

USPOREDBA FRANŠIZNOG POSLOVANJA HRVATSKE I TURSKE

Sudar, Marta

Master's thesis / Diplomski rad

2022

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:145:443525>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-02**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij, smjer Poduzetnički menadžment i Poduzetništvo

Marta Sudar

**USPOREDBA FRANŠIZNOG POSLOVANJA HRVATSKE I
TURSKE**

Diplomski rad

Osijek, 2022.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij, smjer Poduzetnički menadžment i Poduzetništvo

Marta Sudar

**USPOREDBA FRANŠIZNOG POSLOVANJA HRVATSKE I
TURSKE**

Diplomski rad

Kolegij: Franšiza

JMBAG:00102227424

E-mail: msudar@efos.hr

Mentor: izv.prof.dr.sc Aleksandar Erceg

Osijek, 2022.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate Study, Entrepreneurial Management and Entrepreneurship

Marta Sudar

**COMPARISON OF FRANCHISE BUSINESS OF CROATIA AND
TURKIYE**

Graduate paper

Osijek, 2022.

**IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG 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: Marta Sudar

JMBAG: 00102227424

OIB: 20396058682

e-mail za kontakt: marta.sudar98@gmail.com

Naziv studija: Diplomski studij

Naslov rada: Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Turske

Mentor/mentorica rada: Izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

U Osijeku, 2022 godine

Potpis Marta Sudar

Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Turske

SAŽETAK

Franšiza nastaje kada davatelj franšize licencira svoj brend i način rada primatelju franšize te se primatelj franšize obvezuje da će poslovati u skladu sa sklopljenim ugovorom o franšizi. Franšizni način poslovanja razvijao se kroz povijest, te i danas postoje vrlo poznate svjetske franšize. Franšizno poslovanje ima brojne prednosti i nedostatke i za davatelja i za primatelja franšize te je važno obratiti pozornost na njih prije samog ulaska u svijet franšize. No, bez obzira na nedostatke, franšiza može biti odličan izbor prilikom otvaranja poslovnog pothvata je postoji manji rizik i postojeći brend na tržištu.

Trenutno na svjetskoj razini postoji oko 45 000 franšiznih sustava koji posluju u jednoj ili pak više zemalja. Nakon SAD-a, najveći broj franšiznih sustava nalazi se u Aziji te u Europi. Franšizni poslovni model na području Hrvatske postoji već otprilike 50 godina, no iako je franšizno poslovanje i dalje u fazi razvijanja, u zadnjih par godina se znatno povećava znanje i svijest o franšiznom poslovanju kao i broj franšiza. Nadalje, franšiza u Turskoj razvijenija je nego u Hrvatskoj, no postoje jednaki izazovi u obje države s nepostojanjem jasnog zakonodavnog okvira.

Kroz ovaj rad je objašnjena povijest, vrste i nastanak franšize kao i njeni sudionici. Uspoređeno je stanje franšiznog poslovanja na području Hrvatske i Turske kako bi se uvidjele razlike i sličnosti franšize u ove dvije države kao i ekonomsko stanje.

Ključne riječi: davatelj franšize, primatelj franšize, franšizno poslovanje, Turska, Hrvatska

Comparison of franchise business in Croatia and Türkiye

ABSTRACT

A franchise arises when the franchisor licenses its brand and way of doing business to the franchisee, and the franchisee commits to operating following the concluded franchise agreement. The franchise business has evolved through history, and even today, there are famous world franchises. The franchise business has numerous advantages and disadvantages for both the franchisor and the franchisee, and it is essential to pay attention to them before entering the franchising world. However, regardless of the disadvantages, a franchise can be an excellent choice when opening a business venture, as there is less risk and an existing brand on the market.

Currently, around 45,000 franchise systems operate in one or more countries worldwide. After the USA, the most significant number of franchise systems is in Asia and Europe. The franchise business model in Croatia has existed for approximately 50 years, but although the franchise business is still in the development phase, in the last few years, knowledge and awareness of the franchise business, as well as the number of franchises, have increased considerably. Furthermore, franchising in Turkey is more developed than in Croatia, but there are equal challenges in both countries with the absence of a clear legislative framework

This paper explains the franchise's history, types, origin, and participants. The state of franchising business in Croatia and Turkey was compared to see the differences and similarities of franchising in these two countries and the economic situation.

Key words: franchisor, franchisee, franchise business, Croatia, Türkiye

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Teorijska podloga i prethodna istraživanja	2
2.1 Predmet istraživanja	2
2.2 Metode istraživanja	2
2.3. Cilj istraživanja	2
3. Povijest franšize	3
3.1 Definicija franšize i franšiza danas	6
3.2 Sudionici franšize	9
3.3 Vrste franšize	11
4. Prednosti i nedostaci franšize	15
4.1 Prednosti i nedostaci za davatelja franšize	15
4.2 Prednosti i nedostaci za primatelja franšize	16
5. Povezanost franšize i poduzetništva	18
6. Franšiza na svjetskoj razini	20
6.1 Franšiza u Europi	21
7. Franšiza u Hrvatskoj	22
7.1 Primjeri franšize u Hrvatskoj	24
8. Franšiza u Turskoj	26
8.1 Primjer franšize u Turskoj	27
9. Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Turske	30
10. Zaključak	33
Literatura	35
Popis slika	39
Popis tablica	39

1. Uvod

Franšiza se dugi niz godina razvijala te su brojni primjeri prvih uspješnih franšiza, a svatko se sigurno barem jednom susreo sa pojmom franšize ili poznaje neke od najvećih svjetskih franšiznih brendova. Kroz povijest su se razvile brojne definicije koje opisuju što zapravo predstavlja franšizno poslovanje. Najjednostavnije rečeno, u franšiznom poslovanju postoji davatelj franšize koji svoj brend i način poslovanja koji je stvoren, daje na korištenje primatelju franšize, te se primatelj ponaša u skladu sa ugovorom o franšizi i plaća određene pristojbe davatelju franšize.

Na početku ovog rada, biti će riječi o prvim franšizama koje su nastale te ponešto o samoj povijesti franšize kako bi se bolje razumjela pozadina koja stoji iza ovog koncepta poslovanja. Nadalje kroz rad, biti će definiran pojam franšize te vrste i oblici franšize kako bi se uvidjelo na koje sve načine može biti pokrenuto franšizno poslovanje. Važno je pridati pozornost i svim sudionicima koji sudjeluju u ovome procesu kako bi se jasno raspoznalo tko ima koju ulogu te na temelju toga, kroz nastavak rada biti će navedene i objašnjene prednosti ali i nedostaci koje ima davatelj franšize, te također koje prednosti i nedostatke ima primatelj franšize.

Zatim će se obratiti pozornost na povezanost između franšiznog poslovanja i poduzetništva kako bi se moglo jasno utvrditi da li je franšiza poduzetništvo ili pak ne. S obzirom da je tema ovog diplomskog rada usporediti dvije zemlje i njihova franšizna poslovanja, prije svega je važno vidjeti kako funkcioniraju franšize na svjetskoj razini, pa onda i na europskoj razini.

U konačnici, biti će objašnjeno franšizno poslovanje u Hrvatskoj i Turskoj te će teorija biti potkrepljena određenim primjerima dobre prakse.

Svrha ovog diplomskog rada je vidjeti kakvo je franšizno poslovanje u Hrvatskoj u odnosu na Tursku te dati komentare i zaključke na temelju provedene usporedbe.

2. Teorijska podloga i prethodna istraživanja

2.1 Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada su franšizna poslovanja na području Hrvatske i na području Turske. Franšizni oblik poslovanja vrlo je zanimljiv za proučavanje te se može iskoristiti kao dobra prilika za pokretanje poslovnog pothvata. Želi se kroz rad također istražiti gdje je franšizno poslovanje više zastupljeno te postoji li šansa uspjeha hrvatskih franšiza u Turskoj i obrnuto.

2.2 Metode istraživanja

Metoda koja se koristila unutar ovoga radu je induktivna metoda gdje se na temelju određenih činjenica napravio zaključak. Također kroz rad koristi se metoda usporedbe gdje su uspoređeni franšizni poslovni sustavi na području Hrvatske i Turske na temelju određenih segmenata.

2.3. Cilj istraživanja

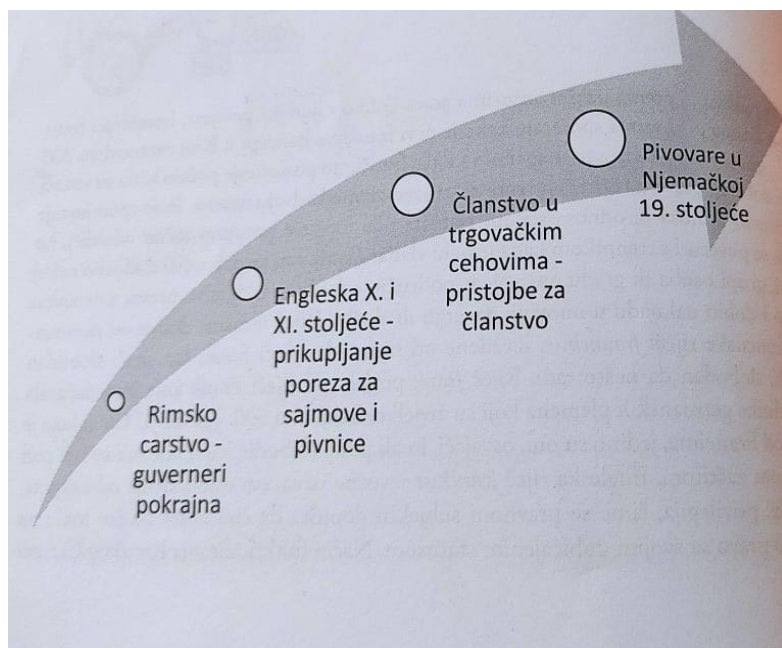
Cilj istraživanja je spoznati i uočiti koje su to sličnosti i razlike u franšiznim poslovanjima u Hrvatskoj i Turskoj te donijeti određeni zaključak na temelju ranije spomenute usporedbe.

3. Povijest franšize

Na početku ovog rada biti će prije svega objašnjena povijest franšize te informacije kako su se franšize razvijale kroz vrijeme. Franšizni koncept koji je prvi ustanovljen je u Kini 200 godina prije Krista. Prema Alpezi i Ercegu (2013) smatra se da je franšizno poslovanje počelo u vrijeme kada su vozači rikši dobivali pravo na određene rute za prijevoz između dva naselja.

Naime „riječ franšiza dolazi od normansko-francuske riječi *franchise* koja je izvedena od francuske riječi *frank* što znači slobodan čovjek. Engleska riječ *franchise* izvorno označava oslobođenje od zabrane, dozvola, privilegija, čime se pravnom subjektu dopušta da čini nešto na što inače ne bi imao pravo sa svojim uobičajenim statusom.” (Erceg, 2017:7)

Slika 1. Franšiza kroz povijest



Izvor: Erceg, 2017.

Također prema Alpezi i Ercegu (2013) govori se o dugoj povijesti franšize koja se uspoređuje sa načinom funkcioniranja Rimskog Carstva. To se može objasniti tako što je postojao Senat, u

svijetu franšize to je davatelj franšize, nadalje guverner, odnosno primatelj franšize, te prihodi koji se šalju u riznicu odnosno tantijemi koji predstavljaju ugovorenu naknadu. Sve navedeno predstavlja početke franšize i franšiznog poslovanja.

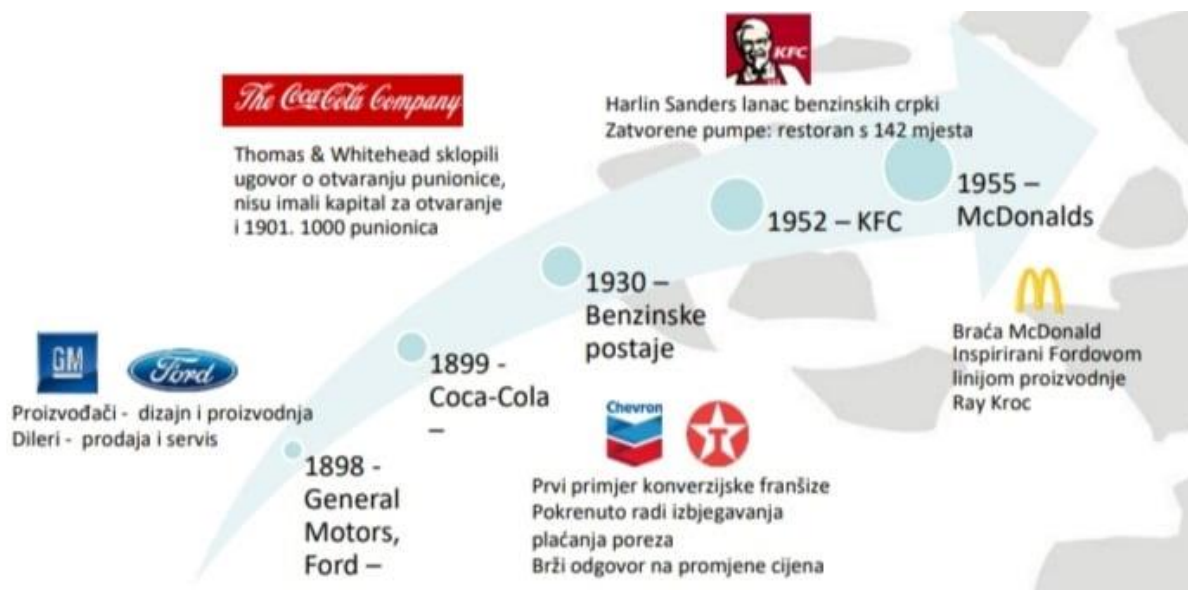
Kao što je prikazano na slici 1. u Srednjem vijeku se franšiza povezuje sa dominantnim vazalskim odnosima što znači da je kralj davao monopol za neku vrstu komercijalne aktivnosti. Može se navesti primjer koji opisuju Alpeza i Erceg (2013), a to je davanje ograničenja za pivnicu odnosno dopuštena je bila jedna pivnica po selu od strane engleskog kralja Edgara 957. godine. Naravno tada su postojala određena pravila i standard. Također, u trgovačkim udruženjima članovi su plaćali članarinu i određeni iznos kako bi nastavili biti član. U to vrijeme, svi primjeri franšiznih poslovanja su bile političke aktivnosti.

Prema Ercegu (2017) su u Njemačkoj proizvođači piva imali mogućnost odobravati franšize određenim lokalima te se na taj način prodavalo njihovo pivo. Jedna od pivovara koja se isticala je pivovara *Späten*, jedna od prvih koja je pokrenula franšizu. Nastala je na temelju toga što su vlasnici lokala prodavali pivo te su isto tako plaćali pravo na korištenje brenda pivovare. Nadalje, u Kini je postojao *Mai Toi* odnosno zakup stolova koji se ugovarao za vrijeme otvaranja i vođenja gostionica. U Japanu i dalje postoji *Norenkai* sustav u skladu s kojim bivši djelatnik može otvoriti neovisnu poslovnu lokaciju uz plaćanje naknade svom bivšem poslodavcu.

Ovakav način poslovanja se brzo širi i u Europu, a zatim i u Sjedinjene Američke Države. Neke od poznatih franšiza tog vremena pa i dan danas su *Singer Sewing Center*, *General Motors* i *Coca-Cola*.

Prema Alpezi i Ercegu (2013) prva komercijalna prodajna franšiza u to vrijeme bila je *Singer Sewing Center* koju je osmislio *Isaac Merrit Singer*. Za vrijeme 50-ih godina 19. stoljeća razvijena je mreža prodavača s kojima je bio potpisan ugovor na temelju kojeg se dobilo pravo na prodaju proizvoda na raznim područjima Tijekom 80-ih godina 19. stoljeća dolazi do odobravanja monopolske franšize u SAD-u za prijevoz i za komunalne usluge.

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



Izvor: Erceg, 2020.

Na slici 2. Može se vidjeti razvijanje franšiza od 1898. godine do 1955. godine. Svi brendovi koji su tada nastali i danas su vrlo popularni i aktualni diljem svijeta.

Prema Mahaček i Martinko Lihtar (2013) jedna od komercijalnih franšiza toga vremena je *General Motors* koji počinje koristiti franšizu za prodaju goriva i naftnih derivata 1883. godine. Također, *Coca-Cola* 1892. godine zaključuje dugoročni ugovor o franšizi sa tvrtkom iz Bostona. Tijekom 1921. godine *Coca-Cola* ima više od 2000 punionica. Time se uviđa kako se dobri i kvalitetni brendovi brzo šire te ostvaruju veliki uspjeh kroz franšizu.

Mahaček i Martinko Lihtar (2013) objašnjavaju kako tijekom 50-ih godina 20. stoljeća dolazi do novog načina na koji je franšiza bila oblikovana od strane *Ray-a Kroc-a* koji je osmislio koncept franšize kakav je poznat i danas. Kroz postignuti uspjeh sa lancima restorana *McDonald's*, osmišljen je koncept "trgovačkog odijela" koji obuhvaća sav izgled i ugođaj te sve detalje na temelju kojih se posluje.

Prema Ercegu (2017) franšizno poslovanje u SAD-u svoj uspon doživljava tijekom 50-ih i 60-ih godina prošlog stoljeća, najviše zahvaljujući povećanoj propagandi i poboljšanoj infrastrukturi. No, rast franšize koji se ostvario dovodi do pojave tzv. prekonoćnih davatelja franšize koji su ustanovili franšizne sustave i prodali lokacije te ubrzo nakon toga prekinuli franšizno poslovanje.

Kao posljedica toga, uvode se franšizne regulative. Sve to dovodi do franšize i njenog oblika kakav danas postoji.

3.1 Definicija franšize i franšiza danas

Postoje brojne definicije franšize koje su se javljale kroz povijest pa sve do danas. Biti će spomenute neke od njih.

Jedna od najčešćih definicija franšize glasi 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.” (Boroian i Boroian, 1987:4)

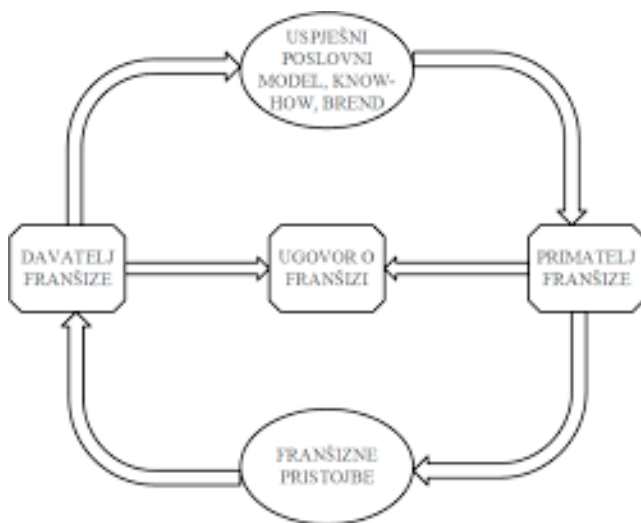
Također, postoji definicija od strane Europske franšizne federacije koja glasi: „Franšiza je sustav plasiranja na tržište robe ili usluga ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i financijskih odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svojim pojedinačnim primateljima franšize pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja franšize. “ (European Franchise Federation, 2022)

Nadalje, prema Barringeru i Irelandu (2010) franšizni sistem je oblik poslovne organizacije u kojoj poduzeće koje već posjeduje jedan uspješan proizvod ili uslugu (davatelj franšize) putem licence ustupa svoj zaštitni znak i poslovni model drugim poduzećima (primateljima franšize) u zamjenu za početnu franšiznu naknadu.

Još jedna od definicija prema Milkotin-Tomić (2000) kaže kako je franšiza paket intelektualnog vlasništva, a odnosi se uglavnom na žigove, tvrtku, modele, uzorke, know-how te se koristi se u prodaji robe ili usluga potrošačima.

Ovo su samo neke od definicija franšize i franšiznog poslovanja, no sve su u suštini vrlo slične te daju vrlo sličnu sliku o franšizi. Sve navedene definicije mogu se jednostavno prikazati što se može vidjeti na slici 3.

Slika 3. Definicija franšize

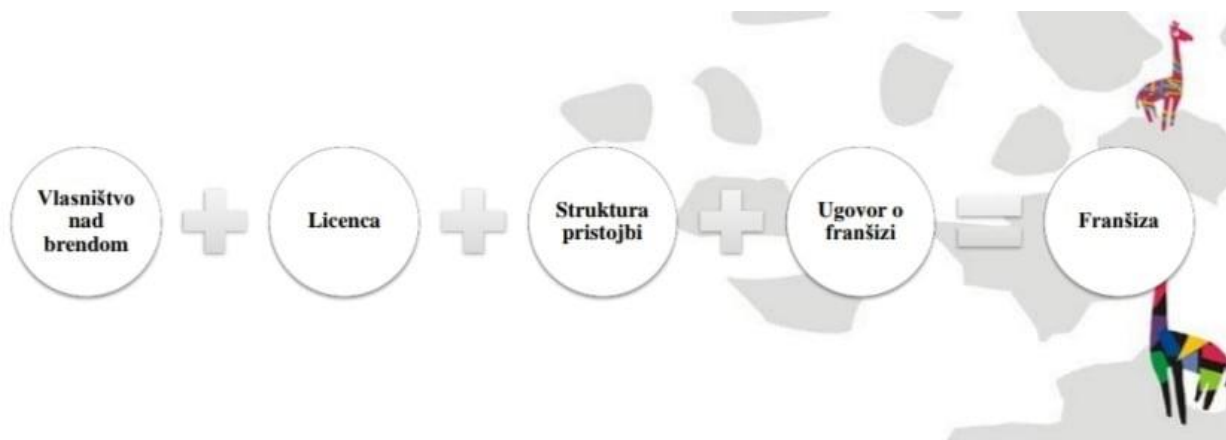


Izvor: Erceg, 2017.

Također, na temelju slike 3. može se zaključiti kako se franšiza javlja kada netko razvije poslovni model i proda prava za poslovanje tog modela nekom drugom poduzetniku, odnosno primatelju franšize. Važno je napomenuti kako primatelj franšize može i ima pravo koristiti određeni poslovni model no korištenje je vremenski određeno te postoji točno određeno područje na kojem se može poslovati.

Iako postoji neograničen broj varijacija i definicija franšize i franšiznog poslovanja koje su nastale tijekom vremena, također postoje i četiri osnovne karakteristike franšiznog sustava koje je važno spomenuti.

Slika 4. Karakteristike franšiznog sustava



Izvor: Erceg, 2017.

Kao što se može vidjeti na slici 4. Franšizni sustav se sastoji od četiri osnovne karakteristike, a prema Ercegu (2017) one glase:

- **Vlasništvo nad brendom**, robnim žigom ili tajnim procesom proizvodnje te ima poveznicu sa povezano znanjem upotrebe navedenog i *goodwillom*.
- Davatelj mora biti spreman dati odobrenje za licencu pojedincu, a licenca dopušta razvoj ideje, patenta, brenda i daje pristup raznim informacijama.
- Uključenje i prihvaćanje određaba 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**.

Važno je, osim definicija i karakteristika spomenuti kakva je franšiza danas. Moguće je pretpostaviti kako u današnje vrijeme davatelji franšize imaju sve veću kontrolu nad primateljima franšize. Malo je ugovora o franšizi o kojima se može pregovarati, većina davatelja franšiza naplaćuje tantijeme na pravo korištenja imena i sustava. Također, internet igra veliku ulogu, pa tako danas postoje *online* franšizni sustavi poput *My Business Venture-a*. Franšiza današnjice sve

više predstavlja način širenja na međunarodna tržišta te samim time rast poduzeća. U konačnici, na temelju svega prethodno navedenog dolazi se do zaključka kako će se franšizno poslovanje nastaviti razvijati u ovome smjeru i u budućnosti.

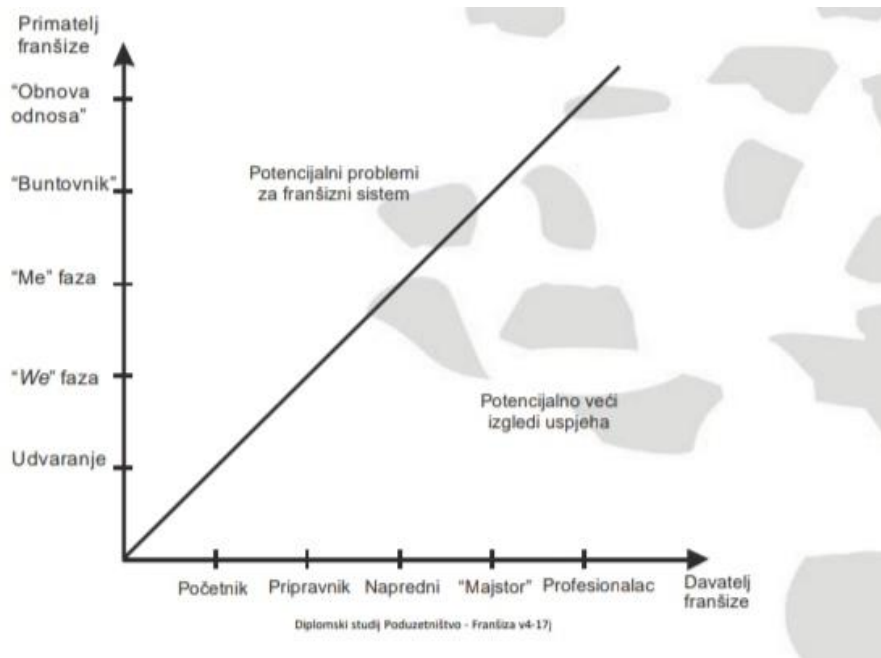
3.2 Sudionici franšize

Poznato je kroz definiranje franšize kako postoje dvije strane u franšiznom poslovanju, a to su primatelj i davatelj franšize. Upravo te dvije uloge valja detaljnije objasniti.

Prema Alpezi i Ercegu (2013) **davatelj franšize** je pravna osoba koja prodajom franšize daje primateljima pravo poslovanja pod njegovim trgovačkim imenom, te za to davatelj franšize od primatelja franšize dobiva naknadu. Davatelji franšize mogu biti u svim veličinama i sa različitim iskustvima. Pa tako davatelji mogu biti vlasnici velikih tvrtki, mogu imati multinacionalne tvrtke ili biti primatelji koji su kupili tvrtku svog davatelja i slično.

Prema Oberman Peterka i dr (2016) **primatelji franšize** mogu biti svi poduzetnici (odnosno pravne i fizičke osobe) koji žele imati sigurniju poslovnu budućnost. Primatelji mogu biti osobe koje su poduzetnici početnici, osobe koje su nezaposlene ili žele promijeniti svoj trenutno posao kao i poduzetnici koji se nalaze u fazi rasta. Odnos između davatelja i primatelja vrlo je važan te se uvijek mora razvijati jer jedino na taj način obje strane mogu biti jednako uspješne u svom poslovanju.

Slika 5. Odnos između davatelja i primatelja franšize



Izvor: Erceg, 2017.

Na slici 5. može se prije svega uočiti proces učenja davatelja franšize. Prema Justis i Judd (2007) prva faza je faza početnika u kojoj davatelj uči kako raditi svoj posao, zatim faza pripravnika gdje davatelj vježba kako pravilno raditi. Kada prođe naprednu fazu i dođe do faze u kojoj je majstor, tada može i druge podučavati poslu. U zadnjoj fazi davatelj postaje najbolji što može biti u svome poslu.

Na slici 5. se može uočiti i životni ciklus primatelja franšize koja počinje sa „udvaranjem“ gdje su obje strane vrlo zadovoljne svojim odnosom. Zatim slijedi „We“ faza u kojoj nastaju određeni problemi u odnosu. U „Me“ fazi primatelj smatra kako je sve što postiže rezultat njegovog rada. Nadalje, u fazi „buntovnika“ primatelj izaziva davatelja, te se dolazi do zadnje faze, a to je faza „obnove odnosa“ gdje se traži rješenje koje će zadovoljiti obje strane.

U nastavku je moguće uočiti odnos između davatelja i primatelja franšize. Kako bi franšizno poslovanje bilo uspješno, bitno je da je davatelj uvijek jedan korak ispred primatelja kako bi pokazao jasan put u razvoju franšiznog sustava. Najbolja situacija je kada se primatelj nalazi u fazi

udvaranja jer tada prati sve upute davatelja te je sposoban učiti sve vezano za poslovanje. Tada su veći izgledi za uspjeh. No, faza koja nije idealna je faza buntovnika jer tada primatelj smatra kako ima dovoljno znanja i kako mu ne treba pomoć od davatelja. Tada je moguć nastanak problema u franšiznom sistemu.

Nadalje, postoje tri odnosa koja mogu nastati između davatelja i primatelja franšize. To su prema Seid i Thomas (2006) :

- Partnerstvo
- Roditeljstvo
- Diktatura

U **partnerskom odnosu**, i primatelj i davatelj imaju svoju ulogu u odnosu te su ovisni jedan o drugome. Isto tako, postoji osjećaj partnerskog odnosa te su davatelji franšize povezani sa primateljima franšize.

Roditeljski odnos nastaje u fazi kada je primatelj tek na početku poslovanja, te davatelj pomaže primatelju u vodstvu, daje mu obuku i savjete koji mu mogu biti od pomoći na samim počecima. No bez obzira na takav odnos, primatelji franšize su poslovni ljudi koji imaju neovisnost i preuzimaju odgovornost za svoje poslovanje.

Diktatorski odnos se javlja u slučaju kada davatelj franšize mora donijeti odluku kako se ponašati prema kupcima te kako provoditi i širiti poslovanje na globalnoj razini. O takvim odlukama se ne raspravlja previše jer se time gubi standardnost sustava. No važno je raditi ono najbolje za poslovanje te usmjeriti pozornost na rast i napredovanje.

3.3 Vrste franšize

Nakon što je objašnjeno tko sve sudjeluje u franšiznom poslovanju te kakvi su odnosi unutar njega, važno je vidjeti koje su to sve vrste franšize i kakva sve ona može biti.

Prema Alpezi i Ercegu (2013) postoje dva osnovna tipa franšize, a to su:

- **franšiza distribucije proizvoda**- kod ove vrste franšize, primatelj stječe pravo ekskluzivne distribucije proizvoda koja je uglavnom proizvedena od strane davatelja franšize, na unaprijed definiranom području.

- **franšiza poslovnog formata**- kod ove vrste franšize kupac, osim prava korištenja branda davatelja, kupuje i poslovni model. To znači da kupuje i recept s kojim će moći uspješno poslovati u budućnosti.

Thomas i Said (2000) uz ove dvije vrste franšize navode i konverzijsku franšizu. Konverzijska franšiza je franšiza kod koje neovisni poduzetnik koji posluje u istom industrijskom sektoru kao i davatelj franšize prihvaća davateljeve usluge, robne i/ili uslužne žigove i sustav poslovanja. Konverzijska vrsta franšize se vrlo često koristi u prodaji nekretnina i u hotelskoj industriji. Primjerice HUP-Zagreb d.d. u svom sastavu, osim vlastitih hotela, ima i hotelske franšize The Westin Zagreb Hotel, Sheraton Zagreb Hotel i Four Points by Sheraton Panorama Zagreb.

Prema Rupčić i Pezdevšek (2018) franšiza se može podijeliti prema odnosima koji vladaju između primatelja i davatelja:

- **Proizvođač/proizvođač** – kod ovakvog odnosa proizvođač finalnog proizvoda može s primateljem franšize sklopiti ugovor o proizvodnji i prodaji istih proizvoda. Također može ugovoriti proizvodnju nekih određenih proizvoda iz asortimana davatelja franšize.

- **Proizvođač/veleprodaja** – u ovom odnosu davatelj franšize prodaje licencu za prodaju robe i usluga. Ova vrsta odnosa je vrlo česta u industriji bezalkoholnih pića gdje proizvođač daje odobrenje veleprodavaču da flaširaju i distribuiraju njegov proizvod u prodavaonice i restorane.

- **Proizvođač/maloprodaja** – u ovom odnosu proizvođač daje pravo neovisnim maloprodavačima da prodaju robe i usluge. Ova vrsta je vrlo česta kod benzinskih crpki i u automobilskoj industriji, pri čemu proizvođači odobravaju trgovcima prodaju njihovih vozila prema prodajnim i servisnim uvjetima.

- **Veleprodaja/maloprodaja** – o ovom odnosu veći broj primatelja franšize pokreće zajednički posao koji će postati davatelj franšize.

Nadalje, postoji još raznih podjela franšize, a prema Mahaček i Martinko Lihtar (2013) postoji podjela **franšize prema visini investicije**, a ona glasi :

- **Menadžerska franšiza** – primatelj franšize upravlja poslovanjem na nekoliko područja ili s nekoliko timova ljudi, te je primatelj neposredno uključen u poslovanje.
- **Master franšiza** – primatelj franšize ima mogućnost regrutacije drugih primatelja za istog davatelja franšize. Cilj master franšize je brzi način širenja na tržištu, oslonac na financijske izvore, podijeljen rizik ulaska na nepoznato tržište, no kod master franšize postoji i negativan oblik, a odnosi se na gubitak kontrole na lokalnom tržištu, može doći do poteškoća pri vođenju franšizne mreže na stranom tržištu i slično.
- **Franšizni kutak** – franšizno poslovanje koje daje mogućnost trgovcu da posveti samo jedan dio svoje trgovine određenoj djelatnosti u franšizi.
- **Co-branding** – tip je poslovanja koji podrazumijeva formalno ili slobodno udruživanje više zaštitnih imena različitih vlasnika poslovnih koncepata.
- **Izvršna franšiza** – ovakva franšiza ima oblike u kojima poslovanje vodi jedna osoba koja je uključena u financijske usluge, osobne usluge ili vođenje projekta.
- **Maloprodajna franšiza** – poslovni sustav je moguće prodati u slučaju da se primatelj želi povući iz poslovanja, no tada davatelji imaju glavnu riječ kojeg kupca odabrati.
- **Prodajna/ distribucijska franšiza** – primatelj prodaje ili distribuira proizvode na određenom području i zapošljava dodatne ljude po potrebi.
- **Pokretne usluge** – ova vrsta se temelji na pretpostavci da primatelj ulazi u franšizno poslovanje sa manje financijskih sredstava te ima pravo na bavljenje uslugama koje uključuju samo jednog zaposlenika.

Također, postoje **vrste franšize prema broju lokacija**. A to su prema Erceg i Čičić (2013):

- **Franšiza jedne lokacije** - davatelj franšize dozvoljava primatelju da otvori jednu franšizu na ugovorom odabranoj lokaciji i pravo poslovanja na tom istom području koje je dogovoreno ugovorom.
- **Franšiza razvoja područja**- davatelj franšize daje pravo primatelju da posluje na određenom području tijekom vremena koje je određeno ugovorom ali je uvjet da primatelj mora imati određeni broj lokacija koje posjeduje.

- **Master franšiza** – davatelj franšize daje pravo primatelju da može prodavati franšize drugim zainteresiranim primateljima na dogovorenom području. Ova vrsta franšize razlikuje se od franšize razvoja područja jer u ovoj situaciji primatelj može nekom drugom prodati franšizu.

4. Prednosti i nedostaci franšize

Franšiza ima određene prednosti i nedostatke o kojima je potrebno razmisliti prije samog ulaska u svijet franšiznog poslovanja. No naravno, svaki način ulaska u poslovanje ima svoje prednosti i nedostatke koji se moraju uzeti u obzir. Najprije će biti objašnjeno što je to prednost, a što nedostatak za davatelja jer u konačnici, davatelj je taj koji prvi pokreće franšizu.

4.1 Prednosti i nedostaci za davatelja franšize

Erceg (2017) objašnjava kako se sve **prednosti** franšize mogu povezati sa dvije osnove franšiznog poslovanja, a to je financijska i kadrovska osnova. Davatelj franšize postiže brži rast uz manje angažiranje kapitala i može imati potencijalno visoku stopu rasta. Franšizni model davatelju omogućava minimiziranje poslovnih i financijskih rizika. S obzirom da se osvajaju nova tržišta i nove lokacije, promovira se poslovni koncept davatelja franšize, pa stoga davatelj ima mogućnost ulaska na neka manja tržišta na koja možda niti ne bi ušao. Sve navedeno doprinosi povećanju prometa i prihoda davatelja te se povećava vrijednost franšiznog sustava.

Mahaček i Martinko Lihtar (2013) objašnjavaju kako su neke od prednosti za davatelja franšize brže širenje poslovanja, nadalje korištenje tuđih sredstava jer se kapital koji služi za daljnje širenje poslovanja dobiva od primatelja franšize, puno su bolje iskorištene upravljačke sposobnosti davatelja jer jedan dio poslovnog rizika preuzima primatelj franšize te postoji veća razina motiviranosti. Prema Alpezi i Ercegu (2013) franšizno poslovanje davatelju donosi manje poslovnih i financijskih rizika te dolazi do povećanja prihoda i vrijednosti franšiznog sistema zbog otvaranja većeg broja lokacija.

Nadalje, Murray (2003) navodi kako su također prednosti mogućnost brzog širenja, koristi od lokalnog znanja, brže uspostavljanje imidža kao i već navedene bolje iskorištene upravljačke sposobnosti.

No, iako postoji puno prednosti za davatelja franšize, postoje i određeni **nedostaci**. Murray (2003) navodi kako neki od nedostataka za davatelja franšize mogu biti primateljevo nepoštovanje procedura poslovanja. Ukoliko primatelj ne poštuje procedure, to dovodi u opasnost cijelo

poslovanje i može potencijalno imati loš utjecaj na imidž koje poduzeće ima. Drugi nedostatak je manje profitabilno poslovanje, a to znači da se davatelj odriče određenog dijela prihoda koje je mogao ostvarivati da se samostalno širio vlastitim resursima. Još jedan od nedostataka je problem u odnosima jer je davatelju je teže upravljati primateljima franšize nego svojim zaposlenicima. Jedan od izraženijih nedostataka za davatelja franšize prema Ercegu (2017) je pitanje vlasništva jer davatelj ima određenu kontrolu nad poslovanjem unutar franšizne mreže, no primatelji nisu njegovi zaposlenici. Također, davatelj ne može utjecati na odluke primatelja o zapošljavanju djelatnika. Potencijalni nedostatak može biti i pitanje zaštite intelektualnog vlasništva davatelja koji se može naći u opasnosti tijekom poslovnog odnosa stoga davatelj mora prenijeti prava za korištenje intelektualnim vlasništvom na primatelja. Isto tako, nedostatak su i troškovi projektiranja franšize, te je važno naglasiti kako franšizno poslovanje nije jeftino.

Prema Mahaček i Martinko Lihtar (2013) veliki je nedostatak taj što se gubi kontrola nad ostalim franšiznim lokacijama. Problem je i nepridržavanje procedura u poslovanju od strane primatelja te izazovi koji mogu nastati u odnosu između davatelja i primatelja. Prema Alpezi i Ercegu (2013) moguća je neposlušnost primatelja jer smatra kako ima sva potrebna znanja i iskustvo za vođenje posla i rješavanje problema u poslovanju.

Sve navedeno predstavlja neke od nedostataka za davatelja franšize no u konačnici je bitno da se poštuju sve upute za rad i postavljeni standard kako se ugled poduzeća ne bi dovodio u pitanje jer to utječe na cijeli franšizni sistem.

4.2 Prednosti i nedostaci za primatelja franšize

Maitland (2000) objašnjava kako je velika **prednost** za primatelja franšize to što ulaskom u svijet franšize može dobiti brend koji je poznat te sistem poslovanja koji je dokazan. Spajić (1996) navodi kako primatelj franšize vrlo vjerojatno ne bi pokrenuo svoje samostalno poslovanje, a razlog može biti nedostatak financijskih sredstava ili znanja i upravljačkih vještina. Upravo na ovakav način, kroz franšizu primatelj svoj nedostatak znanja može nadoknaditi obukom. Prednost je korištenje uspješnim poslovnim imenom i reputacijom. Također primatelj ima grupne olakšice za nabavu te mu je potreban manji početni kapital za ulazak u posao. Velika je prednost i korištenje

zajedničkog marketinga i oglašavanja. Prema Alpezi i Ercegu (2013) prednost je manji rizik od neuspjeha, potvrđeni sistem poslovanja te pomoć pri odabiru lokacije. Mahaček i Martinko Lihtar (2013) objašnjavaju kako je dodatna prednost korištenje rezultata dobivenih istraživanjem tržišta kao i razne grupne olakšice za nabavu materijala.

Naravno, kao i u slučaju davatelja, postoje određeni **nedostaci**. Prvi vrlo očiti nedostatak prema Ercegu (2017) je činjenica da primatelj nije uvijek neovisna osoba te ne može sama određivati pravila u organizaciji. Također kao što je već bilo riječi ranije, primatelj franšize mora plaćati razne pristojbe davatelju te se ono smatra još jednim nedostatkom. Fleksibilnost se isto može smatrati nedostatkom jer često primatelj nema veliki utjecaj na donošenje važnih odluka. Alpeza i Erceg (2013) objašnjavaju kako je nedostatak usuglašavanje sa standardima koje određuje davatelj te potencijalni konflikti koji mogu nastati između dvije strane. Nieman i Barber (1987) kao nedostatke za primatelja franšize navode veliku kontrolu davatelja franšize i elemente rizika u poslovanju. Nedostatak također može biti i stalno usuglašavanje s ugovorom i standardima koji su propisani od strane davatelja.

Sve navedeno smatra se nedostacima za primatelja te ih sigurno postoji još ali su navedeni samo neki značajniji.

5. Povezanost franšize i poduzetništva

Franšizni poslovni model je vrlo zanimljiv za proučavanje te se postavlja pitanje da li je franšizni poslovni model tip poduzetništva. Svaki od autora smatra drugačije te su mišljenja podijeljena. Ketchen, Short i Combs (2011) navode tri moguća odgovora koja odgovaraju na pitanje koliko su franšiza i poduzetništvo povezani:

- Franšiza je poduzetništvo – ako se smatra da franšiza je poduzetništvo, u tom slučaju je potrebno obratiti dodatnu pozornost na kreiranje i testiranje teorija o franšiznim odnosima i procesima.
- Franšiza nije poduzetništvo – ukoliko je ovaj odgovor točan, tada bi sve osobe koje se bave istraživanjem trebale jednostavno ignorirati ovakav poslovni model.
- Franšiza je možda poduzetništvo – prema ovom odgovoru, franšizni poslovni model u nekim uvjetima spada pod poduzetništvo, a u nekim situacijama ne, stoga je potrebno identificirati čimbenike koji određuju kada je franšiza poduzetništvo a kada to ipak nije.

No bez obzira na ova tri odgovora, kroz istraživanja poduzetništva uočene su veze između poduzetništva i franšiznog modela poslovanja. Hoy i Shane (1998) navode kako su veze uočene u području poduzetničkih inkubatora, poduzetničkih prilika, životnog ciklusa, poslovnog plana i drugih područja stoga se franšizno poslovanje može smatrati poduzetništvom.

Vesper (1990) objašnjava kako se franšiza može smatrati jednom od glavnih strateških oblika konkurentne prednosti, a ono pomaže u stvaranju novih tvrtki, te se samim time povećava poduzetnička aktivnost na tržištu bez dodatnih inovacija. Također, Baumol (1986) objašnjava kako je moguće poduzetnike podijeliti u dvije grupe prema prirodi poslovne ideje na temelju koje je poduzeće osnovano, a to su inovativni poduzetnici i poduzetnici koji kopiraju. Stoga se može reći kako su davatelji franšize inovativni, a primatelji franšize oni koji kopiraju. Glavna poveznica između poduzetništva i franšize je u svakodnevnom donošenju poduzetničkih odluka. Davatelj franšize smatra se poduzetnikom, no postavlja se pitanje je li primatelj franšize poduzetnik i ima li poduzetničke aktivnosti. Može se reći kako primatelji jesu poduzetnici no u određenim

stupnjevima. Stoga je moguće vidjeti kako primateljeva razina poduzetništva može biti promjenjiva.

Iako sva provedena istraživanja nemaju jedan točan i konačan odgovor na temu franšize i poduzetništva, većina autora smatra kako je franšiza poduzetništvo. Prema Ercegu (2017) u franšiznom poslovnom modelu može se uočiti poduzetništvo, no ovisno o tome na koji način ono promatramo. Franšizni poslovni model može predstavljati metodu rasta i razvoja tvrtke davatelja franšize, no također, smatra se kako franšizni poslovni model može predstavljati način ulaska u poduzetništvo za primatelja franšize, ovisno na koji od ova dva načina se gleda. Jasno je kako nije vrlo upitno da je davatelj franšize poduzetnik, no kao što je ranije spomenuto, puno je rasprava o primatelju franšize i njegovom poduzetničkom statusu. No u konačnici, primatelj se može smatrati poduzetnikom jer je on osoba koja želi napraviti nekakvu promjenu u društvu i razliku u životu kroz prepoznavanje prilike, preuzimanje rizika te potencijala za rast na tržištu.

6. Franšiza na svjetskoj razini

U ovom dijelu rada, dublje se ulazi i približava samoj temi i svrsi koja je postavljena u samom početku rada. Prije nego li se obrati pozornost na franšizno poslovanje u odabranim zemljama, biti će nešto više riječi o franšizi u svijetu, ali i u Europi.

Prema Mahaček i Martinko Lihtar (2013) franšizno je poslovanje poprilično zastupljeno u zemljama zapada te čini više od 50% svjetske maloprodaje. Alpeza i Erceg (2013) navode kako u svijetu postoji oko 28.000 franšiznih brandova i sistema koji posluju u jednoj ili više zemalja. Najviše je franšiznih poslovanja na području Azije gdje Kina posluje u više od 2.100 franšiznih sistema, na 120.000 lokacija, s više od 2,1 milijun zaposlenih i prihodom od oko 30 milijardi USD. Franšizni poslovni model je također vrlo zastupljen kao metoda rasta u Indoneziji, Maleziji i Singapuru. U Indiji posluje oko 1.200 franšiznih sistema koji ostvaruju oko 7 milijardi USD prometa, što čini gotovo 5% BDP-a. Nadalje, na području Afrike Južnoafrička Republika ima velik udio domaćih franšiznih sistema (90%) u ukupnom broju franšiznih sistema (400) koji posluju u toj zemlji. Zatim, na području Južne Amerike, Brazil ima najviše franšiznih sistema (2.013) u kojima je zaposleno oko 900.000 djelatnika i ostvaruje se prihod od 43 milijarde USD. U Australiji posluje oko 1.000 franšiznih sistema koje se nalaze na 70.000 lokacija s oko 700.000 zaposlenih koji ostvaruju prihod od oko 128 milijardi USD.

Erceg (2017) objašnjava kako je *World Franchise Council* napravio i proveo istraživanje na temelju 26 zemalja u kojima postoji franšizno poslovanje. Istraživanjem se htjelo utvrditi kakav utjecaj franšiza ima na nacionalnu ekonomiju. Zemlje koje su uključene u istraživanje čine 53% bruto nacionalnog proizvoda, a ekonomski utjecaj njihovog poslovanja čini 2,3% svjetskog bruto nacionalnog proizvoda. Sjedinjene Američke Države imaju najveći ekonomski output franšize za nacionalnu ekonomiju, a SAD slijede Francuska, Njemačka i Australija. Trenutno na svjetskoj razini postoji oko 45 000 franšiznih sustava koji posluju u jednoj ili pak više zemalja. Nakon SAD-a, najveći broj franšiznih sustava nalazi se u Aziji te u Europi. U Africi je najmanji broj sustava iako se s vremenom i ondje može vidjeti porast franšiznih poslovanja.

Može se iz navedenih podataka vidjeti kako se u samo nekoliko godina mijenjalo franšizno poslovanje na svjetskoj razini.

6.1 Franšiza u Europi

Iako je bitno i značajno znati kakva je situacija na svjetskoj razini, sada će fokus biti na franšizna poslovanja unutar Europe s obzirom da je i cilj ovoga rada usporediti franšizna poslovanja Hrvatske i Turske.

No, kada je riječ o istraživanju na području Europe, Erceg (2017) navodi kako je prvo veće istraživanje franšiznog poslovanja provedeno 1997. godine, a organizirale su ga EFF i *NatWest*. Nakon provedenog istraživanja, rezultati su bili dosta slični sa rezultatima u SAD-u te se moglo zaključiti kako franšizni način poslovanja ima utjecaj na ekonomiju. Sljedeće istraživanje koje je bilo provedeno 2004. godine pokazuje kako ima još više franšiznih sustava, a neke zemlje poput Portugala i Španjolske su udvostručile broj franšiza. Porast broja franšiza između dva navedena istraživanja na području Europe iznosi 66% odnosno 10% godišnje.

Mahaček i Martinko Lihtar (2013) objašnjavaju da se na području Europe očekuje pozitivan rast franšiznog poslovanja, jer je sa svim državama članicama Europske Unije tržište jedinstveno te ima više od 450 milijuna potrošača. U Europskoj Uniji je prisutno oko 11.000 franšiznih sistema, od čega su 80% domaćih. Po ukupnom broju franšiza prednjači Turska, zatim Francuska i Njemačka, dok je najmanji broj franšiznih brendova prisutan u Sloveniji, Češkoj te Hrvatskoj. Kada je riječ o broju zaposlenih u franšiznom sustavu najviše zaposlenih nalazi se u Francuskoj, Engleskoj i Njemačkoj, dok je najmanji broj zaposlenih u Sloveniji i Hrvatskoj.

Erceg (2017) navodi kako prema podacima *World Franchise Councila* iz 2016. godine, u cijeloj Europi je zaposleno više od 3,3 milijuna ljudi u franšiznom sustavu na oko 500.000 lokacija, te se ostvaruje više od 185 milijardi eura prometa godišnje. Neke od najjačih zemalja u franšiznom poslovanju su UK, Poljska, Njemačka, Francuska i Italija. Također, Istočna Europa je zanimljivo tržište jer su uvjeti poslovanja i kulturne razlike vrlo male. Prema broju davatelja franšize na vrhu se nalazi Poljska sa 950 davatelja, zatim Rusija sa oko 850 davatelja te Mađarska koja ima oko 300 franšiznih lanaca od kojih je 50 % domaćih. Iza Mađarske nalazi se Češka koja ima oko 230 franšiznih sustava, Hrvatska sa oko 180 franšiza te Slovenija i Srbija sa oko 110.

7. Franšiza u Hrvatskoj

Franšizni poslovni model na području Hrvatske postoji već otprilike 50 godina, ali je franšizno poslovanje i dalje u fazi razvijanja. Erceg i Čičić (2013) navode kako je prvi franšizni sustav u Hrvatskoj bio upravo *Diners Club International* koji je počeo raditi 1969. godine. Nakon *Diners Cluba* pokrenute su i franšize *American Express* kartice. Tijekom 1980. godine Varteks ima franšizu te proizvodi proizvode Levi's marke. Također, važno je spomenuti i INU koja je 1989. godine pokrenula svoj franšizni način poslovanja te je prodala par svojih franšiza na području tadašnje Jugoslavije. Iako su navedeni neki od značajnih primjera, važno je naglasiti kako u to vrijeme poduzeća nisu vidjela franšizni način poslovanja kao priliku za razvoj i rast daljnjeg poslovanja.

Prvi franšizni sustav koji je pokrenut u Hrvatskoj u kakvim oblicima je danas poznata, bio je upravo *McDonalds*. Nakon dolaska *McDonaldsa* tijekom 90-ih godina, počinje se više razmatrati franšiza kao način koji se može koristiti za daljnje proširenje poslovanja. Erceg i Čičić (2013) navode kako je 2003. godine u Hrvatskoj organiziran prvi sajam franšize gdje su sudjelovali brojni franšizni sustavi iz 6 država. Hrvatska franšizna udruga ima brojne suradnje sa Europskom franšiznom federacijom i sa Svjetskim franšiznim vijećem, a bitno je naglasiti kako franšizni poslovni model radi na promociji Centra za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku. Također ukoliko se želi ostvariti kontakt između davatelja i primatelja franšize u Hrvatskoj, postoji portal (www.fransiza.hr) koji upravo to omogućava.

S obzirom kako je poznata povijest franšize u Hrvatskoj, u nastavku je od važnosti reći kako “prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje trenutno u Hrvatskoj posluje oko 180 franšiznih sustava na oko 1.000 franšiznih lokacija sa približno 17 000 zaposlenih.” (Erceg, 2017;104) Ova brojka je nešto veća u odnosu na podatke iz nekoliko godina prije, no i dalje franšiza nije dovoljno zastupljena. Alpeza i Erceg (2013) navode kako su među inozemnim franšizama, najzastupljenije su franšize modnih marki, zatim slijede franšize restorana i brze hrane te *rent-a-car* franšize.

Nadalje, Erceg (2016) objašnjava kako je tijekom nekoliko posljednjih godina Hrvatska usvojila razne zakone i propise koji se prije svega odnose na poslovanje, a to je pak rezultiralo

prihvatanjem Hrvatske u WTO, CEFTA-u i naravno Europsku uniju čija je članica od 2013. godine. Naime u Hrvatskoj ne postoji pravni temelj za franšizno poslovanje te ne postoji poseban zakon ili zakonske regulative. Prema rezultatima istraživanja koje je povedeno na području Hrvatske koje su proveli Alpeza, Erceg i Oberman Peterka (2015), mogu se vidjeti percepcije pravnika o prilikama i prijetnjama za razvoj franšiznog poslovanja u Hrvatskoj. Navedene su dvije značajnije prepreke a to su: nedosljedan pravni sustav te neadekvatna zaštita intelektualnog vlasništva davatelja franšize. Može se zaključiti kako su obje prepreke vezane uz zakonsku regulativu. Franšiza je i dalje u fazi razvijanja u Hrvatskoj te uz zakonske prepreke postoji i nedovoljno znanje o samom franšiznom poslovnom modelu kao takvom.

Kada je riječ o poslovnom okruženju u Hrvatskoj, hrvatsko poslovno okruženje je potvrđeno brojnim svjetskim i međunarodnim istraživanjima poput GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) istraživanja (Cepor.hr, 2022) i *Doing Business-* (Doing Business Croatia, 2020). Prema tim istraživanjima može se zaključiti i uvidjeti kako se Hrvatska nosi sa raznim izazovima u području poduzetništva ali i franšiznog poslovanja. Prema Alpeza, Erceg i Oberman Peterka (2015) podizanje svijesti o franšiznom načinu poslovanja u Hrvatskoj uvelike ovisi o uspješnosti implementacije politika za podizanje svijesti o poduzetništvu generalno. Postoje preporuke koje su vrlo važne, a to su prije svega uklanjanje administrativnih prepreka i drugih procedura koje usporavaju poduzetničke aktivnosti, nadalje povećanje učinkovitosti pravosudnog sustava, stavljanje fokusa na poduzetničko obrazovanje te razvoj oblika financiranja poduzetničkih pothvata. Ukoliko se prije svega ovi izazovi ne riješe, teško je očekivati rast poduzetničkih i franšiznih aktivnosti na području Hrvatske.

Nadalje, na području Hrvatske u prosjeku je 20% franšiznih poslovanja domaćeg podrijetla, a Europski prosjek je 76%. U zadnje dvije godine povećava se broj novonastalih franšiza u Hrvatskoj jednim dijelom i zbog pandemije koja je poduzetnicima dala priliku da razmisle o svojoj strategiji poslovanja. Vrlo je važno za domaće gospodarstvo da poduzetnici razmisle o ovakvom načinu poslovanja jer ono nudi brzu mogućnost širenja te su mala rastuća poduzeća vrlo ključna i važna za cjelokupno okruženje. U zadnjih par godina globalni trend je okrupnjivanje portfelja franšiza što je donekle i vrlo logično rješenje jer se na taj način raste i opstaje. (Lider, 2021)

U konačnici se može zaključiti iz svega navedenog kako je franšizno poslovanje na području Hrvatske i dalje nedovoljno razvijeno iako se u posljednjih par godina slika franšize u Hrvatskoj poboljšava. No ovakav način poslovanja nije dovoljno priznat te nije u cijelosti prepoznat potencijal da franšizno poslovanje može voditi ka rastu i konkurentnosti na tržištu. Također ne postoji zakonodavni okvir koji bi olakšao ulazak u svijet franšize za oba sudionika.

7.1 Primjeri franšize u Hrvatskoj

U ovome dijelu rada, biti će navedene neke od franšiza koje su hrvatske ili posluju na hrvatskom tržištu. “Prema procjenama Hrvatske franšizne udruge o stanju franšiznog poslovanja u Hrvatskoj, te podacima European Franchise Federation o stanju u europskim zemljama, Hrvatska ima mali udio domaćih franšiznih sistema u ukupnom broju franšiznih sistema (20,6%) u odnosu na druge europske zemlje (npr. Slovenija 48,6%).” (CEPOR, 2011). Ova brojka nije se značajno promijenila te je danas gotovo jednak postotak domaćih sistema.

Prema Ercegu (2017) najveći broj lokacija ima franšiza mađarskog porijekla *Pek-Snack* koja broji preko 400 lokacija te je postala vrlo popularna na području Europe. Zatim jedna od najpoznatijih domaćih franšiza je *Surf'n'Fries* koja broji oko 56 lokacija, a neke od franšiza koje imaju manje lokacija su *Centar energije*, *Body Creator*, *Taxi Cammeo*, *Galeb*, *Mlinar* te brojne druge. Iako postoje i brojne druge franšize, ukratko će biti objašnjene one najpoznatije. Jedna od njih je već navedeni *Pek-Snack* koji je kako to Erceg (2017) objašnjava izvorno mađarska franšiza koji osim što ima veliki broj lokacija u Hrvatskoj, djeluje i vrlo je popularan i u srednjoj i južnoj Europi. *Pek-Snack* se bavi pečenjem peciva malih i velikih veličina te se proizvodi peku u prostoru primatelja franšize. Primatelji franšize dobivaju od davatelja i tehnološko-korisnički servis, marketinšku i logističku potporu, know-how te u konačnici dobivaju kvalitetu brenda i prednost prepoznatljivosti na tržištu. Nadalje, davatelj franšize prije početka s radom primatelja franšize provodi obuku i daje sve potrebne upute za rad, te je važno za naglasiti kako primatelj ne mora imati određeno iskustvo prije samog ulaska u franšizni način poslovanja.

Nadalje vrlo je popularan *Surf'n'Fries* kojemu je osnovna djelatnost proizvodnja kvalitetnih krumpirića. Uz ponudu krumpirića dolazi i 15 umaka koji potrošači mogu izabrati te konzumirati

svoj proizvod u hodu ili u vlastitom domu. Fokus je najviše na kvaliteti krumpirića i pakiranju koje je pomno osmišljeno te u konačnici zaštićeno. Danas *Surf'n'Fries* ima brojne lokacije na području Hrvatske ali i u inozemstvu. Stalan je fokus na inovativnosti te su tri inovacije zaslužne za ovaj brend. Prva inovacija je oblik samog krumpirića koji je zaobljenog oblika. Oblik je vrlo važan jer time daje hrskav okus izvana i vrlo mekan okus iznutra te je također vrlo jednostavno koristiti umake uz takve krumpiriće. Druga inovacija je korištenje vrućeg zraka za prženje krumpirića te se samim time dobiva zdravija opcija pomfrita. Treća inovacija je vezana za ambalažu koja jednostavno korištenje proizvoda te je u konačnici zaštićena kao intelektualno vlasništvo poduzeća. Postoje nadalje, tri razvijena oblika koja primatelj može odabrati prilikom ulaska u franšizu, a to su: klasični restoran (*store*), koncept na kotačima koji je nadograđena verzija treće opcije, a to je *mobile* koncept odnosno prodaja je moguća na svim lokacijama. (Franchising.hr, *Surf'n'Fries*, 2022)

Surf'n'Fries ima jednu svoju vlastitu poslovnicu te postoji veliki broj franšiznih lokacija u više od 15 država od kojih je jedna država i Turska. U Istanbulu je franšiza *Surf'n'Fries-a* otvorena 2013. godine, a vlasnik se odlučio za tržište Turske upravo zbog veličine tržišta te velikog potencijala tržišta. Također, postoji velika tradicija i kultura '*street food-a*'. (poslovni.hr, 2012)

Važno je također spomenuti kako je *Surf'n'Fries* proglašen franšizom godine 2021. te je dobitnik nagrade za najveći izvozni iskorak u 2021. godini. Andrija Čolak je ujedno proglašen i kao franšizna osoba godine, te se time može uočiti kako se poboljšava slika franšiznog poslovanja u zadnjih nekoliko godina na području Hrvatske. (poslovni.fm, 2022)

8. Franšiza u Turskoj

Keskin (2018) navodi kako se Republika Turska nalazi se u Aziji (točnije 97% teritorija države) te u Europi (3%). Ima populaciju koja se procjenjuje na oko 78 milijuna. Glavni grad Turske je Ankara i nalazi se u središnjem dijelu zemlje. Grad sa najvećim brojem stanovnika je Istanbul (oko 15 milijuna) i nalazi se između Europe i Azije. Također ju karakterizira vrlo dinamična demografija. Službeni izraz franšiza je uveden početkom 80-ih, kada su neki od najpoznatijih svjetskih brendova ušli su na tursko tržište koristeći franšizni model poslovanja.

U cilju razvoja franšiznog sustava na području Turske, 1991. godine osnovano nacionalno udruženje za franšizu UFRAD. Ovo udruženje od tada podržava davatelje franšize u njihovim ulaganjima u inozemstvu. Turska predstavlja potencijal rasta u proteklom desetljeću jer ima vrlo mladu i aktivnu populaciju te vrlo dinamično i aktivno gospodarstvo. Nudi brojne poslovne prilike u različitim sektorima te je postignuta vrlo dobra investicijska klima unazad nekoliko godina. Turska privlači brojne ulagače iz cijelog svijeta ponajprije zbog uspješnog gospodarstva, marljive zajednice i mladog stanovništva te brojnih prilika za rast. (practicallaw.thomsonreuters.com, 2022) No ukoliko se neki investitori ipak ne odluče za ulaganje u Tursku, prema Keskin (2018) postoji dobar razlog, a to je nedostatak transparentnosti u poslovnim odnosima i vrlo nisko povjerenje u državne institucije.

Prema Kahraman i Arici (2016) postoji 1850 lanaca trgovina na području Turske te je od toga 24% stranih brendova i 74% domaćih odnosno turskog podrijetla te se jasno naglašava kako franšizno poslovanje u Turskoj raste. Najznačajnija je industrija hrane i pića koja raste velikom brzinom, te također franšizna poslovanja koja se otvaraju u *shopping* centrima.

Prema TheFranchiseTalk.com (2020) turski franšizni sektor zapošljava više od 250.000 ljudi i uključuje više od 10.000 poduzetnika. U 2019. godini franšizni sektor je dosegao promet od 43 milijuna dolara. To uključuje 3.500 lanaca trgovina, 65.000 podružnica lanaca i 205 turskih brendova u inozemstvu. Stoga je sektor franšize u Turskoj jedan od najvažnijih elemenata za gospodarstvo zemlje i za predstavljanje turskih brendova u inozemstvu.

Yabancı i Erbaş (2017) objašnjavaju kako u turizmu sve više hotela eksperimentira sa franšiznim konceptom te se danas može vidjeti kako su brojne grupe hotela usvojile franšizni koncept. Neki od uspješnih međunarodnih hotelskih lanaca, koji se odlučuju koristiti franšizu kao strategiju rasta, uspješno posluju u svijetu, ali i u Turskoj. Neki od njih su *Wyndham Hotel Group*, *Choice Hotels International*, *InterContinental Hotels Group*, *Hilton Worldwide*, *Marriott International*. Većina najvećih svjetskih hotela poput ovih navedenih odlučuje se za ulaganje u Tursku, a ulaganja se uglavnom odvijaju u provincijama kao što su İstanbul (49,7%), İzmir (8%), Ankara (7,4%), Antalya (4%), Bursa (4%) i Gaziantep (2,8%).

Nadalje, prema Top franchise.com (2022) postoji velika potražnja za novim franšiznim idejama što je uzrokovano željom stanovnika da kupuju kvalitetne proizvode i koriste usluge stranih brendova. Potreba za novim brendovima posebno je visoka u gradovima koji imaju veliki broj stanovnika, kao što su İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Gaziantep i Antalya. Franšizna poduzeća godišnje ostvaruju promet od 50 milijardi dolara, a neke od najuspješnijih industrija izuzev industrije hrane i pića su industrija odjeće (33% svih franšiznih aktivnosti), industrija obuće, usluge za djecu, nekretnine, zdravstvena skrb i brojne druge.

Kada je riječ o zakonu u Turskoj, ugovori o franšizi nisu regulirani posebnom kategorijom već se smatraju mješovitom vrstom ugovora. U praksi se odredbe Turskog trgovačkog zakona o agencijskim ugovorima primjenjuju na ugovore o franšizi zbog određenih sličnosti koje postoje između njih. Ovisno o uvjetima koji su dogovoreni između strana, mogu se isto tako primjenjivati odredbe Turskog trgovačkog zakona. (Hg.org, 2022)

8.1 Primjer franšize u Turskoj

Kao primjer franšize u Turskoj odabrana je franšiza Kahve Dünyası o kojoj će nešto više biti rečeno u nastavku.

Prema internetskom izvoru Kahvedunyasi.com (2022), Kahve Dünyası osnovan je 2004. godine kao podružnica grupe Altınmarka i Detay Kahve. Poduzeće Altınmarka bavi se proizvodnjom kaka i industrijske čokolade još od 1992. godine na području Turske, a 2012. godine dobiva nagradu za izvrsnost Candy Cattle, te je jedna od 6 najvećih svjetskih proizvođača čokolade. S

druge strane, Detay Kahve proizvodi proizvodnom snagom od 6000 mkr od 1992. godine te je upravo to jedan od razloga uspjeha poduzeća Kahve Dünyası.

Slika 6. Franšiza Kahve Dunyasi



Izvor: Kahve Dunyasi, 2022.

Prva podružnica poduzeća Kahve Dünyası otvorena je na području Eminönü u Istanbulu u Turskoj. Kao rezultat orijentacije i uslužnosti prema svojim kupcima, uzimajući u obzir njihove želje i potrebe vrlo brzo su postali vodeći brend u Turskoj. Također su svojim sistemom poslovanja, te uvijek nasmijanim i ljubaznim osobljem postali prepoznatljivi od strane kupaca u vrlo kratkom roku nakon samog otvaranja. Ubrzo nakon otvaranja prve lokacije u Istanbulu, dolazi do brzog rasta i širenja u mnogim drugim dijelovima Turske. Pružanje usluge može se svrstati u tri kategorije, a to su trgovine, corner i metro kiosk. Kroz godine su se razvijali, a danas broje oko 200 podružnica unutar Turske. Prva franšiza izvan granica Turske otvorena je studenom 2011. godine u Londonu. Nakon otvaranja, zapaženi su od strane britanskih državljana koji su se sve više počeli zanimati za njihove proizvode. Također su i brojni turisti prilikom posjete Londona pokazali veliko zanimanje i znatiželju za sav proizvodni asortiman koji nudi Kahve Dünyası. Razlog uspjeha kafića poput Kahve Dünyası-a jest turska kava koja nudi okus tradicionalnog i suvremenog. No, kako bi opstali na velikom, bogatom i raznolikom tržištu, Kahve Dünyası se morao prilagoditi. Trenutno, u Kahve Dünyası postoji više od 50 vrsta kave, od tradicionalne turske kave do gurmanskih sorti kave na bazi espressa, od aromatiziranih filter kava do hladnih kava, od pakiranih proizvoda od kave do lokalnih kava.

Prema Kahvedunyasi.com (2022) generalni direktor Kahve Dünyası-a ističe kako postoji stotinjak kafića u 36 provincija, te da potrošačima nude proizvode i na mjestima poput benzinskih crpki, što znači da svoje proizvode nude na oko 500 lokacija u zemlji. Najveći broj kafića imaju u Istanbulu gdje broje 117 kafića, zatim 12 u glavnom gradu Ankari, u Edirnama, Gaziantepu, Konyi, Antaliyi, Izmiru i brojnim drugim gradovima, iz čega se može zaključiti kako su vrlo popularan i prepoznat brend od strane kupaca, te su također postali prepoznati i od strane turista koji u velikom broju godišnje posjećuju Istanbul, ali i ostale dijelove Turske.

Nadalje, Kahve Dünyası svoj pozitivan napredak u industriji, želi unaprijediti davanjem zastupništva. Stoga je prvi izbor svih onih koji žele ući u industriju kave zastupništvo Kahve Dünyası. Upravo je to glavni razlog rasta ovog poduzeća, davanje zastupništva metodom franšize kojim se bavi od 2014. godine. No potrebno je prihvatiti teške i zahtjevne uvjete ukoliko se želi dobiti franšiza “Kahve Dünyası” koja nosi titulu najbolje kavane. Također, Kahve Dünyası nije poduzeće koje lako daje zastupništvo vani. Upravo suprotno, poduzeće ne nastoji davati zastupništvo što je više moguće, a razlog tome je smanjenje kvalitete svjetske marke kave. Zbog toga, žele upravljati i držati cijelu operaciju pod svojom kontrolom, ali kao što je spomenuto, nudi opciju franšize koji imaju vrlo dobru financijsku situaciju i onima za koje vjeruju da mogu dalje “nositi” marku. (kahvedunyasi.com, 2022)

9. Usporedba franšiznog poslovanja Hrvatske i Turske

Usporedba između ove dvije zemlje zasigurno je moguća po određenim kategorijama. Cilj je vidjeti koja od ove dvije vrlo različite zemlje ima bolje razvijen sustav koji je pogodniji za rast franšize i franšiznih poslovanja. Poznato je kako franšiza u Hrvatskoj i dalje nije dovoljno razvijena, ali u zadnje dvije godine pokazuje rast što je pozitivno jer je od iznimnog značaja za domaću ekonomiju kojoj je potrebno što više domaćih franšiznih sustava na tržištu jer se time stvara stabilnost, poboljšava kvaliteta te se razvija cjelokupna poslovna kultura. Za razliku od Hrvatske, Turska ima veći broj franšiza te pokazuje rast franšiznih poslovanja iz godine u godinu.

U tablici 1. može se vidjeti usporedba između dvije zemlje na temelju određenih karakteristika. Prema navedenim podacima može se uočiti kako je broj franšiznih poslovanja puno veći u Turskoj što je vrlo opravdano s obzirom da je Turska površinom puno veća i neusporediva po broju stanovnika s Hrvatskom. Samim time je veći udio domaćih franšiza, te u konačnici i broj zaposlenih u franšiznom sektoru.

Tablica 1. Usporedba Hrvatske i Turske

Zemlja	Hrvatska	Turska
Broj franšiznih poslovanja	220	1850
Udio domaćih franšiza	20,6%	74%
Broj zaposlenih u franšiznom poslovanju	17 500	250 000

Izvor: samostalna izrada autora

No, poznato je kako u Hrvatskoj nije dovoljno zastupljena tema ulaska u poduzetništvo kroz franšizu ali je važno napomenuti kako stopa preživljavanja onih koji su pokrenuli poslovanje kroz kupnju franšize iznosi više od 90 posto, stoga je franšiza definitivno jedna od opcija ukoliko osoba želi pokrenuti svoj pothvat. Važna je također edukacija na Fakultetima kako bi se povećala osviještenost, a upravo se na temelju edukacije stanje u Hrvatskoj kroz zadnje dvije godine poboljšalo, odnosno povećao se broj franšiza i to pokazuje odličan pomak. Isto tako ove je godine najavljeno pokretanje te ustrojavanje Registra franšiza od strane Hrvatske udruge za franšizno

poslovanje što će dodatno osnažiti poslovne aktivnosti sektora. U Turskoj je edukacija jednako važna te postoji veća osviještenost o poduzetništvu i franšiznom načinu poslovanja.

U tablici 2. može se vidjeti kako je zajednička karakteristika Hrvatske i Turske zakonski okvir. Obje države nemaju jasan pravni temelj za franšizno poslovanje te ne postoji poseban zakon ili zakonska regulativa. Ta činjenica svakako stvara prepreku u razvijanju franšiznog poslovanja.

Nadalje, u obje države vrlo su slični najzastupljeniji sektori. U Hrvatskoj su to moda i hrana, dok je u Turskoj najzastupljeniji sektor hrana i piće. Tržišta su vrlo različita. Hrvatska ima vrlo malo i nedovoljno razvijeno tržište koje iz godine u godinu pokazuje određeni rast ali se ne može usporediti sa rastom Turske. Tursko tržište je vrlo veliko i razvijeno bez obzira na činjenicu što ne postoji jasan regulatorni okvir. Turska ekonomija temelji se na modernoj industriji (ponajviše na tekstilnoj i odjevnoj) i na tradicionalnoj poljoprivredi. Turski franšizni sektor može se opisati kao primjer tržišta u usponu, koje je podržano jeftinom radnom snagom i velikom populacijom čija je prosječna dob oko 30 godina.

Tablica 2. Nastavak usporedbe Hrvatske i Turske

Zemlje	Hrvatska	Turska
Pravna regulacija franšiznog poslovanja	Nema pravne regulacije	Nema pravne regulacije
Najzastupljeniji sektori	Moda i hrana	Hrana i piće
Tržište	Nedovoljno razvijeno	Razvijeno

Izvor: samostalna izrada autora

Franšiza u Hrvatskoj se počinje razvijati i dodatno rasti u zadnje 2 godine te ima veliki broj vrlo dobrih i kvalitetnih franšiznih poslovanja koji su prepoznati i na međunarodnoj razini. Poduzetnici se sve više odlučuju ući u svijet franšize jer im ono nudi sigurniji način ulaska u poduzetništvo s jedne strane no važno je imati dovoljno znanja i informacija kako funkcionira poslovni model. Također treba poznavati zakonodavni okvir te samostalno voditi poslovanje. Turska, s druge strane, ima vrlo razvijen franšizni sustav te ima puno veći broj kako domaćih tako i međunarodnih franšiza. Veliku razliku između ove dvije zemlje predstavlja i kultura jer ona ima značajan utjecaj na ulazak u poduzetništvo kroz franšizu ili korištenje franšize kao metodu širenja poslovanja. U

Hrvatskoj je slabo podignuta svijest o franšiznom poslovanju te se i dalje nedovoljan broj poduzetnika odlučuje na pokretanje iste. Turska ima vrlo dinamičnu i mladu populaciju koja se odlučuje na pokretanje poslovnog pothvata općenito ili pokretanje pothvata kroz pokretanje franšize.

10. Zaključak

Franšiza predstavlja jedan od načina za ulazak u svijet poduzetništva i pokretanja poslovnog pothvata. U franšiznom poslovanju vrlo je bitan odnos između davatelja i primatelja franšize. Davatelj franšize daje svoj brend i način poslovanja primatelju franšize koji mora poslovati u skladu s ugovorom o franšizi i plaćati određene pristojbe za poslovanje. Takav način poslovanja sa sobom nosi brojne prednosti ali i nedostatke za obje strane. Franšiza se vrlo uspješno razvila na području cijeloga svijeta, a najveći broj franšiza nalazi se u Sjedinjenim američkim državama, zatim u Aziji i na području Europe.

Na području Hrvatske posluje više od 220 franšiznih sistema od kojih je 20,6% domaćeg porijekla dok je broj zaposlenih u franšiznom poslovanju veći od 17.500. U Turskoj posluje više od 1.850 franšiznih sistema, a 74% je domaćeg porijekla sa više od 250.000 zaposlenih u franšiznom sektoru. Dostupnost informacija i edukacije je vrlo bitna u obje države kako bi se sve veći postotak poduzetnika odlučio za pokretanje franšize. Važna je i svijest koja je na području Hrvatske i dalje na nešto nižoj razini, dok je u Turskoj svijest o franšizi puno veća. Nadalje, obje države nemaju jasan pravni temelj za franšizno poslovanje te ne postoji poseban zakon ili zakonska regulativa što dovodi do određenih prepreka u poslovanju, što može biti jedan od razloga uz nedostatak svijesti, znanja i financijske sposobnosti, koji sprječava veći rast franšiza na godišnjoj razini.

Najzastupljeniji sektori su vrlo slični, na području Hrvatske je to hrana i moda, dok je na području Turske najzastupljeniji sektor hrana i piće. Za razliku od sektora, tržišta su vrlo različita jer je tržište u Hrvatskoj vrlo malo i nedovoljno razvijeno dok je u Turskoj tržište u usponu, vrlo je dinamično, aktivno, veliko i razvijeno te je populacija vrlo mlada i atraktivna.

U konačnici, na temelju uspoređivanja franšiznog poslovanja Hrvatske i Turske može se zaključiti kako Turska ima puno bolje uvjete i veće, atraktivnije i dinamičnije tržište za razvijanje franšiznog poslovanja, što dovodi do pozitivnih promjena u okruženju i u poslovnoj klimi. Razlog tome je činjenica da većina poduzetnika u Turskoj radi svoj vlastiti posao te se u većini slučajeva odlučuju pokrenuti franšizu. Samim time, franšiza ima veliki utjecaj na razvoj cjelokupnog poduzetništva države. Zbog dinamičnosti i veličine turskog tržišta, veća je mogućnost hrvatskih franšiza da se prošire na tržište Turske (poput franšize *Surf'n'Fries*) nego uspjeh turske franšize na hrvatskom

tržištu zbog vrlo malog tržišta te brojnih pravnih i jezičnih barijera. Hrvatska s druge strane treba i dalje nastaviti raditi na pozitivnom rastu koji se mogao uočiti u zadnje dvije godine.

Literatura

1. Alpeza, M. & Erceg, A. (2013) Franšiza - najčešća pitanja i odgovori. Zagreb. CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva.
2. Alpeza, M., Erceg, A., i Oberman Peterka, S. (2015). 'DEVELOPMENT OF FRANCHISING IN CROATIA OBSTACLES AND POLICY RECOMMENDATIONS', *Review of Innovation and Competitiveness*, 1(1), str. 5-24. Preuzeto s: <https://doi.org/10.32728/ric.2015.11/1> (datum pristupa: 15.7.2022)
3. Barringer, Bruce R., Ireland R.D, (2010) Poduzetništvo: uspješno pokretanje novih poduhvata, Tuzla
4. Baumol, W. J., (1986.), Entrepreneurship and a century of growth, *Journal of Business Venturing*, 1 (2), str. 141-145
5. Boroian, DD, Boroian, P.J., (1987.), The Franchise Advantage- Make it work for you, Chicago Review Pr. SAD
6. CEPOR, (2011), Povećanje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva kroz poticanje razvoja franšiznog poslovanja - http://www.cepor.hr/Cepor_fransiza_policy%20brief_DEC2011_V2.pdf (datum pristupa: 21.6.2022)
7. Erceg, A., Čičić, I. (2013). 'Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj', *Ekonomski vjesnik*, (1), str. 323-335. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/108227> (Datum pristupa: 24.06.2022.)
8. Erceg, A, (2016) Is absence of regulation and franchising law obstacle for franchising expansion in Croatia- comparison with other countries, str 385, Preuzeto s: https://www.researchgate.net/publication/307578192_Is_Absence_of_Regulation_and_Franchising_Law_Obstacle_for_Franchising_Expansion_in_Croatia_-_Comparion_with_Other_Countries (datum pristupa:25.6.2022)
9. Erceg, A. (2017.) Franšiza – način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategije rasta poslovanja, Osijek; Ekonomski Fakultet
10. Hoy, F., Shane, S., (1998.), Franchising as an Entrepreneurial Venture Form, *Journal of Business Venturing*, 13 (2), str. 91-94

11. KAHRAMAN, I, ARICI G (2016)- İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, - dergipark.org.tr dostupno na: Evaluation of the Effects of Franchising Associations on Franchising Decisions of Companies in Turkey (datum pristupa:28.6.2022)
12. Justis, R. T., Judd, R. J., (2007.), Franchising: An Entrepreneur's Guide, 4ed. Cengage Learning, SAD
13. Keskin, M. (2018) The influence of franchising on the development of entrepreneurship– A perspective of franchisors and franchisees in Turkey, str 180-190
14. 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,35 (3), str 583-593
15. Mahaček, D., i Martinko Lihtar, M. (2013). 'Ulaganje u poslovanje putem franšize', Ekonomski vjesnik, (2), str. 598-609
16. Maitland, I, (2000.), Franchising – A Practical Guide for Franchisors and Franchisees, Management book, Velika Britanija
17. Mlikotin-Tomić, D., (2000), Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, 39 str. 54-73
18. Murray, I., (2003.), How To Choose A Franchise, Express Newspapers, Velika Britanija
19. Nieman, G., Barber, J., (1987.), How to Franchise Your Own Business, IDG Books, South Africa
20. Oberman Peterka S., Delic A., Erceg A. (2016). Pokretanje poduzetničkog pothvata (s naglaskom na kupovinu franšize, Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima, Visoka Škola za Menadžment u turizmu i informatici, str. 29-49
21. 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.

22. Seid, M., Thomas, D., (2006.), Franchising for Dummies, 2nd edition, Wiley Publishing Inc. SAD
23. Spasić, I., (1996.), Franchising posao, Institut za uporedno pravo, Beograd
24. Thomas, D., Seid, M. (2000), Franchising for Dummies, IDG Books, SAD
25. Vesper, K. H., (1990.), New Venture Strategies, Prentice Hall, SAD

Internet:

Attractiveness of Turkey for the development of franchise business (2022) dostupno na: <https://topfranchise.com/international-franchise-opportunities/asian/franchises-in-turkey/> [pristupljeno:17.06.2022 .]

Doing Business Croatia (2020) dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/c/croatia/HRV.pdf> [pristupljeno:20.07.2022.]

Doing Business in Turkey: Overview (2022) dostupno na: [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/7-501-1410?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/7-501-1410?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true) [pristupljeno:30.07.2022.]

Europska franšizna federacija dostupno na: <https://eff-franchise.com/> [pristupljeno:19.07.2022 .]

Franšizna nagrada dostupno na : <https://www.poslovnifm.com/podcast-emisija/tjedne-emisije/poslovnifm-predstavlja/fransizna-nagrada-je-dodatni-potica-j-razvoju-trzista-krece-registar-fransiza/> [pristupljeno:18.06.2022 .]

Franchising in Turkey (2022) dostupno na: <https://www.hg.org/legal-articles/franchising-in-turkey-36507> [pristupljeno:19.06.2022.]

GEM istaživanje (2022) dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> [pristupljeno:20.07.2022.]

Hrvatski pomfrit u pohodu na Tursku dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/hrvatski-pomfrit-u-pohodu-na-tursku-225570> [pristupljeno:17.06.2022.]

Impressive growth of Turkey's Franchise Sector (2020) dostupno na: <https://thefranchisetaalk.com/franchise-news/impressive-growth-of-turkeys-franchise-sector/> [pristupljeno: 26.06.2022.]

Kahve Dünyası dostupno na: <https://www.kahvedunyasi.com/kesfet/hakkimizda> [pristupljeno:17.06.2022.]

Surf'n Fries dostupno na: <https://franchising.hr/fransiza/46/surf-n-fries/> [pristupljeno: 16.06.2022.]

[THE franšize] Poduzetnici ne znaju da njihov poslovni model može postati novi proizvod dostupno na: <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/the-fransize-poduzetnici-ne-znaju-da-njihov-poslovni-model-moze-postati-novi-proizvod-139770> [pristupljeno:29. 07.2022.]

Popis slika

Slika 1. Franšiza kroz povijest.....	3
Slika 2. Franšizna vremenska crta 19.-20. stoljeće.....	5
Slika 3. Definicija franšize.....	7
Slika 4. Karakteristike franšiznog sustava.....	8
Slika 5. Odnos između davatelja i primatelja franšize.....	10
Slika 6. Franšiza Kahve Dunyasi.....	28

Popis tablica

Tablica 1. Usporedba Hrvatske i Turske.....	30
Tablica 2. Nastavak usporedbe Hrvatske i Turske.....	31