svake godine Helen Doron tečajevi se dodatno unapređuju
- u set za učenje uz knjige i CD-e (na kojima sve tekstove i pjesme izvode izvorni govornici) dodan je i DVD s edukativnim animiranim filmovima koji prate gradiva
- u knjige je dodana opcija tzv. proširene stvarnosti
- polaznici Helen Doron škola mogu učiti uz interaktivni portal s igricama – **Kangi klub** i igrice na mobitelu
- nakon svake od četiri cjeline roditelji dobivaju izvještaj o uspjehu djeteta

Helen Doron u Hrvatskoj otvoren je 2009. godine i to sa dvije učionice. Kako se radi o međunarodno priznatoj metodi za djecu od 3 mjeseca do 19 godina i o franšiznom sustavu koji je u svijetu dokazao svoju kvalitetu na području usvajanja engleskog jezika - prve školske godine (uz pomoć dvije učiteljice - profesorice engleskog jezika Ane i Arne) upisujemo u naše programe prve polaznike.

U narednim godinama mnogo poduzetnika (i to velikom većinom žena-poduzetnica) odlučuje se na kupnju Helen Doron franšize i tako se u školskoj godini 2015/2016 Helen Doron metoda provodi na 23 lokacije širom Hrvatske (13 lokacija u Zagrebu, te Bjelovar, Cres, Dubrovnik, Koprivnica, Osijek, Rijeka, Samobor, Split, Velika Gorica i Zadar)

Nastava se održava jednom tjedno i traje 10 mjeseci (40 nastavnih sati). Sat traje od 45 minuta (predškolska dob) do 120 minuta (tinejdžeri). Cijeli školski sat konverzacija se odvija isključivo na engleskom jeziku, jer želimo stvoriti okruženje u kojem se najbolje uči strani jezik, a to je boravak u zemlji u kojoj se govori isključivo jezik koji učimo. Učimo kroz igru, pjesmu i poticanje svih osjetila.

U Helen Doron školama možete pohađati posebno osmišljen Baby's Best Start tečaj, namijenjen bebama od 3 do 24 mjeseca starosti te njihovim roditeljima, bakama i djedovima. Kroz zabavne aktivnosti važne za razvoj djece te namijenjene emotivnom, kognitivnom, osjetilnom i fizičkom razvoju, bebe uče i doživljavaju preko 550 riječi engleskog jezika.

Uz učenje engleskog, Baby's Best Start također uči roditelje novim načinima interakcije s njihovom djecom na način da obogaćuje komunikaciju između roditelja i djeteta te potiče povezivanje kroz pjesme, igre i fizičke aktivnosti. Još jedan bitan element Baby's Best Start tečaja je svakako znakovni jezik za bebe koji je sastavni dio tečaja te roditeljima daje osnove za korištenje znakovnog jezika u svakodnevnom životu kako bi čim prije ostvarili dvosmjernu komunikaciju sa svojom bebom – na hrvatskom i engleskom jeziku.

4. ZAKLJUČAK

Značajno je zaključiti iz ovog rada da franšiza predstavlja isključivo pravo proizvodnje ili prodaje nekog dobra ili usluge. Davatelj franšize u tom slučaju osigurava primatelju franšize podršku te u nekim slučajevima ipak ima pravo na određenu kontrolu nad samim načinom poslovanja primatelja franšize. Primatelj franšize davatelju franšize plaća početno franšiznu pristojbu i pristojbu za poslovanje, te upotrebu trgovačkim imenom i načinom poslovanja.

Suština franšiznog sustava je franšizni paket jer predstavlja cjelokupan poslovni koncept koji nudi davatelj franšize primatelju franšize. Taj se paket sastoji od zaštićenog znaka odnosno brenda, know how modela odnosno znanje koje davatelj franšize ustupa primatelju franšize kako i na koji način da obavlja posao, operativni priručnik koji sadrži postupke poslovanja, usluge koje davatelj franšize pruža primateljima franšize, te franšizne naknade koje je primatelj franšize dužan platiti davatelju sukladno ugovoru.

Sektor mode ima vodeće mjesto u franšiznom poslovanju u Republici Hrvatskoj, te ga slijedi sektor hrane i benzinske crpke. Uz njih postoje još mnogi drugi sektori, ipak oni su manje zastupljeni na Hrvatskom tržištu, što ne znači da se u budućnosti neće povećati.

Pristupačna i jednostavna franšiza Helen Doron nudi sve što je potrebno za pokretanje poslovanja i podrške, kako obrazovne tako i komercijalne, na najvišoj razini. Franšizu Helen Doron je moguće širiti u svim gradovima Hrvatske. Franšizerima se nudi određene prostor (u dobro definiranim uvjetima) i sve što je potrebno za početak i pokretanje poslovanja: edukacija nastavnika i suradnika, marketinški materijali (sa pristupom određenom Media Gallery i sva oprema neophodna za promoviranje), pristup računalnom sustavu (za upravljanje grupa učenika i materijalnih naloga), sve što je potrebno za dekoraciju prostora, uz prisustvo nacionalnom Online site i vlastitoj Internet stranici, kao i obrazovnu i poslovnu podršku za master franšizera na prostoru Hrvatske. Uzimanjem Helen Doron franšize za određeno područje (grad ili dio grada, kada je u pitanju studio), franšizer dobiva ekskluzivnost za to područje. Na samom kraju se može zaključiti da je franšiza Helen Doron jedna od vodećih franšiza koja uglavnom zapošljava ženske osobe, te koja posluje već dugi niz godina na tržištu sa predsjednicom škole Helen Doron, po kojoj je škola dobila i ime.

LITERATURA

1. Alon, I.: **Global Franchising Operations Management: Cases in International and Emerging Markets Operations**. SAD: FT Press, SAD., 2012.
2. Alpeza, M., Perić, J., Šolčić, A.: The Role of Creativity and Innovation in Implementation of Franchising Business Model in Croatia. Maribor, Slovenia: **32st International Conference on Entrepreneurship and Innovation PODIM – Potentials of Creative Industries**, 2012., str. 1-13.
3. Drucker, P. F.: **Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles**, Harper & Row; 1st Edition, New York, SAD, 1985.
4. Erceg, A.: **Franšiza - Način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja**, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2017.
5. European Franchise Federation, Dostupno na: www.eff-franchise.com [25.09.2020.]
6. Fransishing.hr: *Moć žena u franšizingu*. 2018. Dostupno na: <http://fransishing.hr/clanak/1282/moc-zena-u-fransizingu/> [25.09.2020.]
7. Helen Doron English, Dostupno na: <http://helendoron.hr/fransiza/> [25.09.2020.]
8. Ketchen, D. J., Short, J. C., Combs, J. G. (2011) Is Franchising Entrepreneurship? Yes, No and Maybe So, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 35., No. 3, str 583-593.
9. Kuček, Lj.: Franšiza u Hrvatskoj, predavanje na 7. Međunarodnom franšiznom forumu FIP 2012. – Franšiznim poslovanjem do stvaranja novih radnih mjesta i stjecanja iskustva, 06. 06. 2012., Zagreb.
10. Mlikotin-Tomić, D.: **Ugovor o franchisingu**, Informator, Zagreb, 1986.
11. Murray, I.: **How To Choose A Franchise**. Express Newspapers, Velika Britanija, 2003.
12. Shane, A. S.: **From Ice Cream to the Internet: Using Franchising to Drive the Growth and Profits of Your Company**, Prentice Hall, SAD, 2005.
13. Spasić, I.: **Franchising posao**, Institut za uporedno pravo, Beograd: 1996.
14. Spinelli, S.: The Pitfalls and Potential of Franchising, u Birley, S., Muzyka, D., eds.: **Mastering Entrepreneurship**. Velika Britanija: Pearson Education Limited, 2000.
15. Stanworth, J., Purdy, D.: **Franchising Your Business**, InternationalFranchise Research Centre/Lloyds TSB, University of Westminster, London, 2002.
16. Surf 'n' Fries, *Opis franšiznog sustava*, Dostupno na: <http://fransishing.hr/fransiza/46/surf-n-fries/> [25.09.2020.]

Ostalo:

17. Erceg, A.: *Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika*. Doktorska disertacija. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2012.
18. Knez, A.: *Franšizne distribucije*. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma, Pula, 2019.

POPIS TABLICA

Tablica 1. Definicije franšiznog poslovanja.....	4
Tablica 2. Pravila za etičku franšizu	7
Tablica 3. Kretanje broja franšiznih sustava po izabranim državama 2012. godine.....	25
Tablica 4. Glavne mogućnosti i prijetnje razvoju franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj	28

POPIS SLIKA

Slika 1. Prepreke širenja franšize u Hrvatskoj	29
Slika 2. Svijet Helen Doron.....	44

PRILOG

PITANJA ZA INTERVJU:

1. Recite nam nešto o franšizi škole Helen Doron i kako posluje sada u vrijeme pandemije Covid 19?
2. Da li nam možete ispričati vaš put prema franšizi Helen Doron, odnosno učiteljici u školi Helen Doron?
3. Kako je ravnateljica Helen Doron Vinkovci donijela odluka o kupovini franšize i zašto je odlučila za taj način poslovanja, a ne na samostalni poslovni pothvat?
4. Koliko dugo Helen Doron Vinkovci posluje kao primatelj franšize? Kakvo je Vaše poslovanje u uspoređi s konkurencijom?
5. Da li ste poslali master primatelj franšize sličnog stranog franšiznog koncepta? Možete li objasniti svoj odgovor
6. Kakvo je Vaše mišljenje o inovativnosti i kreativnosti unutar Vašeg franšiznog sustava? Tko treba biti nositelj kreativnosti – davatelj ili primatelj?
7. Koje su temeljne prepreke daljnjem razvoju franšiznog poslovanja u Hrvatskoj s kojima se suočava franšizni sustav unutar kojega poslujete? Postoji li naznake optimizma?
8. Na koji bi način Hrvatska franšizna udruga mogla pomoći u daljnjem razvoju Vašeg franšiznog sustava
9. Treba li postojati pravna regulativa za franšizno poslovanje? Koje su još potporne organizacije potrebne za daljnji razvoj franšiznog poslovanja?
10. Što je Helen Doron English metoda i kako funkcionira? Kako se uči?
11. Koje su prednosti Helen Doron Early English u odnosu na ostale programe učenja engleskog?
12. Kako su organizirani satovi i za koje dobne skupine, kako izgledaju jedan sat učenja, koliko puta tjedno održavaju? Kako to sve funkcionira?
13. Koja je svrha učenja drugog jezika za malu djecu koja još ne govore ni materinji jezik?

ŽIVOTOPIS

Osobni podaci

Ime i prezime: Martina Krizmanić

Mjesto i datum rođenja: Karlovac, 19.11.1995.

Adresa:

Mobitel: 099/696-3482

E-mail: martinakrizmanic95@gmail.com

Obrazovanje

2009 – 2013.	Komercijalist Trgovačko ugostiteljska škola Karlovac
2014 – danas	Računovodstvo i financije Ekonomski fakultet u Zagrebu

Znanje stranih jezika

Engleski jezik – dobar u govoru i pismu

Njemački jezik – dobar u govoru i pismu

Radno iskustvo

Svibanj 2010.-srpanj 2010.	Trgoing d.o.o. Referent nabave robe Nabava repromaterijala i praćenje kretanja robe na tržištu
----------------------------	--

Svibanj 2011.-srpanj 2011.	Trgoing d.o.o. Odjel skladišta i logistike Procjena zaliha
Svibanj 2012 – srpanj 2012	Lana karlovačka tiskara d.d. Pomoćnik u računovodstvu Arhiviranje dokumentacije. Izrada kalkulacije izvještaja. Praćenje uplata.
Rujan 2013. – rujan 2015.	Jysk d.o.o. Referent u marketingu Informiranje kupaca o postojećim proizvodima i uslugama. Ponuda novih proizvoda na prezentacijama. Promocija i marketing firme.
Prosinac 2015. – Siječanj 2019.	Tokić d.o.o., Auto Hrvatska d.d. Oglašavanje i promocija Priprema marketinškog plana i materijala, Promocija na sajmovima (Studentski poslovi)
Svibanj 2019 – do danas	Aquaestil plus d.o.o. Referent domaće prodaje Ponuda i veleprodaja proizvoda i usluga. Vođenje velikih kupaca. Izrada kalkulacije i zatvaranje računa.

Rad na računalu

Microsoft Office (Word, Excel. PP)

Adobe Photoshop

Ostalo

Interes mi je daljnje školovanje. Izvršavati poslovne zadatke najbolje što znam. Biti spremna na učenje na svakom radnom mjestu. Napredovati u svom poslu. Obavljati radne zadatke na obostrano zadovoljstvo za uspjeh poduzeća.

Vozačka dozvola – B kategorija