USPOREĐIVANJE STANJA FRANŠIZNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ I FRANCUSKOJ

Kakuk, Helena

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:517378

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij (*Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*)

Helena Kakuk

USPOREĐIVANJE STANJA FRANŠIZNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ I FRANCUSKOJ

Diplomski rad

Osijek, 2021

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij (*Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*)

Helena Kakuk

USPOREĐIVANJE STANJA FRANŠIZNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ I FRANCUSKOJ

Diplomski rad

Kolegij: Franšiza
JMBAG: 0010217548
e-mail: helena.kakuk16@gmail.com

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

Osijek, 2021

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate or Graduate Study (Entrepreneurial management and Entrepreneurship)

Helena Kakuk

COMPARISON OF THE STATE OF FRANCHISE BUSINESS IN CROATIA AND FRANCE

Graduate paper

Osijek, 2021

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: HELENA KAKUK
JMBAG: 0010217548
OIB: 91620974382
e-mail za kontakt: helena.kakuk16@gmail.com
Naziv studija: PODUZETNIČKI MENADŽMENT I PODUZETNIŠTVO
Naslov rada: USPOREDIVANJE STANJA FRANŠIZNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ I FRANCUSKOJ
Mentor/mentorica rada: IZV. PROF. DR. SC. ALEKSANDAR ERCEG

U Osijeku, 2021 godine

Potpis Helena Kakuk

Uspoređivanje stanja franšiznog poslovanja u Hrvatskoj i Francuskoj

SAŽETAK

Franšiza se javlja kao jedan od modela ulaska u poduzetnički pothvat ili širenja poslovanja. Franšizni poslovni odnos podrazumijeva suradnju između davatelja i primatelja franšize. Najčešće davatelj franšize ustupa pravo korištenja svog brenda i načina poslovanja drugoj osobi tj. primatelju franšize. Na taj način primatelj franšize preuzima uhodan poslovni model, formiran zaštitni znak, te ima stalnu podršku davatelja franšize. Zauzvrat primatelj franšize plaća franšiznu pristojbu davatelju franšize, te se obvezuje da će poslovati u skladu s ugovorom o franšizi. Za razliku od Hrvatske, franšizni poslovni odnosi uvelike utječu na gospodarstvo Francuske. Smatra se kako je Francuska europski lider u franšizi, ali i globalni lider zajedno sa Sjedinjenim Američkim Državama. Franšiza se u Europi uglavnom razvila iz Francuske i to davne 1956. godine, dok se u Hrvatskoj franšizno poslovanje javlja 1969. godine. Iako se pojavilo prije nešto više od 50 godina, u Hrvatskoj je i dalje franšizno poslovanje u početnoj fazi razvoja.

U radu je definiran pojam franšize, te njezina povijest i razvoj. Također, navedene su vrste franšize kao i prednosti i nedostatci franšiznog poslovanja. Kroz prikazane primjere franšiza Hrvatske i Francuske ukazuje se na stanje i utjecaj franšiznog poslovnog modela na ekonomiju odabrane države i usporedbu promatrane države s Republikom Hrvatskom.

Ključne riječi: franšiza, davatelj franšize, primatelj franšize, franšiza Hrvatske, franšiza Francuske

Comparison of the state of franchise business in Croatia and France

ABSTRACT

Franchising appears as one of the models of entering an entrepreneurial venture or expanding a business. A franchise business relationship involves cooperation between the franchisor and the franchisee. Most often, the franchisor assigns the right to use its brand and way of doing business to another person, in this case to the franchisee. In this way, the franchisee takes over a well-established business model, formed a trademark, and has the constant support of the franchisor. In return, the franchisee pays the franchise fee to the franchisor, and undertakes to operate in accordance with the franchise agreement. Unlike Croatia, franchise business relationships greatly affect the French economy. France is considered to be the European leader in the franchise, but also a global leader along with the United States. The franchise in Europe developed mainly from France back in 1956, while in Croatia the franchise business appeared in 1969. Although it appeared a little more than 50 years ago, franchising in Croatia is still in the initial phase of development.

The paper defines the concept of franchise, and its history and development. Also, the types of franchise as well as the advantages and disadvantages of franchising are listed. The presented examples of Croatian and French franchises indicate the state and impact of the franchise business model on the economy of the selected country and the comparison of the observed country with the Republic of Croatia.

Keywords: franchise, franchisor, franchisee, Croatian franchise, French franchise

SADRŽAJ

1. Uvod 1

2. Franšiza 3

2.1 Pojam franšize 3

2.2 Povijest i razvoj franšize 5

2.3 Vrste franšiza 6

2.4 Prednosti i nedostaci franšize 8

3. Franšizno poslovanje u Republici Hrvatskoj 11

3.1 Razvoj franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj 11

3.2. Franšiza u hrvatskom gospodarstvu 12

3.3. Primjeri franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj 15

3.3.1. Surf'n'Fries 15

3.3.2. Body Creator 17

4. Franšizno poslovanje u Francuskoj 20

4.1 Razvoj franšiznog poslovanja u Francuskoj 20

4.2 Franšiza u francuskom gospodarstvu 21

4.3 Primjeri franšiznog poslovanja u Francuskoj 23

4.3.1. Carrefour 23

4.3.2. Yves Rocher 25

5. Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Francuske 27

6. Zaključak 30

1. Uvod

Tema ovog diplomskog rada je Uspoređivanje stanja franšiznog poslovanja u Hrvatskoj i Francuskoj. Franšiza se javlja kao način poslovanja koji sa sobom nosi određene prednosti i nedostatke. Predstavlja sigurniji ulazak u poduzetnički pothvat za poduzetnika koji razmišlja o ulasku u poduzetničke vode. Također, predstavlja odnos između primatelja franšize s jedne strane i davatelja franšize s druge strane. Njihov odnos reguliran je ugovorom o franšizi. Danas se koriste brojne definicije kojima se opisuje njezino poslovanje, a u nastavku su navedene neke od njih. Također, javljaju se i brojne podjele franšiza o kojima će se govoriti u daljnjem dijelu ovoga rada. Važno je za razumjeti kako franšiza nije samo dobro poznati veliki lanac McDonald's, ona je puno više od toga, a neki od ostalih možda manje poznatih primjera franšiznog djelovanja biti će spomenuti u ovome radu.

Na području Hrvatske prisutan je mali broj kako domaćih tako i stranih franšiza, a u usporedbi sa zemljama Europe franšizno poslovanje još uvijek nije dovoljno razvijeno na našim područjima. Još uvijek je dug put pred franšiznim poslovanjem u Hrvatskoj kako bi se mogao ostvariti njezin puni potencijal. Upravo zbog djelovanja malog broja franšiza i zbog nedovoljnog korištenja franšize kao načina poslovanja ovaj rad ima za cilj približiti temu franšiznog poslovanja. Promatrana država Francuska javlja se kao jedna od država koja predvodi franšizno poslovanje u Europi i upravo iz tog razloga je korištena u ovom radu. Za razliku od Hrvatske, u Francuskoj se sve veći broj poslovanja temelji upravo na franšizi. Prikazane brojke u daljnjem dijelu ovoga rada najbolje svjedoče o snazi franšiznog poslovanja Francuske u usporedbi sa franšiznim poslovanjem Hrvatske.

Rad je podijeljen u četiri poglavlja kojima se nastoji na najlakše razumljiv način približiti tema franšiznog poslovanja. U prvom poglavlju predočen je i objašnjen pojam franšize kao i njezina povijest, te sam razvoj. Navedene su prednosti i nedostatci franšize kako za davatelja tako i za primatelja franšize, te su nabrojane i objašnjene pojedine vrste franšize. U drugom poglavlju upoznaje se sa franšiznim poslovanjem Hrvatske. Navedeni su sami početci razvoja franšiznog poslovanja, te kakav utjecaj franšiza ostavlja na hrvatsko gospodarstvo. Također, kroz navedene primjere najbolje će se moći približiti ovoj tematici. U trećem poglavlju upoznaje se sa franšiznim poslovanjem Francuske. Kao i u prethodnom poglavlju navedeni su sami početci razvoja franžiznog poslovanja, kao i utjecaj na francusko gospodarstvo. U četvrtom poglavlju prikazana je usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Francuske na temelju najvažniji

podataka franšiznog poslovanja ove dvije zemlje. U zaključku su navedene spoznaje do kojih se došlo prilikom istraživanja ove teme.

2. Franšiza

Postavlja se pitanje što je to zapravo franšiza te zbog lakšeg razumijevanja daljnjeg rada od velike je važnosti definirati njezin pojam na samome početku. Također, daljnja informiranost o franšiznom poslovanju može igrati ključnu ulogu za razvoj franšiznog poslovanja među potencijalnim primateljima i davateljima franšize.

2.1 Pojam franšize

Pri definiranju franšiznog poslovanja koriste se brojne definicije pa tako Mlikotin-Tomić (2000) definira franšizu na sljedeći način: „-franšiza je paket intelektualnog vlasništva koji se odnosi na žigove, tvrtku, modele, uzorke, know-how i drugo, a koristi se u daljnjoj prodaji robe ili usluga potrošačima ili korisnicima."

Europska franšizna federacija (eng. European Franchise Federation – EFF) definira franšizu kao: „sistem plasiranja na tržište robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i financijskih odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svojim pojedinačnim primateljima franšize pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja franšize. Pravo omogućuje i obvezuje pojedinačne korisnike, u zamjenu za direktnu ili indirektnu financijsku naknadu, da koristi zaštićeno ime davatelja franšize za proizvod ili uslugu, know-how, poslovne i tehničke metode, sistem procedura i druga prava na proizvodno i/ili intelektualno vlasništvo, uz stalno pružanje komercijalne i tehničke pomoći, u roku određenom ugovorom o franšizi koji stranke sastavljaju u tu svrhu."

Boroian i Boroian (1987) navode da se : „franšiza javlja kada tvrtka (davatelj franšize) licencira svoje trgovačko ime (brend) 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 primatelja franšize. Zauzvrat primatelj franšize plaća davatelju franšize početnu pristojbu (nazvanu franšizna pristojba) i pristojbu za poslovanje (tantijeme) te korištenje trgovačkim imenom i načinom poslovanja."

Iako postoje brojne definicije koje predstavljaju drugačiji pogled na poimanje franšiznog poslovanja osnovni koncept je na kraju uvijek isti. S jedne strane imamo davatelja franšize koji proširuje svoje poslovanje i povećava svoj profit primjenom franšiznog poslovnog modela.

Ujedno je davatelj franšize vlasnik tj. osoba koja je razvila određeni poslovni model a koji sada daje na korištenje drugoj osobi tj. primatelju franšize. Time dolazi do suradnje koja se potvrđuje franšiznim ugovorom.

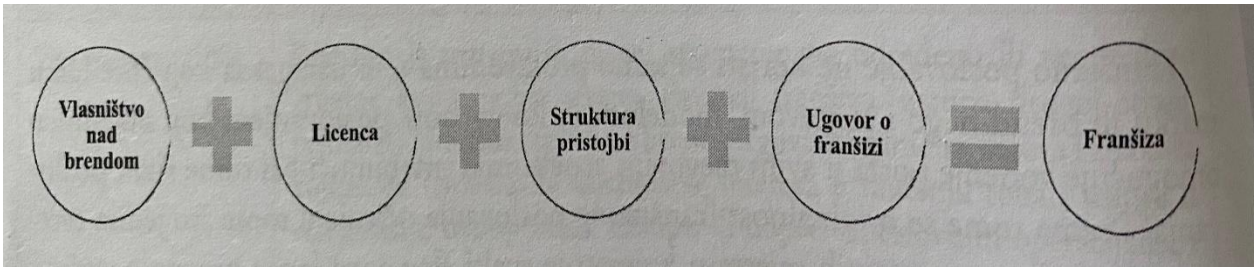
Erceg (2017) smatra kako bi se svaki franšizni sustav trebao temeljiti na četiri osnovne karakteristike:

- prva karakteristika odnosi se na vlasništvo nad brendom, robnim žigom ili tajnim procesom proizvodnje koji su povezani sa znanjem upotrebe navedenog i pratećim goodwillom

- druga karakteristika podrazumijeva spremnost davatelja frašize da odobri pojedincu ili tvrtki (primatelju franšize) licencu koja bi mu dopustila razvoj i korištenje brenda, robnog žiga, ideje, patenta i opreme te privilegiranih informacija kako bi mogao maksimizirati svoj potencijal u poslovanju

- treća karakteristika odnosi se na uključenje i prihvaćanje odredaba franšiznog ugovora koji sadrži ugovorna prava i obveze kako primatelja tako i davatelja franšize u poslovnom odnosu i koji rukovodi poslovnim odnosom u franšiznom poslovanju

- zadnja četvrta karakteristika podrazumijeva 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.



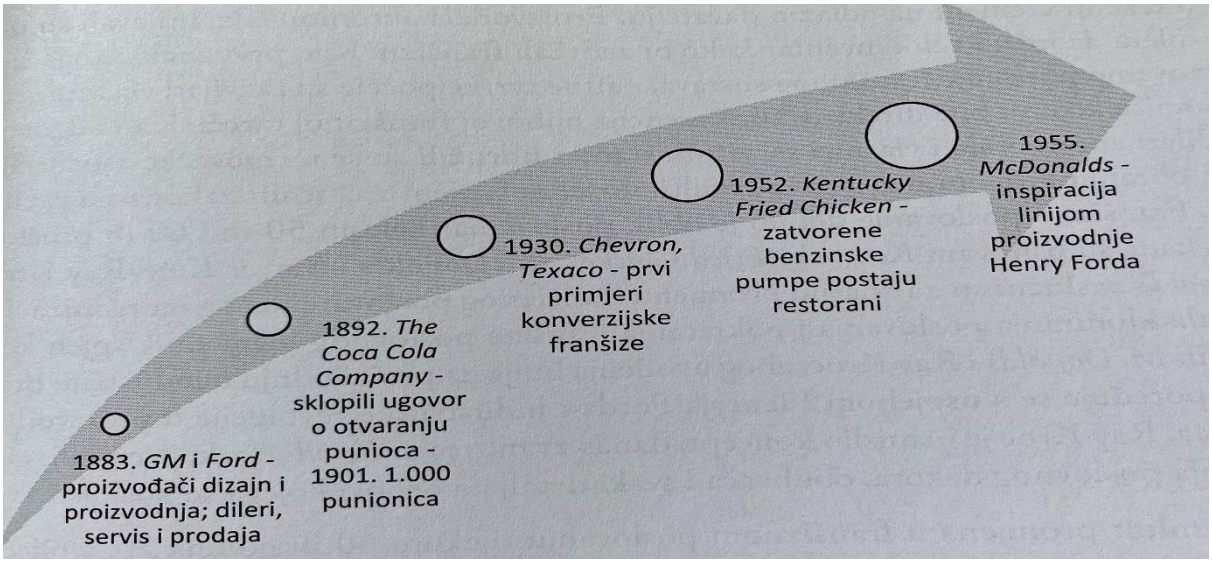
Slika 1. Četiri osnovne karakteristike franšiznog sistema

Izvor: Erceg, 2017

Boroian i Callaway (2008) smatraju kako franšizni poslovni model postoji ako su prisutna sljedeća tri elementa: pod broj jedan to je dopustiti nekome da koristi vaše ime, zatim dopustiti nekome da koristi vaš sistem operacija ili marketing program i na kraju, posljednji element je prihod u vidu pristojbi ili na početku ili tijekom trajanja ugovora.

2.2 Povijest i razvoj franšize

Alpeza i Erceg (2013) spominju dugačku povijest franšize koja datira još iz doba Rimskog Carstva. Navode kako je teško odrediti njezino prvo spominjanje, no smatra se da je prvi franšizni koncept povezan sa vozačima rikši. Ova vrsta prijevoznog sredstva omogućila je njezinim vozačima da prvi dobiju pravo na određene rute i transport između dvaju naselja, te je time pokrenuto franšizno poslovanje. Prema Ercegu (2017) djelovanje Rimskog Carstva mnogi povezuju s franšiznim poslovanjem. S jedne strane nalazi se rimski Senat koji je u franšiznom slučaju to davatelj franšize, a primatelj franšize bi onda bio guverner kojega imenuje taj isti Senat. Također, Erceg (2017) navodi kako su sami početci franšiznog poslovanja povezani sa prikupljanjem poreza, a upravo ti porezi su poslužili kao osnova za daljnji razvoj poslovanja.



Slika 2. Franšizna vremenska crta 19.-20. stoljeće

Izvor: Erceg, 2017

Erceg (2017) smatra kako se najčešće spominju Singer Sewing Center, General Motors i Coca-Cola kao prvi pokretači modernog franšiznog sustava, a upravo je Singer kao prva komercijalna prodajna franšiza pokrenuo razvoj franšize prema onome kako je danas vidimo u svijetu oko nas. Iduća velika promjena u franšiznom poslovanju bila je pojava konverzijske franšize sa Standard Oil i Texaco kao začetnicima. Također, znatna promjena franšiznog poslovanja dogodila se sa pojavom Kentucky Fried Chicken-a, McDonald's-a i Burger King-a. Njihovim osnivanjem došlo je do reorganizacije tj. kopiranja cjelokupnog poslovanja.

Od same povijesti, franšizno poslovanje se neprestano razvijalo. I dan danas se nastavlja razvijati i prilagođavati trendovima, te se za taj poslovni model predviđa svijetla budućnost.

2.3 Vrste franšiza

Kako se franšizni poslovni odnos razvijao tijekom povijesti, tako su se i tijekom vremena javljale brojne podjele i razne vrste franšiza. U nastavku su navedene neke od njih, a njihova detaljnija podjela prikazana je u tablici 1.

Erceg (2017) navodi „podjele franšiznog modela koje je moguće napraviti ovisno o:

- 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,
- resursuma potrebnim za kupnju franšize i poslovnoj sposobnosti primatelja.“

Tablica 1. Podjela vrsta franšiza

Vrste franšize prema oblasti	• maloprodaja • franšiza u hotelijerstvu i turizmu • franšiza na području osobnih i poslovnih usluga
Vrste franšize prema djelatnostima	• franšiza robe • franšiza usluga • industrijska ili proizvodna franšiza
Vrste franšize prema odnosima koji vladaju između davatelja i primatelja franšize	• proizvođač/maloprodaja • proizvođač/veleprodaja • veleprodaja/maloprodaja • poslovni format franšize
Vrste franšize prema visini investicije	• menadžerska franšiza • multifranšiza ili master franšiza • franšizni kutak • co-branding

	• izvršna franšiza • maloprodajna franšiza • prodajna/distribucijska franšiza • pokretne usluge
Vrste franšize prema broju lokacija	• franšiza jedne lokacije • franšiza razvoja područja

Izvor: Izrada autora prema Erceg, 2017

Prema autorima Alpeza i Erceg (2013) dva su osnovna tipa franšize u poslovnom svijetu:

- franšiza distribucije proizvoda (eng. product distribution franchise)
- franšiza poslovnog formata (eng. business format franchise)

Franšiza distribucije proizvoda predstavlja odnos između primatelja franšize koji distribuira proizvode davatelja franšize. Tu je posebno važna snaga brenda tj. ime kojeg plaća kupac franšize. Ova vrsta franšize se najčešće koristi kod većih prizvoda kao što su automobili i dijelovi za automobile, automati, računala itd. Neki od poznatijih primjera primatelja franšize distribucije proizvoda su GoodYear Tires, Ford, John Deere, Exon, Texaco i drugi. Ono što karakterizira ovu vrstu franšize je to da davatelj franšize licencira svoj zaštiti znak kojeg daje na korištenje, ali primateljima franšize obično ne nudi čitav sustav za vođenje posla. To znači da je primatelj franšize potpuno neovisan u smislu da nema ograničenja i zadanih smjernica. Iako je franšiza poslovnog formata popularnija, franšiza distribucije proizvoda predstavlja najveći postotak ukupne maloprodaje.

Franšiza poslovnog formata najpopularnija je vrsta franšiznog poslovnog modela kada se govori o franšiznom poslovanju, te većina korisnika franšize odabire upravo nju. Za razliku od franšize distribucije proizvoda ova vrsta franšize osim snažnog brenda nudi kupcu i obuku za vođenje poslovanja. Primatelj franšize koristi zaštitni znak davatelja franšize, ali što je još važnije, dobiva cijeli sustav za upravljanje i plasiranje proizvoda ili usluga. Primatelj franšize prima trajnu obuku i podršku od strane davatelja franšize te na taj način gradi vlastiti brand koji će biti prepoznatljiv na tržištu. Franšiza poslovnog formata najčešće je prisutna kod restorana,

brze hrane, trgovina na malo, fitnessa itd. Neki od poznatijih primjera franšize poslovnog formata su McDonald's, Subway, Burger King, Starbucks, Dunkin Donuts, KFC i drugi.

Osim franšize distribucije proizvoda i franšize poslovnog formata autori Thomas i Seid (2000) navode i treći tip franšize:

- konverzijska franšiza (eng. conversion franchising)

Konverzijska franšiza smatra se kao modifikacija standardnih franšiznih odnosa. Nju karakterizira franšizni sustav u kojem se već postojeće neovisne tvrtke u istoj industriji pretvaraju u franšize. U tom slučaju neovise tvrtke prihvaćaju usluge, način poslovanja i robni ili uslužni žig davatelja franšize. Najznačajnija karakteristika konverzijske franšize je to da se primatelju često dopušta da nastavi koristiti prvobitni brend zajedno s brendom davatelja franšize. Ova vrsta franšize najčešće je prisutna kod agencija za nekretnine, hotelskih lanaca, cvjećarnica te uslužnih djelatnosti kao što su vodoinstalateri, električari itd.

2.4 Prednosti i nedostaci franšize

Franšizno poslovanje kao i bilo koji drugi organizacijski oblik ima niz prednosti, ali i nedostataka koji se najbolje mogu uočiti prilikom promatranja poslovnih odnosa primatelja i davatelja franšize. Iako su prednosti daleko mnogobrojnije, ne smiju se zanemariti prisutni nedostatci.

Prema Mahaček i Martinko Lihtar (2013) jedna od glavnih prednosti za davatelja franšize je širenje poslovanja i povećanje tržišnog udjela u kratkom vremenskom roku, budući da davatelj franšize dobiva potreban kapital od primatelja franšize. Alpeza i Erceg (2013) navode da iako je stopa rasta visoka, prisutan je manji financijski i poslovni rizik prilikom poslovanja. Uz manji rizik davatelj franšize otvaranjem novih lokacija dolazi do povećanja prihoda i same vrijednosti franšize. Erceg (2017) navodi da davatelj franšize ima na korištenje lokalno znanje koje mu pomaže pri vođenju poslovanja. Također, još jedna prednost za davatelja franšize su smanjeni troškovi oglašavanja. Budući da su troškovi smanjeni omogućeno je da se potroši više financijskih sredstava na istraživanje i razvoj, kao i na brže širenje mreže. Na kraju se može zaključiti kako davatelja franšize karakteriziraju upravljačke sposobnosti budući da posluje uz manji rizik. Karakterizira ga i veća motiviranost koja je rezultat povećanja tržišnog udjela.

S druge strane javljaju se i nedostatci za davatelja franšize. Prema Ercegu (2017) najveći problem se javlja s aspekta vlasništva i u razumijevanju istoga. Iako davatelj franšize ima slobodu u poslovanju, ipak ne može utjecati na sve, te mu je zapravo ta sloboda ograničena. Smatra se da davatelj franšize ima smanjeno vlasništvo prilikom poslovanja. Primatelji franšize nisu zaposlenici davatelja franšize i upravo zbog toga teško je kontrolirati cjelovito poslovanje unutar te mreže. Problemi u odnosima između primatelja i davatelja mogu dovesti do narušavanja sklada franšiznog sustava. Ako dođe do nepoštovanja i zaobilaženja procedura poslovanja od strane primatelja moguća je pojava opasnosti za cijeli franšizni sustav kao i narušavanje imidža tvrtke. Također Erceg (2017) navodi kako se nedostatci javljaju i u nemogućnosti utjecanja na politiku zapošljavanja kao i na pitanje zaštite intelektualnog vlasništva. Alpeza i Erceg (2013) navode kako davatelja franšize karakterizira i manje profitabilno poslovanje budući da profit dijeli s primateljima franšize. Tijekom cijelog procesa franšiznog poslovanja davatelj franšize mora biti na posebnom oprezu budući da se lako može narušiti njegov ugled.

Kada se govori o prednostima za primatelja franšize Erceg (2017) najčešće spominje nadoknađivanje nedostatka znanja i iskustva obukom koju pruža davatelj franšize. Tom obukom se na njega prenosi know – how cjelokupnog poslovanja od znanja do načina poslovanja. Na taj način smanjuje se vrijeme koje bi primatelj morao potrošiti za uhodavanje poslovanja. Primatelj franšize na tržištu nastupa pod poznatim imenom i brendom. Njegova prepoznatljivost i dobar glas mu donose brojne konkurentske prednosti. -Mahaček i Martinko Lihtar (2013) navode kako kupovinom franšize osim manjeg inicijalnog kapitala, primatelj i dalje ostaje samostalan i neovisan poslovni čovjek. Upravo njegova samostalnost motivira ga na postizanje boljih poslovnih rezultata. Također, smanjen je rizik od neuspjeha budući da davatelj franšize osmišljava nove proizvode i usluge, te ima za cilj osigurati uspješno poslovanje cjelokupnog sustava.

Neovisnost primatelja franšize može predstavljati i veliki nedostatak ukoliko postoji rizik od njezina gubitka. Prema Ercegu (2017) primatelj franšize mora se pridržavati unaprijed određenih pravila poslovanja, te je nužno stalno usklađivanje s ugovorom koji propisuje davatelj franšize. Stalno usklađivanje može dovesti do ograničenja kreativnosti i samostalnosti primatelja franšize. Upravo taj nedostatak potpune kontrole može znatno utjecati na daljnje poslovanje primatelja franšize. Prema Alpezi i Ercegu (2013) preveliki troškovi za primatelja franšize mogu predstavljati nedostatak ukoliko se ne vidi potreba za stalnim plaćanjem raznih

pristojbi. Ugovornim odnosom primatelj franšize je u slabijoj poziciji od davatelja franšize. On nema preveliku mogućnost za pregovore i mijenjanje stavki ugovora. Također, ugovor se može prekinuti, a odnos se može ne obnoviti po njegovom isteku. Isto tako veliki rizik je u tome što primatelj možda i neće dobiti sve ono što mu je u početku obećano.

3. Franšizno poslovanje u Republici Hrvatskoj

Erceg (2017) opisuje franšizno poslovanje u Republici Hrvatskoj i navodi kako je ono još uvijek u fazi razvoja. Iako je franšizni model u Hrvatskoj prisutan gotovo 50 godina, njegov stvarni razvoj tek slijedi. Mahaček i Martinko Lihtar (2013) navode kako u Hrvatskoj djeluje vrlo malen broj franšiza u usporedbi sa zemljama Europe i svijeta, no neke franšize su prisutne već dugi niz godina. Osim velikog broja stranih franšiza u nešto manjem broju djeluju i tvrtke koje nude domaće franšize.

3.1 Razvoj franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Erceg (2017) smatra da stvarni razvoj franšiznog poslovanja u Hrvatskoj tek slijedi, te da je ono trenuto u fazi razvoja. Diners Club International se javlja 1969. godine u Hrvatskoj kao prvi franšizni sustav na tom području. Time je omogućeno primatelju franšize sa sjedištem u Zagrebu da djeluje na području cijele bivše Jugoslavije kao i u drugim balkanskim zemljama. Iduća pokrenuta franšiza bila je American Express kartice, a nakon toga došle su i franšize Coca-Cole, hotelske franšize i dr. Osamdesetih godina javljaju se franšize Varteksa za proizvodnju Levi'sa. Zagrebačka tvornica Nada Dimić pokušala je pokrenuti domaći franšizni lanac 1989. godine s ciljem širenja svoje modne linije Endi putem franšize. Nažalost ta odluka nikad nije zaživjela. Prekretnica u Hrvatskom franšiznom poslovanju javlja se 1996. godine i to dolaskom McDonalds-a. Također, polovinom 90-ih Kraš je počeo koristiti metodu rasta putem franšiznog poslovanja. Nakon toga, krajem 90-ih značajno se kupuju franšize modnih marki poput Esprit, Palmers, Escada, Yves Rocher i dr, a upravo veliki trgovački lanci su bili ti koji su pokrenuli taj snažniji razvoj franšiznog poslovanja u Hrvatskoj. Osim modnih marki javljaju se i drugi franšizni sistemi poput Subwaya i Fornetta. Početkom 2000-ih otvaraju se novi trgovački centri a s njima dolaze i nove franšize poput Terranove, Geoxa, Calzedonie i dr. U tome trenutku najveći udio franšiznog poslovanja bio je vezan uz modnu industriju.

Važno je i spomenuti franšizne centre koji promoviraju franšizno poslovanje u Hrvatskoj, a to su Centar za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku i Centar za franšizu Promaturo u Zagrebu. Također, Hrvatska franšizna udruga 2003. godine organizirala je prvi sajam franšiza u Hrvatskoj s ciljem promoviranja franšiznog poslovanja. Od 2006. godine Hrvatska franšizna udruga surađuje i dio je Europske franšizne federacije kao i Svjetskog franšiznog vijeća.

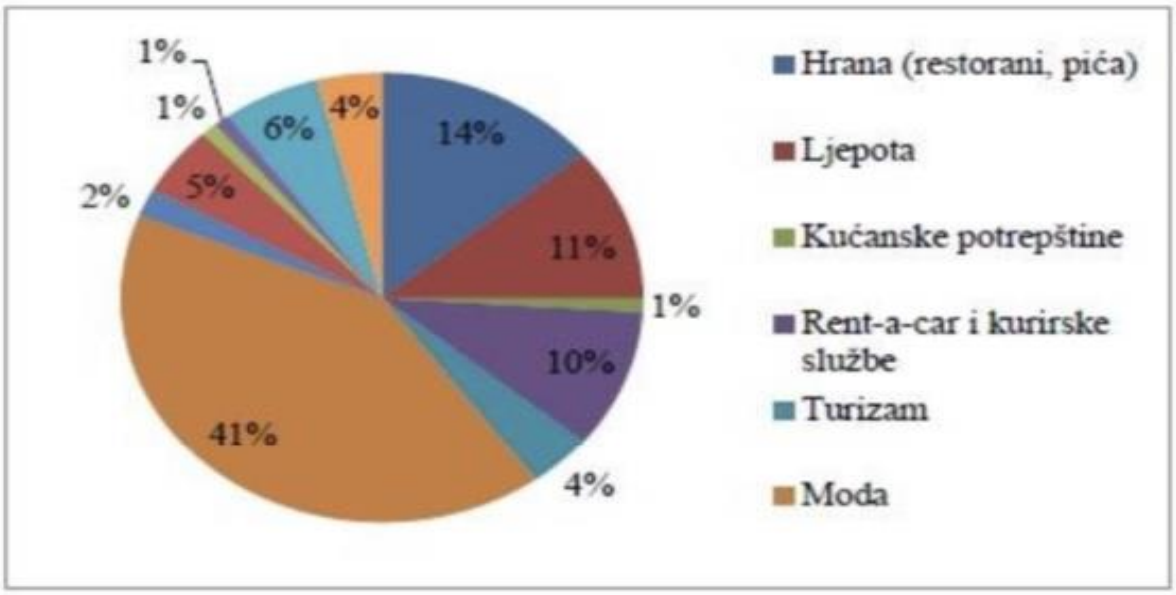
3.2. Franšiza u hrvatskom gospodarstvu

Erceg i Čičić (2013) navode kako franšizno poslovanje uvelike doprinosi stvaranju novih radnih mjesta kao i stvaranju novih poslova. Porezna osnovica se povećava i dolazi do ekonomske modernizacije. Također, dolazi do razvoja malog i srednjeg poduzetništva kao i do stjecanja novih znanja, vještina i sposobnosti. Sve to doprinosi i odražava se na gospodarstvo kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. Upravo iz tog razloga nužno je poticati franšizno poslovanje kako bi se ubrzao gospodarski rast.

Erceg i Čičić (2013) smatraju kako se SAD ističe kao lider franšiznog poslovanja u svijetu, te ono predstavlja značajan način poslovanja. Hrvatska ima prosječno 5,43 lokacije i 97,14 zaposlenih u franšiznom sistemu dok SAD ima prosječno 206,05 lokacija i 3.581,82 zaposlenih u franšiznom sistemu. Kako bi franšizno poslovanje u Hrvatskoj nastavilo rasti potrebno je provesti edukaciju poduzetnika o važnosti i prednostima franšiznog poslovanja. Ministarstvo poduzetništva i obrta istaknulo je važnost franšize za hrvatsko gospodarstvo. U sklopu projekta Poduzetnički impuls II - Franšizno poslovanje - Pilot-projekt raspisan je javni poziv koji je potaknuo veće zanimanje za franšizno poslovanje. Prema Ercegu i Čičiću (2013) tim javim pozivom dodjeljivala su se nepovratna novčana sredstva koja su uvelike pomogla poduzetnicima početnicima prilikom ulaska u poduzetničke vode.

Hrvatska je jedna od zemalja koja nema pravnu regulaciju franšiznog poslovanja. To je čest slučaj i kod ostalih pravnih sustava u kojima ugovor o franšizi nije zakonodavno reguliran. Poslovna praksa je ustanovila pojedine dijelove ugovora upravo zbog nepotpune uređenosti istoga. Prema Ercegu (2017) zbog nepotpunog uređenog franšiznog ugovora koristi se Europski etički kodeks o franšiznom poslovanju koji predstavlja polazišnu točku prilikom sklapanja i raskidanja ugovora o franšizi.

Hrvatska udruga za franšizno poslovanje navodi kako trenutno u Hrvatskoj posluje oko 170 franšiznih sistema, a od toga je hrvatskog porijekla oko 35 franšiznih sustava. Franšize su prisutne na oko 1.000 lokacija s oko 16.500 zaposlenih. Erceg i Čičić (2013) navode kako su najzastupljenije modne franšize, zatim slijede franšize brze hrane i restorana te franšize rent-a-car.



Slika 3. Udjeli prema sektorima u Hrvatskoj

Izvor: Erceg, 2017

Tablica 2. Usporedba franšize u Hrvatskoj i nekoliko europskih zemalja

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

Izvor: Erceg i Čičić, 2013

Erceg i Čičić (2013) navode kako u usporedbi sa Hrvatskom, ostale tranzicijske zemlje imaju puno više franšiznih sustava, te puno veći udio domaćih franšiza. Na području istočne Europe javljaju se male kulturološke razlike kao i smanjeni uvjeti poslovanja. Upravo iz tog razloga područje istočne Europe predstavlja privlačno tržište za davatelje franšize.

Alon, Alpeza i Erceg (2007) proveli su istraživanje prema kojemu su: „identificirali prepreke razvoja franšiznog poslovanja u Hrvatskoj :

- nepostojanje zakonske regulative
- nepoznavanje instituta franšize i njenih mogućnosti
- slabo funkcioniranje pravnog sustava u Hrvatskoj
- malo i nerazvijeno tržište kupaca franšize
- nepostojanje specijaliziranih financijskih proizvoda za kupovinu franšize
- malo primjera dobre prakse, nerazvijenost prateće savjetodavne infrastrukture (poslovnih savjetnika, odvjetnika).“

Kao odgovor na spomenute prepreke razvoja franšiznog poslovanja u Hrvatskoj javljaju se preporuke kojima bi se mogli riješiti ili barem poboljšati trenutni problemi. Budući da navedene prepreke znatno utječu na izbor franšiznog poslovanja kao metode rasta i ulaska u poduzetničke vode nužno je njihovo savladavanje.

Prema Ercegu (2017) „nekoliko je prekoruka kojima bi se mogao riješiti dio prepreka na makrorazini koje utječu na daljnji razvoj franšiznog poslovnog modela u Hrvatskoj:
- kreiranje pravnog okvira za franšizni poslovni model prema najboljoj praksi država EU-a,
- 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 potencijalu franšiznog poslovnog modela,
- prepoznavanje koristi franšiznog poslovnog modela kreiranjem programa za poticanje upotrebe franšiznog poslovnog modela (npr. 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.“

Na temelju navedenih preporuka za rješavanje prepreka razvoja franšiznog poslovanja u Hrvatskoj, utjecalo bi se ne samo na makrorazini već i na mikrorazini poslovnog modela. Time bi se riješilo i pitanje obuke potencijalnih davatelja i primatelja franšize.

3.3. Primjeri franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj

3.3.1. Surf'n'Fries

Jedan od primjera franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj je Surf'n'Fries. Njegovi osnivači Andrija Čolak i Denis Polić otvorili su svoj pri objekt 2009. godine u Rijeci. Njihova glavna ponuda fokusirala se na proizvodnju i prodaju prženih krumpirića. Osim toga, u ponudi je i 15 vrsta umaka, a posebna ambalaža omogućava da se krumpirići mogu jesti u hodu. Vrlo brzo nakon otvaranja ovaj koncept je postao hit u Rijeci, te su dolazili upiti iz svih dijelova Hrvatske za otvaranjem Surf'n'Fries-a. Time je nastala ideja o franšiziranju ovog poslovanja, te se osnivači Surf'n'Fries-a smatraju kao pioneri franšiziranja u Hrvatskoj.

Danas se Surf'n'Fries nalazi u više od 15 zemalja, te broji više od 50 svojih poslovnica na čak 4 kontinenta.



Slika 4. Rasprostranjenost franšize Surf'n'Fries

Izvor: https://surfnfries.com/

Prema internetskom izvoru Franchising.hr Surf'n'Fries je razvio 3 forme pomoću kojih širi svoj koncept i franšizno poslovanje a to su:

- Store – „klasičan“ Surf'n'Fries restoran
- Trailer – koncept na „kotačima“ koji uključuje prikolicu sa potpuno opremljenom kuhinjom u kojoj se krumpirići mogu pripremati sa ili bez ulja

- Mobile – mobilni koncept, pult za prodaju krumpirića na svim mogućim lokacijama (Franchising.hr, 2021.)

Cijena franšize Surf'n'Fries kreće se s obzirom na željeni format tj. s obzirom na to radi li se o Surf'n'Fries Store, Trailer, Mobile ili Mater Franšizi.
„Procijenjena ukupna vrijednost investicije:
- Surf'n'Fries Store: od 40.000 – 75.000 EUR,
- Surf'n'Fries Trailer: od 30.000 – 40.000 EUR,
- Surf'n'Fries Mobile: cca 9.400 EUR,
- Master Franšiza: od 40.000 do 100.000 EUR - točan iznos zavisi od države“ (Franchising.hr, 2021.)

Surf'n'Fries svoju suradnju i podršku primateljima franšize nudi na sljedeći način:
„- Potpisivanje franšiznog ugovora – zajedno,
- Odobravanje lokacije – davatelj franšize,
- Izrada tlocrta i 3D plana prostora - davatelj franšize,
- Dizajn i plan za Opremanje kuhinje (uključujući plan nabave) - davatelj franšize,
- Građevinski radovi u objektu – zajedno, tj. uz podršku davatelja franšize,
- Logistika – organizacija i ugovaranje s dobavljačima, odnosno, distributerima – davatelj franšize,
- Opremanje lokala – zajedno, tj. uz podršku davatelja franšize,
- Obuka za primatelja franšize i zaposlene – zajedno tj. obje strane,
- Otvaranje lokala – zajedno tj. obje strane,
- Vođenje posla – primatelj franšize.“ (Franchising.hr, 2021.)

Rupčić i Pezdevšek (2018) navode da „davatelj franšize pruža sveobuhvatan upravljački paket podrške koji uključuje sljedeće usluge:
- ažurirane priručnike franšiza,
- ponudu novih proizvoda,
- upravljanje i razvoj mrežnih stranica,
- online i offline marketinšku podršku,
- susrete s drugim master franšizantima,
- redovite posjete, susrete i komunikaciju vezanu uz mišljenja, analize i savjete,
- pomoć međunarodnih poslovnih konzultanata,

- savjete i pomoć vezane uz poboljšanje poslovanja,
- rad i razvoj na dokumentima i izvještajima.“

Kako bi se ostvarilo pravo za kupovinu franšize Surf'n'Fries potrebno je imati dovoljno kapitala. Idući korak je pronalaz mjesta tj. lokacije na kojem će Surf'n'Fries uspješno djelovati. Preporučene lokacije za otvaranje ove franšize su trgovački centri, zračne luke, željezničke stanice itd. Isto tako pješačke zone u kojima se kreće najmanje 20.000 ljudi predstavljaju odličnu lokaciju za otvaranje ove franšize. Također, bitna je veličina prostora te je preporučeno da on bude između 40 m² do 100 m².

3.3.2. Body Creator

Drugi primjer franšiznog poslovanja u Republici Hrvatskoj koji će biti opisan u ovome radu je franšiza Body Creator. Ovaj hrvatski franšizni lanac osnovan je 2001. godine s ciljem poboljšanja ženskog izgleda tj. figure uz metode mršavljenja. Body Creator svrstava se u sektor wellnessa kao jedina hrvatska marka u tome području. Prijašnje iskustvo u ovom sektoru poslovanja omogućilo je Ljiljani Kukec, osnivačici Body Creatora da stvori ne samo jedan novi centar za mršavljenje, već cijeli franšizni lanac. Zahvaljujući termo-slim metodi korisinicima je omogućen gubitak kilograma postignut vježbanjem u termo-kapsulama. To su posebno dizajnirane kapsule u kojima se vježba na fiziološkoj temperaturi.

Prema Franchising.hr (2021.) Body Creator danas broji 5 franšiznih i 9 licenciranih poslovnica na području Hrvatske, Slovenije i Bosne i Hercegovine. Licencirane poslovnice su one poslovnice kojima je istekao franšizni ugovor, ali su i dalje željele ostati u ovom poslovanju koristeći dosadašnju Body Creator opremu. Takvim poslovnicama je omogućen rad pod vlastitim imenom i pod vlastitim uvjetima, ali s korištenjem dosadašnje Body Creator opreme kao i korištenje Body Creator know- how-a. Odnos s takvim licenciranim poslovnicama je fleksibilniji, ali budući da one više ne koriste brand Body Creatora, ne mogu se više nazivati franšiznim partnerima.

Body Creator nudi različite modele tj. formate poslovanja kao što su Mono, Mini i Optima format, te Master franšiza. Prema Franchising.hr (2019.) formati se međusobno razlikuju s obzirom na količinu ulaganja, te količinu opreme. Isto tako manjim formatima kao što su Mono i Mini potrebno je i manje poslovnog prostora, dok je većim formatima potreban veći teritorij

djelovanja. Najprodavanijim formatom smatra se Mini format koji predstavlja nekakvu sredinu s obzirom na količinu ulaganja i opreme.

Cijena Body Creator franšize kreće se s obzirom na željeni format. „Body Creator ima 3 formata franšize koji se mogu dodatno prilagoditi željama i potrebama kupaca. Ukupno ulaganje
- MONO FORMAT – 30.000 €
- MINI FORMAT – 43.000 €
- OPTIMA FORMAT – 52.000 €
- Master franšiza za pojedinu zemlju regije 15.000 € + otvaranje pilot centra u toj zemlji“ (Franchising.hr, 2021)

Body Creator nudi podršku primateljima franšize na sljedeći način:
„- koncesiju imena, metode, know-how,
- software i priručnik za vođenje centra i upotrebu metode
- mobilnu aplikaciju
- vrhunske aparate koji su dio metode
- obuku i trening zaposlenika i vlasnika u instruktivnom centru u Zagrebu,
- mentoriranje u prvim danima poslovanja
- apsolutnu pomoć u fazi otvaranja centra s mogućnošću izrade detaljnog plana oko njegovog uređenja,
- priručnike poslovanja s kompletnom formularistikom
- mentoring za pozicioniranje i marketing „
(Franchising.hr, 2021)

Primatelji franšize dobivaju i obuku od strane Body Creator-a, a ona uključuje :
„- teoriju,
- praktičnu primjenu
- obuku za operativno poslovanje u franšiznom sustavu I – Teorija
- obuku za operativno poslovanje u franšiznom sustavu II - Praktična primjena
- zakonitosti uspješne prodaje
- tretmani teorija i praksa
- izrada marketing plana / korištenje zajedničke web stranice
- marketing na društvenim mrežama“ (Franchising.hr, 2021)

Kako bi se ostvarilo pravo za kupovinu franšize Body Creator moraju se zadovoljiti osnovni zahtjevi sustava. Kupac tj. primatelj franšize trebao bi osigurati prostor od najmanje 100 m^2. Prethodno znanje u poslovanju wellness sektora nije od velike važnosti budući da primatelji pohađaju potrebnu obuku zajedno sa svojim zaposlenicima. Također, potrebno je određeno ulaganje zavisno od toga o kojem se poslovnom formatu radi. Od budućih kupaca i primatelja franšize očekuju se komunikacijske vještine, odgovornost prema radu, inovativnost, te proaktivnost. Budući kako je Body Creator centar za žene idealno bi bilo kad bi primatelji franšize bile upravo žene. Naravno to nije uvjet, ali bitna je njihova prisutnost u samom centru bilo da ih vode, da rade tamo ili da jednostavno samo nadgledaju. Na taj način klijentice centra će se osjećati sigurnije i neće im biti toliko nelagodno radeći sa ženama kao što bi im vjerojatno bilo kada bi radili sa muškarcima.

4. Franšizno poslovanje u Francuskoj

Francuska nudi atraktivno i dinamično tržište za razvoj franšiznog poslovanja. Prema internetskom izvoru Top franchise.com (2021.) Francuska se sa svojom dugom povijesti ističe kao lider franšiznog poslovanja na europskom tržištu. Prema podacima Francuske franšizne federacije (2021.) smatra se kako na tržištu franšiza u Francuskoj ima više od 1.900 davatelja i preko 71.000 korisnika franšize s godišnjim prometom od preko 50 milijardi američkih dolara. Na tržištu su prisutne kako lokalne tako i međunarodne franšize. Također, prema podacima Francuske franšizne federacije najveći udio franšiza dolazi iz sektora hrane, zatim osobnih usluga, te automobilske industrije. Carrefour, Nippon Pieces Services, Sargent Major, Yves Rocher samo su neki od poznatih brendova koji su nastali u Francuskoj te su se uspješno nastavili širiti kroz franšizno poslovanje.

4.1 Razvoj franšiznog poslovanja u Francuskoj

Robna marka Phildar za proizvodnju vune i pletiva smatra se kao prekretnica nekadašnjeg načina poslovanja tj. početak franšiznog poslovanja Francuske prema pisanju portala Toute la Franchise. Prema internetskom izvoru Phildar.fr (2021.) obitelj Mulliez osnovala je svoju prvu tvrtku Phildar 1903. godine na sjeveru Francuske. Kanije kako bi proširili svoju distribucijsku mrežu tvrtka se okrenula franšizi te je 1956. godine licencirana prva franšizna trgovina. Iduća poznata marka koja se nastavila širiti putem franšize bio je francuski grill restoran Courtepaille koji je otvoren 1961. godine. Nakon toga, Jacques Dessange pokrenuo je prvi koncept frizerske franšize. Iako je već 1954. godine otvorio svoj prvi salon, tek 1975. godine je franšizirao svoje poslovanje.

Njihov uspjeh je rezultirao povećanjem interesa za franšizno poslovanje te su i druge francuske skupine krenule slijediti njihov primjer. Najpoduzetniji među njima pokazali su put franšiznog poslovanja, te je 1970. godine djelovalo 34 davatelja franšize prema podacima Francuske franšizne federacije. Među njima su bili i pioniri koji su težili samoreguliranju i stvaranju Francuske franšizne federacije 1971. godine. Glavni cilj stvaranja Francuske franšizne federacije bio je definiranje franšiznog poslovanja kao i predstavljanje različitih interesa u franšiznim mrežama. Također, federacija je osiguravala poštivanje povelje donesene Europskim franšiznim kodeksom. Godinu dana nakon njezina osnivanja izašao je prvi etički kodeks za franšizno poslovanje. Prema internetskom izvoru Federation Francaise Franchise (2021.) njegova svrha bila je utvrditi pravila dobrog franšiznog poslovanja, te su također postavili

temelje za rad franšizne mreže kako u Francuskoj, tako i u Europi. Internetski izvor Emova group (2021.) navodi kako se 80-e godine javljaju pod nadimkom „kreativno ludilo“ kojih je obilježio priljev francuskih grupa koje su se okrenule franšiziranju poslovanja. Među njima su supermarketi poput Leclerca, Carrefoura i Monoprixa. Nakon toga se franšiza postupno razvija i proširuje na druge sektore poput maloprodaje koji iskorištavaju ovaj potencijal za razvoj i značajan rast. Također, tijekom 70-ih i 80-ih godina franšizno poslovanje se pojavljuje u sektorima osobne i kućanske opreme, hotela, ljepote i već navedenog sektora hrane prema pisanju portala Federation Francaise Franchise. I dan danas ovi sektori zauzimaju važan dio u Francuskom tržištu, te im se svake godine pridružuje sve veći broj novih igrača. Isto tako, već navedeni povijesni sektori moraju se prilagođavati pojavi novih trendova i novih sektora kao što su agencije za nekretnine, putničke agencije, agencije za čišćenje i auto usluge.

4.2 Franšiza u francuskom gospodarstvu

Gospodarski utjecaj franšiznog poslovanja značajan je kako na međunarodnoj razini, tako i na Francuskoj. Franšizno poslovanje dobiva sve veću snagu i uspostavlja se sve više kao bitan model koji utječe na pozitivnu sliku gospodarstva zemlje. Prema Francuskoj franšiznoj federaciji i internetskom izvoru Toute la Franchise (2020.) u 2019. godini franšizno poslovanje Francuske se nalazi na trećem mjestu u svijetu i prvom mjestu u Europi. Ovo je samo pokazatelj koliko je tržište franšize razvijeno na francuskom području, te zapravo ono neprestano raste.

Tablica 3. Broj davatelja franšize, korisnika franšize i promet u Francuskoj od 1971 do 2018

	1971	2003	2004	2005. godine	2006	2008	2009	2010	2011	2012. godine	2014. godine	2015	2016. godine	2017. godine	2018. godine
Davatelji franšize	34	765	835	929	1037	1228	1396	1477	1569	1658	1796	1834	1900	1976. godine	2004
Primatelji franšize	-	34.745	36.773	39 510	43 680	50 127	53 101	58,351	62.041	65.059	68 171	69.483	71.508	74,102	75,193
Promet u milijardama €	-	34.12	41,73	43	45	47,78	47,72	47,88	49,24	50,68	51,45	53,38	55.10	59,55	62.01

Izvor: https://www.hello-franchise.com/conseils/26/la-franchise-en-chiffres-en-france-et-dans-le-monde-profil-type-du-franchise

Ne samo da stvara bogatstvo već i potiče lokalne aktivnosti, te otvara nova radna mjesta. Smatra se kako je upravo franšizno poslovanje glavni pružatelj poslova u Francuskoj budući da je restoranima, hotelima i ostalim uslugama za učinkovito poslovanje nužna radna snaga.

„Francuski brandovi, međutim, omiljeni su i u inozemstvu, što potvrđuje i podatak da 42% domaćih sustava ima franšizne jedinice izvan granica Francuske. Najčešće se šire u zemljama Europe, Bliskog istoka i Sjeverne Afrike. Ovakav stupanj franšiznog razvoja zasigurno je rezultat i dobre poslovne klime – poduzetnici koji su, naime, zainteresirani za franšizno poslovanje, mnogo lakše dolaze do kredita i proizvoda koji omogućuju nesmetano pokretanje posla u sustavu franšizinga. Gotovo da ne postoji banka koja na taj način ne podržava franšizno poduzetništvo.“ (Franchising.hr, 2018)

Tablica 4. Broj korisnika franšize i davatelja franšize u Francuskoj prema poslovnom sektoru 2020

Sektori	Broj franšiza	Broj korisnika franšize	Promet u milijardama €
Kućanska oprema	111	3 741	8,05
Osobna oprema	361	8948	4,66
Hrana	209	15 455	25,00
Ostala trgovina	199	7 729	6,07
Auto usluge	80	9 415	3,10
Gradnja zgrada	54	1 547	1,27
Čišćenje	23	397	0,09
Frizerski saloni	143	6 293	1,63
Ostale osobne usluge	197	6 198	2,13
Poslovne usluge	123	3 001	1,52
Trening	27	310	0,07
Hoteli	31	2 373	1,71
Brza hrana	208	6 658	5,42
Tematski restorani	95	1 462	1,13
Nekretnine	58	3 908	1,78
Putovanja	8	597	0,25
Ukupno	1927	78 032	63,88

Izvor: https://www.franchise-fff.com/franchise/les-chiffres-cles

Prema podacima Francuske franšizne federacije (2020.) na tržištu Francuske djelovalo je 1.927 franšiza i 78.032 korisnika franšize. Od ukupnog broja franšiza čak 90% je domaćih franšiza. Promet je bio 63,88 milijardi eura, a broj zaposlenih je bio oko 668.837. Među glavnim sektorima su sektor osobne opreme, hrane i brze hrane. Što se prometa tiče, sektor hrane je daleko ispred svih s 25 milijardi eura, a slijede ga kućanska oprema i ostala trgovina.

U francuskom pravnom sustavu ne postoji poseban franšizni zakon. Ugovor o franšizi uglavnom je podložan općim načelima ugovornog prava, prava intelektualnog vlasništva i prava tržišnog natjecanja. Nakon sklapanja ugovora o franšizi primjenjuju se članci L330-3 I R330-1 francuskog trgovačkog zakona poznati pod nazivom Doubinov zakon. To je tekst koji regulira franšizne ugovore, te obvezuje davatelja franšize da budućim primateljima franšize pruži sve potrebne informacije najmanje 20 dana prije potpisivanja ugovora o franšizi. Također, koristi se i Europski etički kodeks koji je zamišljen kao kodeks dobre prakse i dobro ponašanja za korisnike franšize.

4.3 Primjeri franšiznog poslovanja u Francuskoj

4.3.1. Carrefour

Povijest grupe Carrefour započela je prije više od 60 godina otvaranjem prvog hipermarketa u Francuskoj i pokretanjem franšizne mreže. Od tada ova grupacija iz sektora hrane djeluje ne samo na lokalnom, već i na inozemnom tržištu. Franšiza je prisutna u preko 30 zemalja, širom svijeta djeluje oko 6.801 franšiza dok je u Francuskoj prisutno 5.424 franšize grupe Carrefour. Vodeće zemlje po broju franšiznih Carrefour trgovina nakon Francuske su Italija, Poljska, Španjolska, Belgija, Argentina, Brazil, Rumunjska, Tajvan i brojne druge. (Franchise directe, 2021.)

Carrefour grupa izrasla je u jednu od vodećih svjetskih distribucijskih grupa u sektoru hrane. Ova vodeća mreža franšize hrane nudi nekoliko foramta franšize za različite marke. Carrefour Market je lanac supermarketa Carrefour gupe i definira se kao specijalist za lokalnu maloprodaju hrane. S 1.179 supermarketa u Francuskoj i više od 2.300 širom svijeta, Carrefour Market jedan je od svjetskih lidera u distribuciji. Carrefour Proximit okuplja nekoliko marki kao što su Carrefour Contact, Carrefour City, Carrefour Express, Carrefour Montagne, Carrefour Bio, 8 à Huit i Proxi. Carrefour Proximit traži buduće neovisne maloprodaje ili već osnovane trgovce koji se žele pridružiti navedenim markama. (Franchise directe, 2021.)

Prema internetskom izvoru Observatoire de la franchise (2021.) Carrefour nudi dvije mogućnosti prilikom kupovine njihove franšize. Prva je ta da potencijalni primatelj upravlja zakupom tj. da postane vlasnik u nastajanju. Ova mogućnost nudi potencijalnim primateljima franšize da vode franšizni posao, ali bez značajnijeg doprinosa. Time Carrefour grupa želi poduzetništvo približiti što većem broju ljudi. Potencijalni primatelj upravlja najmom na način da postaje menadžer i voditelj poslovanja kako bi mogao dokapitalizirati svoju dobit. Cilj je da nakon nekoliko godina, u prosjeku 3 i 4 godine, potencijalni primatelj postane vlasnik vlastite trgovine. Druga mogućnost je da potencijalni primatelj franšize postane voditelj i vlasnik od početka poslovanja. Ova mogućnost zahtijeva značajniji osobni doprinos. Također, zahtijeva i veća početna ulaganja.

Primatelji franšize Carrefour imaju korist od dobro razvijenog lanca koji je usmjeren prema kupcu i proizvoda koji predstavljaju najbolju vrijednost za novac. Pažljivo birani asortiman omogućio je Carrefour grupi široku prepoznatljivost na tržištu. Odabirom ove franšize potencijalni primatelji mogu steći bogato iskustvo budući da Carrefour pruža svojim primateljima savjetodavnu pomoć u svakoj fazi razvoja. Iako djeluje međunarodno, Carrefour potiče svoje korisnike franšize da predviđaju potrebe lokalnog područja te im na taj način pruža visok stupanj autonomije. Također, potiče prodaju lokalnih proizvoda kako bi se udovoljilo lokalnim potrebama. Carrefour procjenjuje da svaka njihova trgovina u Francuskoj radi sa oko 100 lokalnih proizvođača, a oko 75% proizvoda dolazi od nacionalnih dobavljača. (Toute la franchise, 2021)

Budući primatelji franšize obuku prolaze u jednoj od mrežnih trgovina. Tijekom 4 tjedna na raspolaganju im je podrška kako teorije tako i prakse. Nakon završene obuke primatelji franšize i dalje svakodnevno primaju podršku od strane Carrefour tima koji im pomaže u svakodnevnom upravljanju prodajnim mjestom. Odjel za razvoj im pomaže i savjetuje ih o komercijalnom osnivanju. Financijska služba pomaže stvaranju tvrtke i financijskog aranžmana. Carrefour također nudi komunikacijske alate, kao i obuku o specifičnim procesima i njihovim proizvodima. (Franchise directe, 2021.)

Osobine koje su potrebne kako bi osoba postala primatelj Carrefour franšize su prije svega biti dobar trgovac i menadžer. Primatelj mora posjedovati vještine upravljanja kao i organizacijske vještine. Mora u njemu postojati strast za pružanjem izvrsne korisničke usluge. Također, poželjne su i međuljudske vještine. Isto tako primatelj franšize mora imati autonomni osjećaj kontrole nad poslovnom jedinicom. Idealno bi bilo kada bi već imao upravljačko iskustvo

stečeno u distribuciji hrane, ali naravno to nije uvjet. Početni kapital koji bi morao imati je od 80.000 do 250.000 €. (Franchise directe, 2021.)

4.3.2. Yves Rocher

Francuska kozmetička tvrtka Yves Rocher nastala je 1959. godine od strane francuskog poduzetnika po kojemu je tvrtka i dobila ime. Yves Rocher krenuo je s proizvodnjom prirodne i biljne kozmetike za žene. Upravo strast prema biljkama potaknula ga je na stvaranje ovog branda. U početku je prodavao svoje proizvode slanjem preko pošte, a tek 10 godina nakon je otvorio svoju prvu trgovinu u Parizu. Time je krenulo i franšizno poslovanje ove tvrtke. Od tada je njegova marka postala prepoznatljiva diljem Francuske. U ponudi su sve kategorije kozmetike od parfema i šminke do gelova za tuširanje i šampona. Također, Yves Rocher ima vlastitu platažu sa više od 1.100 vrsta biljaka i na taj način tvrtka bira ono najbolje iz prirode kako bi mogla kreirati svoje proizvode. Ova marka je zaustavila testiranje na životinjama te je u tome postala pionir u kozmetičkoj industriji. Promiču istraživanje na alternativnim metodama ispitivanja bez prisustva životinja, a od njihovog podrijetla u svojim proizvodima koriste samo med i pčelinji vosak. (Yves Rocher France, 2021.)

Na većini tržišta Yves Rocher djeluje kroz franžizno poslovanje, a prisutni su na 5 kontinenata u čak 88 zemalja, te se pod njihovim brandom nalazi više od 1.500 trgovina. Među europskim zemljama u kojima djeluje Yves Rocher našle su se Francuska, Švedska, Njemačka, Italija, Španjolska i Hrvatska. Osim europskih zemalja ostale glavne zemlje u kojima je prisutno franšizno poslovanje Yver Rochera su Tajland, Maroko i Kanada. (Yves Rocher France, 2021.)

Njihovo poslovanje širilo se kroz dvije metode. Prva je bila upravljanje franšizom gdje potencijalni primatelj postaje vlasnik vlastite tvrtka koja posluje kao neovisna. Time pristaje na suradnju u trajanju najmanje 7 godina. Druga metoda bila je upravljanje najmom u kojemu je poslovanje također neovisno, ali djelatnost priprada Yves Rocheru. Trajanje ovog ugovora je najmanje 3 godine. Jedna od prednosti primanja ove franšize je korporativna podrška u svakom trenutku. Yves Rocher osigurava da njihovi primatelji franšize prime kvalitetnu obuku na temelju koje bi postigli isti standard i kvalitetu, kao i način rada cijele tvrtke bez obzira gdje se ona nalazila. Početni petotjedni tečaj obuke pokriva kako teorijske tako i praktične dijelove poslovanja. Treningom prodaje i praćenjem aktivnosti primatelji franšize mogu malo po malo steći visoku razinu stručnosti, te savladati sve specifičnosti ove marke. Ostale usluge koje pruža Yver Rocher kao davatelj franšize su analiza lokacije, podrška i pomoć u istraživanju tržišta,

obuka osoblja, pomoć oko lokalnog oglašavanja, isporuka priručnika za know-how, te planovi poboljšanja. (Franchise Magazine, 2021.)

Osobine koje su potrebne kako bi osoba postala primatelj Yves Rocher franšize su prije svega da bude zaljubljenik u lokalno poslovanje. Diploma iz ovog sektora nije potrebna, te ona nije prepreka uspješnog poslovanja. Očekuje se jedino da se potencijalni primatelj pridržava vrijednosti koje nudi ova marka. Također, primatelj franšize mora imati interesa za svijet ljepote i kozmetike. Idealno bi bilo imati menadžerske sposobnosti, znanje u upravljanju i dušu trgovca budući da se ova profesija temelji na kontaktu s kupcima. Od njega se očekuje ulaganje minimalnog osobnog doprinosa od 20.000 € prilikom kupovine franšize Yves Rocher. (Franchise Magazine, 2021.)

Nove trgovine se otvaraju na područjima gdje je minimalan broj stanovnika 8.000. Tip lokacije su uglavnom centri grada i trgovački centri. Minimalna površina koja je potrebna za otvaranje nove trgovine je 80 m², dok je maksimalna površina 150 m². (Franchise Magazine, 2021.)

5. Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Francuske

Kao što je već spomenuto u ovom radu Francuska je zemlja koja se ističe i prednjači u svome franšiznom poslovanju kako u Europi, tako i u svijetu. Hrvatska još uvijek ima nerazvijeno tržište franšize, te je po franšiznom poslovanju među zadnjim zemljama u Europi. Još uvijek nije dovoljno naglašena važnost franšiznog poslovanja na tržištu Hrvatske za razliku od Francuskog tržišta.
U tablici 5. prikazana je usporedba najvažnijih podataka poslovanja između ove dvije zemlje. Prema njima je vidljivo kako je broj franšiznih sistema u Francuskoj neusporedivo veći. Time dolazi i do neusporedivo većeg broja franšiznih lokacija kao i do broja zaposlenih u franšiznom sektoru. Ove brojke samo potvrđuju već spomenutu snagu franšiznog poslovanja Francuske u usporedbi sa Hrvatskom.

Tablica 5. Usporedba podataka Hrvatske i Francuske

Zemlje	Hrvatska	Francuska
Broj franšiznih sistema	170	1927
Udio domaćih franšiza	20,6%	90%
Broj franšiznih lokacija	1.000	51,600
Broj zaposlenih u franšiznom poslovanju	16,500	668,837

Izvor: samostalna izrada autora prema podatcima iz ovog rada

Francuska potiče i doprinosi razvoju poduzetništva otvaranjem novih franšiza, kao i preuzimanjem postojećih. Svake godine sve više i više povećava svoj udio u ukupnom gospodarstvu zemlje zahvaljujući franšiznom poslovanju. S druge strane, poduzetnici u Hrvatskoj imaju slabo znanje o ulasku u poduzetništvo i rastu poslovanja kroz franšizu. S obzirom na to ne može se ni očekivati stvarni razvoj franšiznog poslovanja. Isto tako, franšizno poslovanje u Hrvatskoj ne doprinosi značajnijem rastu gospodarstva zemlje.

Još jedna velika razlika franšiznog poslovanja između Hrvatske i Francuske je dostupnost potrebnih financijskih sredstava. U Hrvatskoj nije toliko lagano, a ni jednostavno dobiti financijsku pomoć za franšizno poslovanje, za razliku od Francuske gdje se puno lakše dolazi

do kredita i potrebnih financijskih sredstava preko banaka koji podržavaju franšizno poduzetništvo.

U usporedbi prema ostalim segmentima vidljivo je kako se franšiza na Francuskom tržištu pojavila puno prije nego što se pojavila na Hrvatskom tržištu. Iako franšizno poslovanje postoji dugi niz godina, još uvijek nije pravno regulirano njezino poslovanje u Hrvatskoj, za razliku od pravno reguliranog franšiznog poslovanja Francuske. Isto tako, razlika se uočava i u poslovnim sektorima u kojima je zastupljeno franšizno poslovanje. Dok je u Hrvatskoj najzastupljeniji sektor mode, u Franucuskoj je najzastupljeniji sektor osobne opreme. Vidljive su i neke sličnosti prilikom franšiznog poslovanja u sektoru hrane, budući da se i kod Hrvatske i kod Francuske upravo taj sektor našao na drugom mjestu po broju franšiza.

Tablica 6. Usporedba ostalih segmenata Hrvatske i Francuske

Zemlje	Hrvatska	Francuska
Tržište	Malo i nerazvijeno	Atraktivno i dinamično
Nastanak prve franšize	1969. godine	1956. godine
Pravna regulacija franšiznog poslovanja	Bez pravne regulacije	Sa pravnom regulacijom
Najzastupljeniji sektori	Moda i hrana	Osobna oprema, hrana i brza hrana

Izvor: samostalna izrada autora prema podatcima iz ovog rada

Francuska svoje franšize otvara i na inozemnim tržištima. Od 90% domaćih franšiza Francuske, 42% ih je prošireno izvan granica države. Hrvatska s druge strane ima mali udio domaćih franšiza, iako se i one šire izvan granica, još uvijek taj postotak nije usporediv s obzirom na Francusko širenje.

Francuska svake godine organizira sajam franšize pod nazivom Franchise Expo Paris gdje se okupljaju franšizni brandovi iz cijelog svijeta. Na sajmu je moguće birati između 500 franšiznih sistema, kako onih domaćih tako i onih koji namjeravaju svoje poslovanje proširiti i izvan granica dražave. Franchise Expo Paris smatra se kao najveći i najraznolikiji franšizni događaj u Europi. Na sajmu se svake godine predstavljaju kako postojeće, tako i nove franšize, te se razgovara o franšiznim poslovnim mogućnostima. Također, glavni grad Pariz za vrijeme

trajanja sajma na par dana ima priliku postati međunarodno središte koje povezuje investitore tj. potencijalne preuzimatelje franšize s najpoznatijim i manje poznatim davateljima franšize koji žele svoje poslovanje i svoj koncept proširiti i u ostale zemlje svijeta. U Hrvatskoj su također organizirani sajmovi franšiza, financijskih i konzultantskih usluga – Franchising Exhibition Croatia, ali uz znatno manji broj posjetitelja i predstavnika nego što je to slučaj u Francuskoj. Na prvom sajmu u Opatiji bilo je tek 27 kako domaćih tako i inozemnih izlagača. Cilj ovakvih sajmova je na adekvatan način promovirati franšizno poslovanje te omogučiti poduzetnicima da na jednom mjestu dobiju sve potrebne informacije kako bi jednog dana pokrenuli vlastito poslovanje kroz kupovinu franšize. Razlika između franšiznih sajmova Francuske i Hrvatske je i ta da se u Francuskoj sajmovi održavaju više s ciljem predstavljanja raznolikog broja franšiza dok se u Hrvatskoj održavaju prije svega s ciljem upoznavanja poduzetnika o važnosti franšiznog poslovanja.

6. Zaključak

Franšiza se javlja kao jedan od modela ulaska u poduzetnički pothvat. Njeno poslovanje podrazumijeva suradnju između davatelja i primatelja franšize. Najčešće davatelj franšize ustupa pravo korištenja svog brenda i načina poslovanja drugoj osobi tj. primatelju franšize. Na taj način primatelj franšize preuzima uhodan poslovni model, formiran zaštitni znak, te ima stalnu podršku davatelja franšize. Zauzvrat primatelj franšize plaća franšiznu pristojbu davatelju franšize, te se obvezuje da će poslovati u skladu s ugovorom o franšizi.

U Hrvatskoj posluje oko 170 franšiznih sistema, a od toga je 20,6% hrvatskog porijekla. Franšize su prisutne na oko 1.000 lokacija s oko 16.500 zaposlenih. S druge strane, u Francuskoj posluje oko 1.927 franšiznih sistema, a od toga je 90% domaćih franšiznih sistema. Franšize su prisutne na oko 51.600 lokacija s oko 668.837 zaposlenih. Navedene brojke samo pokazuju snagu franšiznog poslovanja Francuske u usporedbi sa Hrvatskom. Neusporedivo veći broj franšiznih sistema kako stranih tako i domaćih prisutno je na francuskom tržištu. Iako Hrvatska u usporedbi sa Francuskom ima daleko manji broj franšiznih sistema njezin puni potencijal se tek očekuje.

Franšizno poslovanje u Hrvatskoj još uvijek nije dovoljno razvijeno, te je ono zapravo u fazi razvoja. Potrebno je poraditi na edukaciji poduzetnika o važnosti franšiznog poslovanja kako bi došlo do njezinog stvarnog razvoja, te kako bi franšizno poslovanje moglo značajnije utjecati na gospodarski rast zemlje. Trend je pokazao kako se sve više tvrtki u Hrvatskoj odlučuje na poslovanje putem franšize, te je potrebno i dalje djelovati u tome smjeru. Francuska se s druge strane pokazala kao lider u franšiznom poslovanju kako u Europi tako i u svijetu. Za razliku od Hrvatske, neprestano povećava svoj udio u gospodarstvu kroz franšizno poslovanje, te se u Francuskoj sve veći broj poslovanja temelji upravo na franšizi. Također, franšizno poslovanje Francuske svake godine dobiva sve veću snagu i uspostavlja se sve više kao bitan model francuskog poslovanja.

Uspoređivanjem stanja franšiznog poslovanja navedenih zemalja može se zaključiti kako Francuska ima daleko bolje uvjete poslovanja budući da je ona jedna od bogatijih i razvijenijih država svijeta. Prije svega franšizno poslovanje potiče se davanjem kredita od strane banaka. Isto tako, u zemlji vlada dobra poslovna klima koja utječe na uspješnost franšiznog poslovanja.

LITERATURA

1. Alon, I., Alpeza, M. & Erceg, A. (2007) Opportunities and threats regarding the development of the franchising business model in Croatia. U: Reić, Z. & Fredotović, M. (ur.)7th International Conference Enterprise in Transition.

2. Alpeza, M., Erceg, A. (2012). Franšiza – 20 najtraženijih odgovora. Osijek: Centar za poduzetništvo Osijek

3. Alpeza, M. & Erceg, A. (2013) Franšiza - najčešća pitanja i odgovori. Zagreb. CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva.

4. Boroian, D.D., Boroian, P.J., (1987), The Franchise Advantage – Make it work for you, Chicago Review Pr, SAD, str. 4

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

6. Erceg, A., Čičić, I. (2013). 'Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj', Ekonomski vjesnik, XXVI(1), str. 323-335. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/108227 (Datum pristupa: 24.06.2021.)

7. Erceg, A. (2017), Franšiza – način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja

8. Mahaček, D., i Martinko Lihtar, M. (2013). 'Ulaganje u poslovanje putem franšize', Ekonomski vjesnik, XXVI(2), str. 598-609. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/116459 (Datum pristupa: 28.04.2021.)

9. Mlikotin-Tomić, D., (2000), Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, Vol.39 (4), str. 54-73

10. Rupčić, N., i Pezdevšek, D. (2018). 'INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA NA TEMELJU FRANŠIZNOGA MODELA: PRIMJER FRANŠIZE SURF 'N' FRIES', Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, (3-4/2018), str. 111-126. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/216539 (Datum pristupa: 29.06.2021.)

11. Thomas, D., Seid, M. (2000), Franchising for Dummies, IDG Books, SAD, str.13.

INTERNET

Emova group, L'HISTOIRE DE LA FRANCHISE : QUELQUES DATES CLÉS, dostupno na: http://emova-group.com/histoire-franchise-dates-cles/, [pristupljeno: 28.6.2021.]

Franchising.hr, Body Creator, dotupno na: https://franchising.hr/fransiza/5/body-creator/, [pristupljeno: 20.6.2021.]

Federation Francaise Franchise, dostupno na: https://www.franchise-fff.com/franchise/les-chiffres-cles, [pristupljeno: 01.07.2021.]

Franchise Directe, Carrefour, la franchise, dostupno na: https://www.franchisedirecte.fr/informations-franchise/carrefour-franchise/, [pristupljeno: 05.07.2021.]

Franchise Magazine, Franchise Yves Rocher, dostupno na: https://www.franchise-magazine.com/franchise/franchise-yves-rocher, [pristupljeno: 08.07.2021.]

Franchising.hr, (2019), Dok kilogrami nestaju, zarada raste, dotupno na: https://franchising.hr/clanak/1472/dok-kilogrami-nestaju-zarada-raste/, [pristupljeno: 20.6.2021.]

Franchising.hr, (2018), Francuski šarm franšizinga, dostupno na: https://franchising.hr/clanak/1365/francuski-sarm-fransizinga/, [pristupljeno: 28.6.2021.]

Hellofranchise, La franchise en chiffres en France et dans le Monde, profil type du franchisé, dostupno na: https://www.hello-franchise.com/conseils/26/la-franchise-en-chiffres-en-france-et-dans-le-monde-profil-type-du-franchise, [pristupljeno: 01.07.2021.]

Observatoire de la franchise, dostupno na: https://www.observatoiredelafranchise.fr/creation-entreprise/franchise-carrefour-city-161.htm, [pristupljeno: 01.07.2021.]

Phildar.fr, dostupno na: https://www.phildar.fr/cms/notre-histoire.html , [pristupljeno: 28.6.2021.]

Top Franchise.com, Attractiveness of France for the development of franchise business, dotupno na: https://topfranchise.com/international-franchise-opportunities/european/franchises-in-france/, [pristupljeno: 28.6.2021.]

Toute la franchise, (2020), Franchise : Tous les chiffres clés en France, dostupno na: https://www.toute-la-franchise.com/vie-de-la-franchise-A27381-franchise-chiffres-cles-france.html, [pristupljeno: 28.6.2021.]

Toute la franchise, (2021), La franchise Carrefour soutient les producteurs locaux, dostupno na: https://www.toute-la-franchise.com/news-545678-franchise-carrefour-producteurs-locaux.html, [pristupljeno: 28.6.2021.]

Yves Rocher France, dostupno na: https://yves-rocher.com.hr/yvesrocher/vise/, [pristupljeno: 08.07.2021.]

POPIS SLIKA

Slika 1. Četiri osnovne karakteristike franšiznog sistema

Slika 2. Franšizna vremenska crta 19.-20. stoljeće

Slika 3. Udjeli prema sektorima u Hrvatskoj

Slika 4. Rasprostranjenost franšize Surf'n'Frie

POPIS TABLICA

Tablica 1. Podjela vrsta franšiza

Tablica 2. Usporedba franšize u Hrvatskoj i nekoliko europskih zemalja

Tablica 3. Broj davatelja franšize, korisnika franšize i promet u Francuskoj od 1971 do 2018

Tablica 4. Broj korisnika franšize i davatelja franšize u Francuskoj prema poslovnom sektoru 2020

Tablica 5. Usporedba podataka Hrvatske i Francuske

Tablica 6. Usporedba ostalih segmenata Hrvatske i Francuske