

UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA

Diplomski projekt

USPEŠNOST FRANŠIZNEGA POSLOVANJA V SLOVENIJI IN NA HRVAŠKEM

Avgust 2016

Jasmina Landeker

UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA

Diplomski projekt

USPEŠNOST FRANŠIZNEGA POSLOVANJA V SLOVENIJI IN NA HRVAŠKEM

The success of franchising in Slovenia and Croatia

Kandidat: Jasmina Landeker

Študijski program: Ekonomske in poslovne vede

Študijska usmeritev: Finance in bančništvo

Mentor/-ica: doc. dr. Dušan Jovanovič

Jezikovno pregledal/-a: Mateja Čuk, prof. slovenščine

Študijsko leto: 2015/2016

Maribor, avgust 2016

POVZETEK

V diplomskem projektu smo se osredotočili na franšizno poslovanje v Sloveniji in na Hrvaškem ter primerjali njuno uspešnost v poslovanju.

Franšizing je poslovni model, ki se lahko uporablja v različnih industrijah – od prodaje na drobno, do različnih profesionalnih služb – kot način rasti in širitve poslovanja podjetnikov, ki so razvili in standardizirali svoje dejavnosti, ali kot vstop v podjetništvo in samozaposlovanje za podjetnike začetnike. Obstaja mnogo definicij in vrst franšiz, z nekaterimi se bomo srečali tudi v nadaljevanju tega dela.

Franšizno poslovanje ima velik vpliv na svetovno gospodarstvo z ustvarjanjem novih delovnih mest, gospodarske modernizacije, prenosa tehnologije ter s pridobivanjem novih dinamičnih veščin in sposobnosti ter z razvojem malih in srednje velikih podjetij. Število zaposlenih v franšizingu je veliko na vseh celinah, največ pa jih je v ZDA in Evropi.

Namen te naloge je predstaviti pojem franšizinga, opredeliti zgodovino in razvoj franšiznega poslovanja, opredeliti oblike franšiznega poslovanja, predstaviti franšizno poslovanje v Sloveniji in na Hrvaškem ter predstaviti sklepe, ki smo jih dobili z raziskavo, kako uspešno je poslovanje v Sloveniji ter na Hrvaškem.

Za ugotovitve zastavljenih hipotez smo naredili tabelarične in grafične prikaze podatkov, na podlagi katerih smo podali odgovore nanje.

Ključne besede: franšizing, uspešnost poslovanja, franšizojemalec, franšizodajalec, franšizna pogodba.

ABSTRACT

In this project we focused on the franchise business in Slovenia and Croatia and we compared their performance in operation.

Franchising is a business model that can be used in various industries – from retail sales to a variety of professional services – as a way of growth and expansion of business entrepreneurs who develop and standardize their activities or enter into entrepreneurship and self-employment for entrepreneur's beginners. There are many definitions and types of franchise, with certain we will meet later in this project.

Franchise has a huge impact on the world economy by creating new jobs, economic modernization, technology transfer and the acquisition of new dynamic skills and abilities and the development of small and medium-sized enterprises. Number of employees in franchising is a lot in all continents, but mainly in the US and Europe.

The main goals of this project are to present the concept of franchising, to define franchising, to present history and development of the franchise business, identify the forms of franchising, to present Slovenian and Croatian franchise operations, as well as to present the conclusions, which were obtained through a survey how successful in the franchise business in Slovenia and Croatia.

We gave answer to hypotheses based on tabular and graphical presentations of financial reports.

Key Words: franchising, business success, franchisee, franchisor, franchising contract.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Opis področja in opredelitev problema	1
1.1.1	Opredelitev franšizinga	1
1.1.2	Oblike franšizinga	1
1.1.3	Franšizing v Sloveniji	2
1.1.4	Franšizing na Hrvaškem	2
1.2	Namen, cilji in hipoteze raziskave	2
1.2.1	Namen naloge	2
1.2.2	Cilji	2
1.2.3	Hipoteze raziskave	3
1.3	Predpostavke in omejitve	3
1.3.1	Predvidene metode raziskovanja	3
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA S PODROČJA RAZISKOVANJA	5
2.1	Kaj je franšizing	5
2.1.1	Opredelitev	5
2.1.2	Definicija franšizinga	5
2.1.3	Obveznosti franšizorja	6
2.1.4	Obveznosti posameznega franšizija	6
2.1.5	Stalne medsebojne obveznosti obeh strani	6
2.2	Pogodba o franšizingu	7
2.3	Zgodovina in razvoj franšizinga	8
2.4	Oblike franšizinga	11
2.4.1	Oblike franšizinga glede na poslovna razmerja	11
2.4.2	Oblike franšizinga glede na oblike povezav	12
2.5	Prednosti in slabosti franšizinga	13
2.5.1	Prednosti	13
2.5.2	Slabosti	14
3	FRANŠIZNO POSLOVANJE	15
3.1	Franšizno poslovanje v Sloveniji	15
3.2	Franšizno poslovanje na Hrvaškem	17
3.2.1	Zgodovina	17
3.2.2	Vpliv franšiznega poslovanja na gospodarstvo na Hrvaškem	19
3.2.3	Pravni okvir franšiznega poslovanja na Hrvaškem	20
4	RAZISKAVA USPEŠNOSTI FRANŠIZNEGA POSLOVANJA V SLOVENIJI IN NA HRVAŠKEM	21
4.1	Rast franšiznega in nefranšiznega poslovanja	21
4.1.1	Računovodska hiša Unija	21
4.1.2	Vizija računovodstvo	22
4.1.3	Analiza rasti franšiznega in nefranšiznega poslovanja	23
4.2	Uspešnosti franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem	28
4.2.1	Analiza uspešnosti franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem	29
5	SKLEP	35
	LITERATURA IN VIRI	36

KAZALO SLIK

SLIKA 1: DOLOČBE, KI SO DEL FRANŠIZNE POGODBE	8
SLIKA 2: RAZLIKE NA DOLGI ROK	16
SLIKA 3: ZGODOVINA FRANŠIZNEGA POSLOVANJA NA HRVAŠKEM	18

KAZALO TABEL

TABELA 1: ŠTEVILO FRANŠIZNIH SISTEMOV PO DRŽAVAH	19
TABELA 2: SESTAVA PRIHODKOV VIZIJA RAČUNOVODSTVO	23
TABELA 3: SESTAVA PRIHODKOV UNIJA RAČUNOVODSKA HIŠA	24
TABELA 4: SESTAVA ODHODKOV V DELEŽIH	25
TABELA 5: SESTAVA ODHODKOV	25
TABELA 6: ČISTI POSLOVNI IZID	27
TABELA 7: SESTAVA PRIHODKOV PODJETJA ALPE-PANON D. O. O.	29
TABELA 8: SESTAVA PRIHODKOV PODJETJA GLOBALNA HRANA D. O. O.	30
TABELA 9: SESTAVA ODHODKOV V DELEŽIH	32
TABELA 10: SESTAVA ODHODKOV	32
TABELA 11: ČISTI POSLOVNI IZID	34

KAZALO GRAFOV

GRAF 1: DELEŽI FRANŠIZNEGA SISTEMA V SEKTORJIH NA HRVAŠKEM	20
GRAF 2: PRIHODKI VIZIJA RAČUNOVODSTVO	24
GRAF 3: PRIHODKI UNIJA RAČUNOVODSKA HIŠA	25
GRAF 4: ODHODKI VIZIJA RAČUNOVODSTVO	26
GRAF 5: ODHODKI UNIJA RAČUNOVODSKA HIŠA	27
GRAF 6: ČISTI POSLOVNI IZID	28
GRAF 7: SESTAVA PRIHODKOV ALPE-PANON D. O. O.	30
GRAF 8: SESTAVA PRIHODKOV PODJETJA GLOBALNA HRANA D. O. O.	31
GRAF 9: SESTAVA ODHODKOV PODJETJA ALPE-PANON D. O. O.	33
GRAF 10: SESTAVA ODHODKOV PODJETJA GLOBALNA HRANA D. O. O.	33
GRAF 11: ČISTI POSLOVNI IZID	34

1 UVOD

1.1 Opis področja in opredelitev problema

1.1.1 Opredelitev franšizinga

International Franchise Association (IFA) definira franšizing kot način širjenja poslovanja in distribucijo blaga ter storitev. Franšizor (oseba ali podjetje, ki da licenco tretji osebi za vodenje podjetja) ne opredeli le proizvode ali storitve, ki jih bodo franšize ponujale, ampak jim zagotavlja tudi operacijski sistem, blagovne znamke in podporo (International Franchise Association, 2016).

Definicija profesionalnega združenja franchisinga v Veliki Britaniji (British Franchise Association – BFA) pravi, da je franšizing pogodbeno dovoljenje (licenca), ki jo franšizor/dajalec podeli franšiziju/pridobitelju, ob tem pa (Povalej, 1992, str. 23–24):

- dovoljuje in zahteva, da franšizij uporablja franšizo z imenom, ki pripada franšizorju ali pa je z njim povezano;
- pooblašča franšizorja, da lahko neprestano nadzoruje franšizija med pogodbenim trajanjem;
- zavezuje franšizorja, da franšiziju pri poslovanju daje oziroma priskrbi pomoč;
- zavezuje franšizija, da med pogodbenim trajanjem plačuje franšizorju vsoto denarja, ki je določena kot nadomestek za storitev, blago ali paket;
- predpodstavlja, da to ni posel med odvisno družbo in družbo materjo ali med odvisnimi družbami istega holdinga ali med posameznikom in družbo, ki jo nadzoruje ta posameznik.

Kotler pa opisuje franšizno poslovanje kot eno izmed oblik navpičnega tržnega sistema. To pomeni, da se lahko udeleženci oziroma franšizorji, ki so franšizne organizacije, povežejo v več zaporednih stopenj. Pravi, da je franšiza ena izmed najhitreje rastočih in najzanimivejših oblik trgovine na drobno (Kotler & Keller, 2012, str. 545).

1.1.2 Oblike franšizinga

Franšizing se pojavlja v več različnih oblikah. Pomembno je, da poznamo značilnosti franšizinga in njegove različne oblike zaradi pravnega razumevanja in udeležencev franšiznega koncepta.

Oblike franšiznega poslovanja:

- storitveni, blagovni in proizvodni franšizing – glede na predmet dejavnosti;
- dajalec-prejemnik franšize ali tudi vmesne stopnje – glede na poslovna razmerja;
- detajlist, grosist ali drugi proizvajalec – glede na obliko povezav;
- trajanje, obseg poslovanja, vrednost prometa in dobička – glede na številna gospodarska merila.

1.1.3 Franšizing v Sloveniji

Tudi v Sloveniji lahko zadnje čase zasledimo veliko govora o franšizah. Posameznikom naj bi zagotavljale hiter uspeh v podjetništvu in kljub mnogim prednostim ne smemo zanemariti pasti, ki jih skriva ta način poslovanja.

Glavna prednosti franšiznega poslovanja za pridobitelja/franšizija pred pričetkom poslovanja pod lastno znamko je, da ga dajalec/franšizor že uvede v posel in mu pri tem nudi podporo, kar mu omogoča manj tvegan, hiter pričetek samostojne, ampak privzete, oblike poslovanja. Seveda pa mora pridobitelj/franšizij spoštovati franšizorjev koncept, žrtvovati kar nekaj svoje svobode ter se pretežno ali izključno oskrbovati le pri franšizorju in striktno upoštevati dajalčeve specifikacije (Rebernik, 1997, str. 587).

1.1.4 Franšizing na Hrvaškem

Franšizno poslovanje je na Hrvaškem prisotno že več kot 40 let, vendar kljub temu še vedno ni splošno sprejet model poslovanja, kot je v Evropi in v svetu. Čeprav je Hrvaška daleč pod ravno EU, ZDA in drugih, je ocenjeno stanje franšiznega poslovanja razmeroma dobro. Na Hrvaškem trenutno obratuje 170 franšiznih znamk na približno 950 prodajnih mestih, ki zaposlujejo približno 17000 ljudi. Nizek odstotek hrvaških franšiznih znamk na domačem trgu pojasnjuje pomanjkanje informacij o tem poslovanju (Hina/tportal.hr, 2012).

1.2 Namen, cilji in hipoteze raziskave

1.2.1 Namen naloge

Marsikatera podjetja se sprašujejo, zakaj bi se sploh odločili za franšizno poslovanje. Ker je tveganje vstopa na tuje trge kar visoko, moramo dobro premisliti, kako se zadeve lotiti. Prednosti je kar nekaj, seveda pa so tukaj tudi slabosti. Tudi v Sloveniji imamo kar nekaj podjetnikov, ki so sledili dobrim praksam in sedaj svoj posel uspešno širijo v drugih evropskih državah. Seveda pa se za to obliko poslovanja v tujini odloča kar precej več podjetij kot pri nas. Namen tega projekta je poglobljen pogled v franšizno poslovanje, opredeliti pojem franšiza, predstaviti franšizno poslovanje in njene oblike v Sloveniji ter na Hrvaškem ter primerjati uspešnost franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem.

1.2.2 Cilji

Cilji diplomskega projekta so:

- opredelit pojem franšizinga;
- predstaviti zgodovinski razvoj franšizinga;
- predstaviti oblike franšizinga;
- predstaviti franšizno poslovanje v Sloveniji;
- predstaviti franšizno poslovanje na Hrvaškem;
- primerjati uspešnost franšiznega poslovanje v Sloveniji s Hrvaško.

1.2.3 Hipoteze raziskave

Hipoteze diplomskega projekta so:

H1: Franšizno poslovanje podjetjem v Sloveniji omogoča hitrejšo rast kot nefranšizno poslovanje.

Metoda za preverjanje hipoteze H1: Za preverjanje te hipoteze bomo uporabili letna poročila posameznih podjetij. S tem bomo ugotovili, kolikšna je rast franšiznih podjetij in jih primerjali z nefranšiznimi podjetji v Sloveniji.

H2: Poslovanje franšiznih podjetij je bolj uspešno na Hrvaškem kot v Sloveniji.

Metoda za preverjanje hipoteze H2: Za preverjanje te hipoteze bomo uporabili letna poročila in računovodske podatke. S temi podatki bomo lahko ugotovili, ali je franšizno poslovanje na Hrvaškem bolj uspešno kot franšizno poslovanje v Sloveniji.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljamo, da bomo v teoretičnem delu s pomočjo strokovne literature zajeli vidike, ki so pomembni pri franšiznem poslovanju, saj je franšizno poslovanje odlična priložnost za podjetja, ki želijo prodreti na tuj trg.

Prav tako predpostavljamo, da bo raziskava narejena na podlagi primerjave zgolj dveh podjetij pri vsaki zastavljeni hipotezi.

Omejitve pri pisanju diplomskega projekta so bila predvsem omejen dostop do strokovne literature o franšiznem poslovanju na Hrvaškem ter omejen dostop do računovodskih podatkov za potrebe razlage hipoteze H1 in H2.

1.3.1 Predvidene metode raziskovanja

Z metodo deskripcije, ki jo bomo uporabili v prvem delu te naloge, bomo opisovali pojme ter preglede strokovnjakov s področja franšizinga. S pomočjo različnega gradiva in literature bomo osvojili znanje o franšizingu ter ključne pojme. Preučili bomo zgodovinski razvoj franšizinga, kako se je ta oblika poslovanja razvijala in prilagajala spremembam okolja, ter osnovne oblike.

V drugem delu naloge se bomo osredotočili na franšizno poslovanje v Sloveniji ter na franšizno poslovanje na Hrvaškem, kjer bomo prav tako uporabili metodo deskripcije.

V tretjem delu naloge bomo s komparativno metodo primerjali uspešnosti franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem.

V nalogi bomo uporabili tudi metodo tabelaričnega prikaza podatkov, s katero bomo skušali pojasniti obe hipotezi. Prav tako pa bomo za pojasnitev hipotez uporabili komparativno metodo.

Pri navedbi zaključkov diplomskega projekta nam bosta v pomoč metodi sinteze in dedukcije.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA S PODROČJA RAZISKOVANJA

2.1 Kaj je franšizing

2.1.1 Opredelitev

Franšizing je pogodbeno sodelovanje med dajalcem, tj. franšizorjem, in prejemnikom, tj. franšizijem. Franšizor za določeno plačilo odstopi franšiziju blagovno znamko, trgovsko ime ali drugo storitev (Rebernik, 1997, str. 566).

Povalje (Povalej, 1992, str. 10) je opredelil franšizing kot poslovni sistem, katere organizator je franšizor, ter h kateremu pristopajo partnerji – franšiziji, da bi ravnali v skladu s predpisanimi postopki franšizorja ter da mu plačujejo določeno vsoto nadomestila.

2.1.2 Definicija franšizinga

Franšizing ni industrija, je metoda marketinških produktov in storitev, ki ne pozna skoraj nobene meje v poslovnih kategorijah.

Evropska franšizna federacija v svojem kodeksu navaja opredelitev franšizinga, katerega je sprejela tudi Sekcija slovenskih franšiznih družb. Sekcija deluje v okviru Trgovinske zbornice Slovenije. Evropska franšizna federacija opredeljuje franšizing kot poslovni sistem trženja storitev, blaga ali tehnologije, ki temelji na sodelovanju med finančno in pravno ločenimi ter samostojnimi podjetji, dajalcem/franšizorjem in posameznimi prejemniki/franšiziji. Franšizor pri tem daje franšizijem pravico do uporabe trgovskega imena, trgovske znamke ali storitve, pri tem pa jim nalaga tudi dolžnosti, da poslujejo v skladu s konceptom franšizorja. Pravice in dolžnosti zavezujejo vsakega franšizija, da se ravna po njih. Franšizor pa je zavezan k temu, da svojim franšizijem zagotavlja in nudi tehnično ter poslovno pomoč, v času trajanja franšizne pogodbe in na način, ki ga franšizna pogodba določa (Evropska franšizna dokumentacija, 2004, str. 3).

Mednarodno združenje za franšizing (Internatioanal Franchising Association – IFA) definira franšizing kot sodelovanje med dajalcem/franšizorjem in prejemnikom/franšizijem. V okviru franšiznega sodelovanja dajalec/franšizor določi vrednosti v poslovanju ter pomaga pri izobraževanju, komercializaciji, upravljanju in organizaciji franšiznega poslovanja. Praviloma takšno sodelovanje traja dlje časa oziroma je kontinuirano (Povalej, 1992, str. 26).

Povzemimo še definicijo franšizinga po dr. Vezjaku (Vezjak, 1998, str. 110), ki pravi, da je dajalec franšizinga »sistemska centrala«, ki vsebuje naslednje funkcije:

- posreduje sistemski poslovno-specifični »know-how«;
- neprestano raziskuje donosnost poslovanja in trge ter o tem redno obvešča člane;
- daje dovoljenje za uporabo blagovnega znaka;

- jamči skupen nastop pri ekonomski propagandi ter pri pospeševanju prodaje;
- svetuje pri mikroekonomskih, tehničnih, pravnih in organizacijskih vprašanjih;
- zagotavlja skupno nabavo ali napotilo na nabavne možnosti;
- daje področno varstvo;
- jamči izmenjavanje izkušenj;
- pomaga pri uvedbi novih storitev/izdelkov in oblikuje prodajno zalogo.

2.1.3 Obveznosti franšizorja

Obveznosti franšizorja so (Evropska franšizna dokumentacija, 2004, str. 4):

- preden franšizor začne poslovati preko franšizne mreže mora svoj koncept preizkusiti na vsaj eni ali več testnih enotah; potrebno ga je preizkušati dovolj dolgo, da lahko ugotovi, ali je uspešen ali ne.
- franšizor mora biti lastnik trговske znamke ali trговskega imena franšizne mreže ali pa mora imeti pravico do uporabe enega ali drugega ali pa nekega drugega razločevalnega znaka njegove mreže;
- usposabljanje ter managerska in tehnična podpora morajo biti omogočene vsakemu franšiziju s strani franšizorja, in sicer v obdobju celotnega trajanja franšizne pogodbe.

2.1.4 Obveznosti posameznega franšizija

Obveznosti posameznega franšizija so (Evropska franšizna dokumentacija, 2004, str. 4):

- vsak franšizij se mora truditi za rast svojega franšiznega podjetja, negovati pripadnost franšizni mreži ter vzdrževati ugled franšizne mreže;
- vsak franšizij bo zagotavljal franšizorju preverljive in resnične podatke o poslovanju in mu s tem pomagal odkrivati različne rezultate njegovega poslovanja, ki jih franšizor/dajalec potrebuje, da bo vodenje mreže učinkovito; franšizorju mora franšizij v določenem času omogočiti dostop do poslovnih prostorov in vpogled v poslovno dokumentacijo;
- franšizij se zavezuje k temu, da ne bo razkril »know-how-a« v času veljavnosti in niti, ko bo pogodba prenehala veljati.

2.1.5 Stalne medsebojne obveznosti obeh strani

Stalne medsebojne obveznosti obeh strani so (Evropska franšizna dokumentacija, 2004, str. 4):

- Korektno poslovanje obeh strani. Franšizij, ki bo prekršil pogodbo, bo pisno opozorjen od franšizorja. Franšizor bo določil tudi ustrezen rok, v katerem naj franšizij napako popravi, če bo to potrebno.
- Franšizij in franšizor se zavezujeta k temu, da bosta reševala pritožbe, nesporazume ter razhajanja v dobri nameri, korektno in neposredno.

2.2 Pogodba o franšizingu

Franšizna pogodba je ena izmed tako imenovanih »neimenovanih pogodb«. To pomeni, da franšizing ni urejen zakonsko. Pogodbene stranke lahko uporabijo določila sorodnih pogodb iz zakona o obligacijskih razmerjih in splošne določbe ter svobodno oblikujejo njeno vsebino.

Pogodba o franšizingu se začne s preambulo, v kateri se navajajo imena strank, njihove namere, ideje in vrednote, na katerih bodo izvedena sodelovanja med strankami. Nato se zaradi kakovostnejše sistemizacije in boljšega razumevanja vsebine pogodbe praviloma opredelijo osnovni pojmi, ki bodo uporabljeni v pogodbi. Zelo je pomembno, da avtor pogodbe sledi smiselnemu vrstnemu redu v pisanju določb, tako da tvorijo logično enoto, ki omogoča bralcu, da bolje in lažje razume pogodbo (Podjetje PROFIT franchise services d. o. o., 2012).

Bistveni elementi, ki jih mora vsebovati pogodba o franšizingu (Gospodarska zbornica Slovenije, 2000, str. 46–47):

- Rok trajanja franšize: praviloma je rok trajanja dolgoročen zaradi povezanosti ter kompleksnosti sistema. V praksi pa smo ugotovili, da je priporočljivo obdobje, ko prvič sklepamo pogodbo, 5 let.
- Pravice jemalca franšize: najpomembnejša je pravica franšizija do uporabe blagovne znamke franšizorja. Prav tako je pomembna tudi pravica do območja, kjer se bo dejavnost opravljala, ter varovanje pred franšiziji s franšizo istega franšizorja.
- Razvijanje poslovnih prostorov jemalca franšize: za obe strani sta pomembna videz in lokacija poslovnih prostorov. V pogodbi so lahko določeni kriteriji za velikost, izbiro lokacije, standardi in obnovitev lokacije. V pogodbi je nadalje vključeno tudi naknadno prilagajanje ter usoda prostorov, če pogodba preneha.
- Usposabljanje: dajalec mora prejemalec zagotavljati znanje, ki ga potrebuje in usposabljanje, da lahko opravlja dejavnost franšizinga.
- Pomoč dajalca franšiziju pred in med potekom franšizne pogodbe: pred samim začetkom poslovanja govorimo o pomoči pri gradbenih opravilih, opremljanju, uvajanju načina vodenja knjig, izbiri osebja ipd. Med potekom poslovanja pa govorimo o občasni kontroli, reklamacijskem programu, stikih z javnostjo, uvedbi in razvoju novih sortimentov.
- Nakupi franšizija: pri tem govorimo o opredelitvi nakupov od franšizorja ter za omejitve pri izbiri dobaviteljev ali proizvodov.
- Stiki z javnostjo ter oglaševanje: navadno se v pogodbi opredeli, katere kombinacije oglaševanja lahko izvaja dajalec za franšizije ter programe, ki jih lahko uporablja franšizij. Pri tem je najpomembnejši del razporeditev stroškov.
- Kontrola kakovosti in standardi: franšizij se mora zavezati, da bo upošteval standarde, ki jih je zapisal franšizor, o poslovanju, zunanem videzu ter vzdrževanju. V to je vključeno tudi pravilo o uniformah, enakem videzu oblačil ali osebja ipd.

- Plačilo: običajno je plačilo franšizorju sestavljeno iz več delov. To so začetno plačilo, ki se nanaša na dodelitev franšize, tantiem ter plačila stroškov. Začetno plačilo je običajno določeno s formulo. Tantieme se obračunavajo od bruto dohodka (v procentih). V stroške pa običajno štejemo usposabljanja, propagande, odpiranje dodatnih poslovalnic ipd.
- Sankcije ter predčasno prenehanje pogodbe: če franšizor dopušča, je mogoča prodaja obrata tretji osebi. Če se pogodba prekine s strani franšizija, se določi, kakšne bodo posledice. Po prenehanju pogodbe je standarden dogovor, da se takoj vrnejo nematerialne in materialne lastnine franšizorju.

Določbe, ki so prav tako pogosto del franšizne pogodbe, si bomo ogledali na naslednji sliki.

Slika 1: Določbe, ki so del franšizne pogodbe

1. Predhodna določila:
- osnutek pogodbe, - pravni položaj obeh strani.
2. Obvezujoča določila za franšizorja:
- začetek novega prodajnega mesta (primer drobnoprodajne poslovalnice), - prostorske pravice, - obveznost oskrbe, - prenos "know-howa", - prenos razločevalnih znakov, kot so oznake trgovine, trgovsko ime, logotip, barvne kombinacije itn., - usposabljanje, - tekoča podpora.
3. Obvezujoča določila za franšizija:
- ustanovitev, zagon in oprema prodajnega mesta, - uporaba razločevalnih znakov, kot so oznake trgovine, trgovsko ime, logotip, barvne kombinacije itn., - uporaba "know-howa", - nekonkurenčna klavzula, - obveze do oskrbe pri franšizorju, obseg in minimalne zaloge, - določanje cen, - nadzor, - finančni prispevki.
4. Določila prenehanja pogodbe:
- dolžina pogodbe, - predčasen odstop od pogodbe in posledice, - arbitražna določila.

Vir podatkov: (Rebernik, 1997).

2.3 Zgodovina in razvoj franšizinga

Beseda »franchise« izvira iz francoskega jezika. Sprva je pomenila oprostitev carin in davkov. V dobi fevdalizma so podložnikom dajali koncesije za lokalne takse in carinske obveznosti. Trgovci in obrtniki so si takšne pravice pridobili kasneje.

V terminologiji Anglosaksoncev je franšizing dobil novi pomen – podelitev pravic, katere podeli država. V novejšem času pa beseda franšizing pomeni dajanje dovoljenja osebam za uporabo dajalčevih zaščiteneh pravic.

Začetke franšizinga najdemo v ZDA v začetku prejšnjega stoletja. V Evropi pa so se oblike franšiznega poslovanja intenzivneje pojavile šele po končani drugi svetovni vojni.

Osnovne oblike so se spreminjale od obdobja do obdobja. Nenehno so se dopolnjevale in prilagajale okolju. Opazili bomo, da so se skozi zgodovino te oblike ohranjale in so še danes prisotne v franšiznem poslovanju.

Začetnika v poslovanju po sistemu, ki ga narekuje franšizing, sta General Motors in Rexall. Franšizni sistem je bil potreben predvsem v avtomobilski industriji, da so lahko dobavljali avtomobile in jih vzdrževali ob minimalnih stroških. Franšizni sistem je bil primeren za prodajo, saj je bilo premalo primernih delavcev, proizvajalci so bili v časovnih stiski, primanjkovalo pa je tudi denarja, da bi lahko odprli lastna prodajna mesta. Naredili so selekcijo pri prodajalcih na drobno, konkurenco so omejili, zmanjšali so stroške poslovanja in tako pridobili najboljše franšizije ob ugodnih pogojih (Povalej, 1992, str. 19).

Praviloma so bili trgovci z avtomobili cenejši partnerji kot pa delavci, ki so bili zaposleni v prodaji, saj so le-ti lahko izgubili le delo, trgovci – prejemniki franšize – pa so lahko izgubili delo in sredstva, naložena v posel. Vidimo lahko, da so bili razlogi, ki so privedli franšizing v avtomobilsko industrijo, ekonomski. Franšizing je pokazal odlično obstojnost in stalnost v avtomobilski industriji med drugim tudi zato, ker bi moral dajalec franšize investirati veliko večje vsote kapitala v prodajno mrežo, če bi želel sam urejati prodajo svojih izdelkov (Povalej, 1992, str. 19–20).

V ZDA pa se je franšizing pojavil prav tako v naftni industriji, in sicer leta 1930. Bencinske postaje so naftnim družbam prinašale vse večje stroške, medtem ko so imele zasebne postaje pred ostalimi prednost. Kasneje je postalo jasno, da družbe z velikimi postajami izgubljajo konkurenčnost z zasebnimi. V letih 1930–1935 so samostojni trgovci prevzeli skoraj vse bencinske servise, nadzor nad poslovanjem pa je ostal. Pri tem so imeli koristi oboji: franšizor je lahko uveljavljal »pristojbino« za bencinsko postajo in si pridobil plasma blaga in del razlike v ceni, franšizij pa si je pridobil ime naftne družbe, del razlike v ceni ter samostojno opravljanje poslov (Povalej, 1992, str. 20).

V obliki kazenskih kooperativnih povezav se je franšizing močno začel uporabljati v ZDA po drugi svetovni vojni, prav tako pa se je ta oblika poslovanja razvila tudi v Evropi. Pri tej obliki gre za tip proizvajalec – prodaja na drobno.

V avtomobilski in naftni industriji je bilo franšizno poslovanje v glavnem prisotno do leta 1950. Ford, Volkswagen, Mobiloil in Citgo so ene izmed najbolj znanih avtomobilskih in naftnih industrij.

Na drugo mesto franšiznega poslovanja uvrščamo obliko tipa proizvajalec – proizvajalec. Drugo mesto pripisujemo proizvodnji osvežilnih pijač. Njeni začetki segajo v leto 1980.

Ta tip franšiznega sistema zajema med drugim tudi pravico, da lahko franšizij na določenem območju uporablja formulo za proizvodnjo in polnjenje pijač. Franšizij se pri tem zavezuje, da bodo komponente, potrebne za proizvodnjo pijače, kupljene pri matični organizaciji in nikjer drugje, da bo izdelava pijače kakovostna in standardna ter da bo takšno raven kakovosti zagotavljal trajno. Franšizor pa se praviloma zavezuje, da bo franšiziju zagotavljal pomoč pri izdelavi, vodenju poslov ter trženju (Povalej, 1992, str. 20).

Leta 1980 je bilo v ZDA kar 76 franšizorjev, ki so ponujali posle za proizvodnjo osvežilnih pijač. Med njimi so bili najbolj znani: Coca-Cola, Seven UP, Pepsi Cola.

Naslednji tip franšiznega sistema (veletrgovina – prodaja na drobno) zajema verige kovinskega blaga, pribora oziroma orodja za gospodinjstvo, lekarne, športno opremo, orodja za vrtnarjenje, kolesa in pribor, avtomobilski pribor, avtomobile. Med najmočnejšimi v tej skupini so Western Auto Stores, Firestone, Goodrich. Na tem področju pod vplivom razvoja diskontne trgovine strokovnjaki ocenjujejo hitro rast franšizinga. Prav tako ocenjujejo stalno rast kooperativnih verig trgovine in rast prodajnih centrov. Le-ti so v velikih mestih onemogočili številne male trgovine (Povalej, 1992, str. 23).

Franšizni tip storitvena centrala – prodaja na drobno označujemo kot četrti franšizni tip, ki se je razvil v gospodinjstvu, turizmu in obrti. Lahko bi trdili, da je na tem področju franšizno poslovanje v Evropi in na Vzhodu doživelo pravi bum. Takšen tip franšizinga pomeni, da ima franšizor trgovsko ime in standardizirane metode, ki so uspešne za prodajo drobnoprodajnih enot ter poslujejo z izdelkom ali storitvijo ali pa kombinacijo obeh. V skupino tega tipa uvrščamo motele Holiday Inn, Sheraton Inn, Marriot; hotele, kot so Hilton, Hotel Ramada; restavracije, kot so Kentucky Fried Chicken, McDonald's; podjetja, ki posojajo osebna ali tovorna vozila: Avis, Rent-a-car, National (Povalej, 1992, str. 23).

Zadnja oblika franšiznega poslovanja je master franšizor. Master franšizor pomeni posrednika med nosilcem franšizne mreže in posameznimi franšiziji. Ker takšen pristop zahteva vlaganja, ki so prevelika zaradi razpršenosti, te oblike franšizinga niso tako zanimive za franšizorja, zato jih najdemo v bolj oddaljenih območjih (Povalej, 1992, str. 23).

Oblika franšizinga, ki jo uporabljamo danes, je nastala v drugi polovici 19. stoletja v ZDA. Imenujemo jo klasična oziroma poslovna oblika franšizinga.

V Evropi in Severni Ameriki, po podatkih Svetovnega sveta za franšizing in Evropske franšizne federacije, obratuje že več kot 12000 franšiznih sistemov. Izjemen porast franšiznega sistema pa beležijo tudi v Latinski Ameriki in Aziji (še posebej na Kitajskem in v Indiji ter Mehiki, Braziliji in Argentini). Dejstvo je, da se franšizni sistem najbolj razvija tam, kjer so možne velike ekonomije obsega, kar pa seveda ne pomeni, da na manjših trgih razvoj franšizinga ni mogoč (Resnik, 2010).

2.4 Oblike franšizinga

Poznamo več različnih vrst franšizinga, le-ta pa se uporablja v številnih oblikah.

2.4.1 Oblike franšizinga glede na poslovna razmerja

Poslovna razmerja med franšizorjem in franšizijem določajo naslednje oblike franšiznega odnosa (Povalej, 1992, str. 27–28):

a) Produktni franšizing

Obsega zlasti distribucijo enega ali več izdelkov z znamko dajalca franšizinga v poslovnih enotah oziroma trgovinah pridobitelja oziroma pridobiteljev franšize. Ponavadi je dajalec tudi proizvajalec, ki ima ugledno poslovno znamko. Distribucijsko mrežo širi preko pridobiteljev franšize in hkrati s tem tudi vpliv svojega podjetja. Neposredna posledica tega je rast dobička zaradi povečanja trga oziroma tržnega deleža.

b) Čisti poslovni franšizing

Čisti poslovni franšizing se oblikuje s prenosom blagovne ali storitvene znamke in pripadajočim »know-how-om«. Pridobitelj franšize ponuja predvsem storitve končnim porabnikom z blagovno znamko in imenom dajalca franšizing.

c) Proizvodna licenca

Je prenos patentne licence ali »know-how-a« na proizvajalca in ni čista pogodba o licenci. Zasedimo lahko posamezne znamke franšizinga kot licenco distinktivnih znakov in odstop osvojenega dela trga. Proizvodna licenca se najpogosteje pojavlja pri industriji proizvodnje pijač.

Zgoraj navedene oblike franšizinga so najpogostejše oblike. Različni avtorji navajajo tudi novejša oblike, ki jih bomo opisali v nadaljevanju.

d) Franšizing podružnic

Franšizing podružnic je nastal kot rezultat dejavnosti posredovanja nepremičnin, sklepanja zavarovalnih pogodb, finančnih borznih storitev, storitev na domu, medicinskih in projektantskih storitev.

e) Kvazi franšizing

Kvazi franšizing je najbolj prepoznaven v oslABLjeni navezi partnerjev. Pridobitelj franšize lahko po izteku veljavnosti pogodbo obnovi le za del storitev dajalca franšizinga.

f) Master franšizing

Značilnost tega razmerja je, da je pridobitelj master franšizinga oseba, ki ima pravico podeljevati franšizni paket v obliki podlicence. Master franšizing pomeni posebno obliko večnivojskega franšizinga.

g) Subfranšizing

Pri tej obliki ima franšizor neposredno stik le s »poddajalcem«. »Poddajalec« pa ima stik s končnim franšizijem. Vsa potrebna plačila plačuje franšizij subfranšizorju. Ponavadi pokriva določeno področje, za katera je tudi odgovoren, ima pa tudi pravico svetovati pridobiteljem franšize in jih nadzorovati.

2.4.2 Oblike franšizinga glede na oblike povezav

Ob upoštevanju nekaterih meril oblike trgovinskih in proizvodno-storitvenih dejavnosti, lahko v grobem ločimo štiri oblike povezav (Povalej, 1992, str. 14–15):

a) Proizvodno-drobnoprodajni sistem

Proizvodno-drobnoprodajni sistem obsega nekakšno polintegracijo enega proizvajalca in več prodajalcev na drobno. V praksi se je tak sistem dokazal za uspešnega v distribuciji naftnih derivatov, avtomobilov, čevljev in barv.

b) Proizvodno-veleprodajni sistem

Dajalec franšize je v proizvodno-veleprodajnem sistemu dajalec licence za tehnologijo in trženje, pridobitelj franšize pa je veletrgovec.

Tipičen primer takšnega sistema je izdelovanje osvežilnih pijač Coca-Cola.

c) Veleprodajno-drobnoprodajni sistem

Takšen sistem lahko nastane s povezavo neodvisnih trgovcev, kar pomeni z združitvijo več prodajalcev na drobno, ki poslujejo kot grosisti, centrala pa jih pri tem oskrbuje z izbranim blagom. V tej obliki povezav so bili doseženi uspehi na področju distribucije kovinskih izdelkov in avtomobilskih delov.

d) Storitvena centrala – prodajalec na drobno

Ta sistem je organiziran tako, da dajalec franšize prodaja marketinški program in organizira operativno poslovanje. Prejemnik franšize posluje kot detajlist s plasmaji enega izdelka, skupine izdelkov ali storitev, lahko pa ponuja kombinacijo blaga in storitev pod splošnim trgovskim imenom ali trgovsko znamko. Ta tip franšizinga je predvsem značilen za sisteme motelov, restavracij in izposojanja vozil.

2.5 Prednosti in slabosti franšizinga

2.5.1 Prednosti

Prednosti pri dajalcu franšize

Pri dajalcu je pomembno (Povalej, 1992, str. 58–59):

- da mu ni treba angažirati lastnih sredstev za ustvarjanje dodatnega dobička, saj mora sredstva za naložbene aktivnosti praviloma zagotavljati pridobitelj; dajalec sicer lahko angažira denarna sredstva pri pridobitelju, vendar samo v naslednjih oblikah: kreditni odnos in v obliki odloga plačila pristojnosti;
- da podelitev franšize omogoča hitro in učinkovito marketinško navzočnost, ki je precej cenejša od tradicionalnih oblik marketinga ter zahteva dolgoletno navzočnost na trgu; pri tem pa ne smemo pozabiti na zelo pomemben element »presenečenja«, saj bi prepozen prihod na trg lahko pomenil tudi izgubo primarnega dobička;
- da je v takšnem sistemu, kot je franšizing, tveganje porazdeljeno med dajalca in pridobitelja; dajalec več investira v razvoj tehnologije, franšiznega sistema ter usmerja finančni kapital v izobraževanja in na nova področja. V zaokroženih dejavnostih je mogoče reševati kadrovske probleme, kar pa omogoča obema partnerjema kadrovsko izpolnjevanje in koncentracijo znanja;
- da dajalcu franšizni sistem omogoča hitrejši prodor na ekskluzivna področja (nacionalno in mednarodno ekspanzijo), saj zanj del dejavnosti upravljajo visoko motivirani lokalni dejavniki;
- da se položaj pri dajalcu franšizinga na trgu utrjuje, zato ima v komercialnih razmerah pri pogajanjih ugodnejši položaj (količinski popusti, plačilni pogoji, kreditne ugodnosti).

Prednosti za pridobitelja franšize (Povalej, 1992, str. 59–60):

- pridobitelj s strokovnjaki pri dajalcu pridobi vsa potrebna tehnološka, strokovna znanja o trženju ter izkušnje, ki nadomestijo njegovo pomanjkljivo znanje in možnost konzultacij;
- pridobitelj, kljub temu da je samostojni podjetnik, od dajalca, ki je praviloma ugledno, tržno podjetje, prejema vso strokovno pomoč, moralno, marketinško in finančno podporo, poleg tega pa lahko dokaj svobodno uveljavlja lastne inovacije;
- pridobitelj že na samem začetku razpolaga z uveljavljeno blagovno znamko izdelka ali storitve, »goodwillom« in imidžem, kar mu zagotovo daje velike prednosti, tako da lahko morebitna razpoložljiva sredstva investira drugam oziroma ga ne ovira, če še nima potrebnega kapitala za te aktivnosti;
- pridobitelj lahko izkoristi prednosti močnega razvoja, ki ga sicer ne bi imel; dostopni so mu patenti, izkušnje ter strokovna znanja, tajni postopki, formule;
- od dajalca si pridobi zelo dragocene tržne informacije;

- pridobitelj opravlja naložbe pod strogim nadzorom strokovnih ljudi dajalca franšize, kar zmanjšuje tveganje, olajšuje mu dostopnost do bank in drugih virov, ki so kot ugledni hiši dostopni dajalcu;
- dajalčevi strokovnjaki pridobitelju svetujejo glede lokacije objektov/lokalov, pri pridobivanju kapitala, usposabljanju zaposlenih, nakupu opreme, izbiri in oblikovanju zalog;
- zmanjša se poslovni riziko;
- nakupe blaga opravlja pridobitelj pri dajalcu ali pri dobavitelju dajalca, kar zaradi količin omogoča po nižani ceni ustvariti ekstra dobičke.

2.5.2 Slabosti

Pomanjkljivosti pri dajalcu franšize (Povalej, 1992, str. 59):

- kakovost izdelkov ali storitev mora biti s strani dajalca zagotovljena. Reklamacije zaradi napak izdelkov ali storitev bi namreč znižale dajalčev »goodwill«, čeprav bi bile krivda pridobitelja franšize, kar bi povzročilo nižjo tržno vrednost sistema in zmanjšalo dohodke dajalca;
- medsebojno razmerje pri obračunavanju obveznosti plačila dajalcu franšizinga na podlagi skupnega prometa temelji predvsem na zaupanju; to je posledica pogostih utaj in prikazovanj lažnih podatkov;
- med dajalcem in pridobiteljem franšize je mogoča tudi šibka povezanost pri izobraževanju, pri prenosu pravic izkoriščanja industrijske in intelektualne lastnine, mogoča pa je tudi zloraba oziroma usposobitev konkurenta;
- odločitev pri izbiri in v določitvi primerne sodelovanja s pridobiteljem je težka.

Pomanjkljivosti za pridobitelja franšize (Povalej, 1992, str. 60–61):

- obstaja določena podrejenost, saj mora pridobitelj upoštevati specifikacije dajalca, kupovati od njega, pogosto je navzoča vezana trgovina. Dajalec ima določen nadzor nad pridobiteljem, kar daje občutek podrejenosti;
- pridobitelj bi se znašel v neugodnem položaju, če bi prišlo do prekinitve pogodbe ali če dajalec propade, zato je pogosto prisotna raziskovalna in razvojna abstinenca, ki po eni strani ni potrebna, saj jo opravlja dajalec;
- če dajalec franšizinga sprejme kakršnekoli škodljive odločitve na ravni sistema skupnih aktivnosti, je lahko pridobitelj oškodovan;
- pridobitelj ne more vplivati na morebitne negativne pojave pri drugih dobaviteljih, saj je nekako v vpregi dobrega podjetja oziroma sistema. Zgodi se lahko, da je njegov dobiček manjši zaradi takšnih pojavov, na katere ne more vplivati;
- pridobitelj je samostojni podjetnik, vendar je »le začasni uporabnik distinktivnih znakov«, ki opredeljujejo sistem. To pomeni, da nosi firmo podjetja in na trgu nastopa z njegovimi blagovnimi znamkami. Vse to so elementi, ki so pridobitelju ob prenehanju veljavnosti pogodbe odvzeti, kar pa pomeni zmanjšanje vrednosti podjetja zgolj na vrednost nepremičnin.

3 FRANŠIZNO POSLOVANJE

3.1 Franšizno poslovanje v Sloveniji

V Sloveniji se franšizing razmeroma hitro širi že več kot dve desetletji. V tem času se je na tem področju marsikaj spremenilo. Nastale so domače franšizne družbe, ki so poleg lastnih enot, ali pa se neposredno ustanavljajo franšizne enote, lahko tudi s pomočjo konverzije prej samostojnih podjetij.

Največ domačih franšiznih družb deluje na področju trgovine. Prišli so tudi tuji franšizni sistemi, bodisi preko podružnic lastnih podjetij bodisi preko krovnih ali master franšiz. Nekaj je bilo tudi neposrednih franšiz. Medtem ko je večina franšiznih družb obstala in se širilo, pa so nekateri tako tuji kot domači sistemi prenehali delovati (Sekcija slovenskih franšiznih družb, 2012).

V letu 1992 je skupina predstavnikov podjetij, ki so že uporabljali franšizni pristop ali so se nanj pripravljali, ustanovil iniciativni odbor, ki je pripravil vse za nastanek Sekcije slovenskih franšiznih družb. V letu 1998 je slovenska franšizna organizacija postala pridružena članica Evropske franšizne federacije in 2001 postala njena redna članica, kmalu za tem pa tudi članica Svetovnega franšiznega sveta (WFC) (Sekcija slovenskih franšiznih družb, 2011).

Sekcija slovenskih franšiznih družb deluje v okviru Trgovinske zbornice Slovenije in v sodelovanju z Evropsko franšizno federacijo, ki združuje nacionalna franšizna združenja iz celotne Evrope. Sekcija skrbi za dobro ime franšizinga v Sloveniji. Med poglobitnimi temami, s katerimi se sooča Sekcija, so (Sekcija slovenskih franšiznih družb, 2011):

- Zakaj je franšizing v svetu tako popularen, v Sloveniji pa je pri ukrepih za razvoj podjetništva skorajda na stranskem tiru?
- Kako si franšizodajalec zagotavlja zvestobo franšizojemalcev?
- Kakšne so najprimernejše oblike za mednarodno širjenje franšizne mreže?
- Izbira prave franšize za franšizojemalca.
- Kdaj se podjetje odloči za lastno poslovalnico in kdaj za franšizo – razpoložljivost lastnih virov in rast s pomočjo franšizinga?
- Ali franšize lahko temeljijo na komisijski prodaji?

Cilji sekcije so (Sekcija slovenskih franšiznih družb, 2011):

- spodbujati in razvijati kakovostni franšizing v Sloveniji;
- skrbeti za interese franšizorjev in franšizijev;
- oblikovati mnenja, stališča in predloge članstva in jih preko Trgovinske zbornice Slovenije uveljaviti pred državnimi organi pri oblikovanju gospodarskega sistema in gospodarske politike;
- z namenom pretoka informacij, znanja in poslovnih izkušenj omogočiti povezovanje in vključevanje v mednarodne organizacije s področja franšizinga;

- med člani omogočiti pretok strokovnih in poslovnih informacij, skladno z njihovimi skupnimi interesi;
- z drugimi domačimi organizacijami in združenji organizirati sodelovanje, skladno z interesi članstva;
- zaščititi dobro ime poslovne oblike franšizinga.

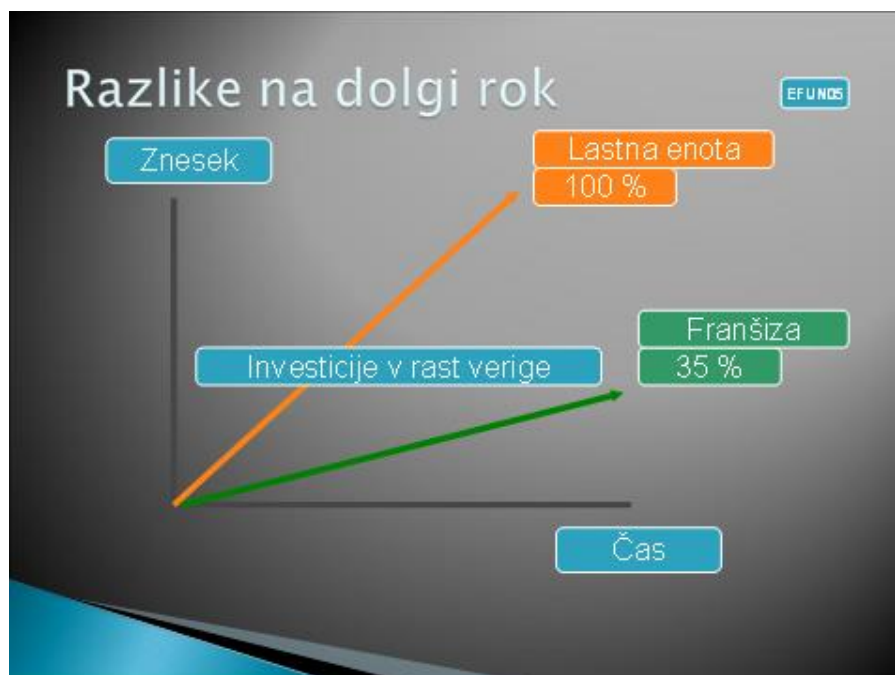
Na osnovi raziskave o franšizingu izpred nekaj let naj bi v Sloveniji veljale naslednje značilnosti franšizinga (Sekcija slovenskih franšiznih družb, 2012):

- več kot polovica franšiznih sistemov je iz tujine;
- največ franšiz ima obliko drobnoprodaje med grosistom in detajlistom;
- dve tretjini franšizodajalčevih podjetij ima tudi svoje enote, ki so podobne ali enake franšiznim enotam;
- slaba dostopnost podatkov o franšizingu (veliko poslovnih skrivnosti), zlasti raziskav o stanju franšizojemalcev; dajanje podatkov je v veliki meri odvisno od pripravljenosti franšizodajalca;
- skoraj polovica slovenskih samooklicanih franšizodajalcev nima franšiznega priročnika (kodeks franšizne etike takih podjetij ne kvalificira za franšize).

GEA College – Fakulteta za podjetništvo je nedavno zbrala podatke o 160 franšiznih sistemih v Sloveniji, kar pomeni, da se je od leta 2004 do danes število povečalo za preko 40 %. Uvoženih je nekaj manj kot polovica sistemov.

Pri vprašanju, ali naj podjetje širi verigo poslovanja z lastnimi poslovnimi enotami ali franšiznimi poslovnimi enotami, si lahko pomagamo z naslednjo sliko.

Slika 2: Razlike na dolgi rok



VIR: (Pavlin, 2016).

Če vsaka lastna enota od lastnika verige zahteva vlaganje vseh finančnih sredstev, pri širjenju s pomočjo franšize, potrebuje franšizodajalec za širjenje preko franšiznih enot le okrog 35 % od vložka v lastno ceno (Pavlin, 2016).

V tranzicijskem okolju Slovenije so skupaj z velikimi družbami propadli tudi nekateri domači franšizni sistemi, predvsem na področju trgovine, ki jih sorodne verige niso mogle vključiti v lastno strukturo. Propadlo pa je tudi nekaj restavracij tujega porekla, ki niso upoštevale osnovnih značilnosti širjenja franšiznih konceptov na manjših tranzicijskih trgih. Do danes se je ohranilo kar nekaj znanja o tem, kaj so poglobitve težave pri ustvarjanju in delovanju franšiznih sistemov. Med njimi naj omenimo naslednje (Pavlin, 2016):

- omalovaževanje splošnih priporočil o razvoju franšizinga, prehitra odločitev za franšizni model;
- nesposobnost vodenja franšiznih enot;
- premalo raziskana tržnost koncepta v daljšem časovnem obdobju;
- organizacijska sposobnost franšiznega podjetja za stalno motivacijo in nadzor franšizojemalcev;
- finančna sposobnost: franšizodajalec naj bi od vsega začetka imel pozitiven denarni tok;
- od vsega začetka naj bi se osredotočal na razvoj podjetja in pomoč franšizojemalcem, da imajo čim večji promet in tako plačujejo večje deleže od prodaje, ne pa da se s pomočjo franšiznega pristopa osredotoča na izčrpavanje franšizojemalcev s pomočjo pristopnin.

3.2 Franšizno poslovanje na Hrvaškem

3.2.1 Zgodovina

Franšizno poslovanje se je na Hrvaškem začelo pojavljati leta 1969, ko so začeli izdajati kreditno kartico Diners Club International. Diners Club International je omogočila franšizno poslovanje na celotnem območju nekdanje Jugoslavije in drugih balkanskih držav. Hrvaški prejemnik te franšize je trikrat prejel nagrado za izjemne poslovne rezultate, dosežene v vzhodni Evropi. Kmalu po Diners Club kartici je na tržišče prišla še franšiza kartice American Express (Erceg & Čičić, 2013, str. 327).

Ne dolgo za tem so se pojavile hotelske franšize (Intercontinental v Zagrebu), polnilnica Coca-Cole in druge.

V osemdesetih letih prejšnjega stoletja je Vatreks dobil franšizo za proizvodnjo Levi's, vendar se je zagrebška tovarna Nade Dimić leta 1989 odločila, da bo svojo modno linijo »Endi« širila preko franšize. Odločitev nikoli ni prišla do dejanske izvedbe (Erceg & Čičić, 2013, str. 327).

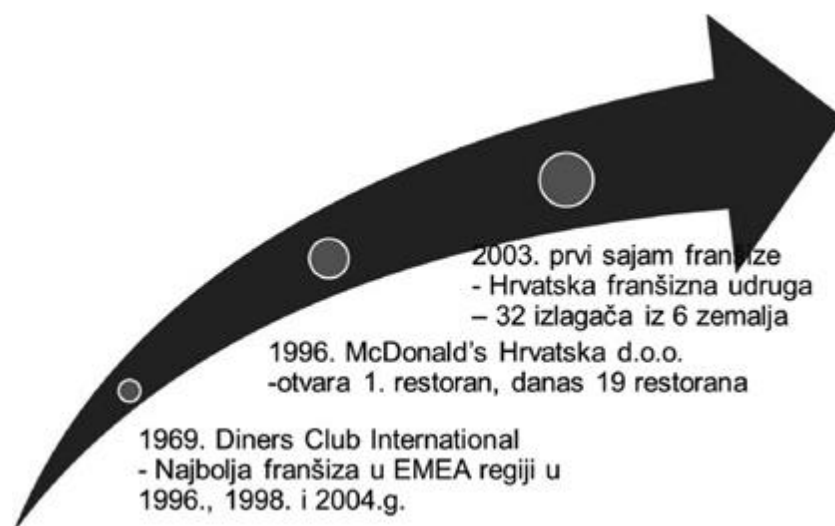
Zagrebski Kraš je začel svoje poslovanje širiti v franšizno poslovanje leta 1994. 1996 leta je McDonald's odprl vrata svoje prve restavracije na Hrvaškem, kar pa je prineslo velik preobrat v franšiznem poslovanju na Hrvaškem (Erceg & Čičić, 2013, str. 327).

V sredini devetdesetih let prejšnjega stoletja so se na Hrvaškem prav tako začele odpirati franšize naravne kozmetike Lush. Ob koncu prejšnjega stoletja se je začel razvoj franšiznega poslovanja na Hrvaškem z nakupom modnih znamk – Esprit, Escada, MONARI, Palmers, Yves Rocher itd. Kmalu za tem pa so na tržišče prišli tudi drugi franšizni sistemi – Subway in Fornetti. Z odpiranjem novih trgovskih centrov so se na Hrvaškem odprle tudi druge franšize, kot so Geox, Terranova, Calzedonia, Extyn. Število le-teh franšiznih sistemov, ki v tem trenutku poslujejo na Hrvaškem, presega število sto (Erceg & Čičić, 2013, str. 327).

Opozoriti je potrebno, da je največji del franšiznega poslovanja, ki v tem trenutku deluje na Hrvaškem, povezan z modno industrijo, pri čemer imajo velika podjetja – Sportina, Iris Moda, Tekstilpromet Lantea – po več franšiz v svojih prodajnih mestih (Erceg & Čičić, 2013, str. 327).

V začetku tega stoletja so se franšize začele pojavljati tudi drugod v industrijskih sektorjih, kot so Re/Max (prodaja nepremičnin). Leta 2003 se ustanovi tudi prvi franšizni center – »Centar za franšizu Centra za poduzetništvo« v Osijeku in »Centar za franšizu Promaturo« v Zagrebu, ki se skupaj s hrvaškim franšiznim združenjem vključuje v proces promoviranja franšiznega poslovnega modela. Istega leta je bil organiziran tudi franšizni sejem (Erceg & Čičić, 2013, str. 328).

Slika 3: Zgodovina franšiznega poslovanja na Hrvaškem



VIR: (Alpeza, 2007, str. 328).

Poleg organiziranja sejmov je Hrvaško franšizno združenje od leta 2006 naprej tudi članica Evropske franšizne federacije (EFF) in Svetovnega franšiznega sveta (World Franchise Council). Te tri organizacije predstavljajo osnovne lokacije za pridobivanje informacij o franšiznem poslovanju, ki služijo za vzpostavljanje kontakta s potencialnimi prejemniki in ponudniki (Erceg & Čičić, 2013, str. 328).

3.2.2 Vpliv franšiznega poslovanja na gospodarstvo na Hrvaškem

Franšizno poslovanje ima velik vpliv na gospodarstvo v svetu. Njegov gospodarski vpliv se odraža v »outputu«, proizvodnji in ustvarjanju novih delovnih mest, povečanju davčne osnove, v modernizaciji gospodarstva, razvoju malih in srednje velikih podjetij ter pridobivanju novih dinamičnih znanj in sposobnosti. Poleg tega vpliva franšizno poslovanje tudi na prenos tehnologije in poslovnih metod ter ponudbo kakovostnih izdelkov po sprejemljivih cenah. O pomembnosti franšiznega sistema govorita Castrogiovanni in Justis, ki navajata, da se franšiza »širi onkraj nacionalnih meja, zato je postala najhitreje rastoča oblika poslovanja v svetovnem gospodarskem sistemu« (Castrogiovanni & Justis, 1998, str. 170).

Po podatkih Evropske franšizne federacije obstaja približno 28000 franšiznih sistemov, ki delujejo v eni ali več državah. Največje število franšiz deluje v Aziji in Evropi, medtem ko ima Afrika najnižje število franšiznih sistemov. V ZDA deluje več kot 2500 franšiz, katerih franšizni sistemi delujejo na več kot 900000 lokacijah in kjer zaposlujejo več kot 8 milijonov ljudi ter dosega 850 milijard prometa. V Evropi je v franšizingu zaposlenih več kot 2,5 milijard ljudi in ustvarijo več kot 145 milijard EUR prometa na leto. Pet najmočnejših držav franšiznega poslovanja v Evropi so Francija, Nemčija, Italija, Velika Britanija in Španija (Erceg & Čičić, 2013, str. 328).

Tabela 1: Število franšiznih sistemov po državah

Država	Skupno število franšiznih sistemov	Število domačih franšiz	Delež domačih franšiz [%]	Število franšiznih lokacij	Število zaposlenih
Hrvaška	180	24	13 %	1000	16000
Madžarska	361	217	60 %	20000	100000
Italija	939	798	85 %	51110	187384
Slovenija	108	47	43 %	1580	6950
Poljska	930	698	75 %	54750	379000
Francija	1796	1527	85 %	69735	400000

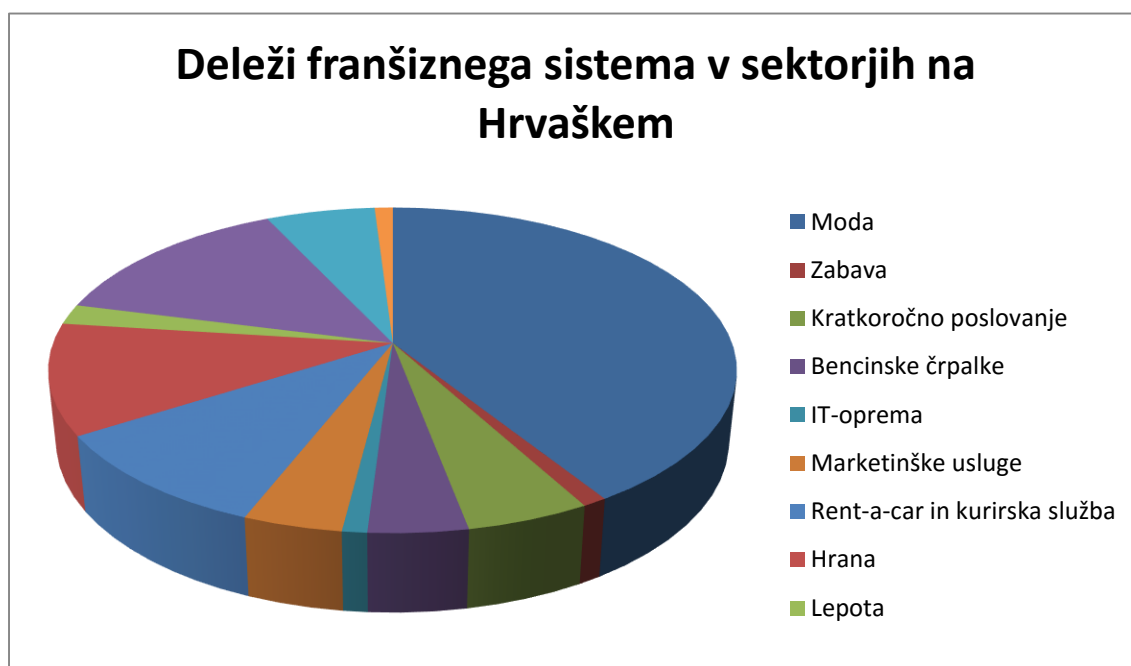
VIR: (European Franchise Federation, 2015).

Trenutno na Hrvaškem, v skladu s Hrvaškim združenjem za franšizing, deluje okoli 180 franšiznih sistemov. Franšize delujejo na 24 industrijskih sektorjih, na približno 1000 lokacijah in zaposlujejo približno 16000 zaposlenih. Največji delež v franšiznem sistemu predstavljajo modne franšize, tem pa sledijo franšize hitre prehrane in restavracije ter rent-a-car agencije (Erceg & Čičić, 2013, str. 329).

Ti trije sektorji predstavljajo približno 70 % celotnega števila franšiz na Hrvaškem. Po podatkih CEPOR je od 180 franšiznih sistemov, ki delujejo na hrvaškem trgu, okoli 35 franšiznih sistemov hrvaškega porekla (Erceg & Čičić, 2013, str. 330).

Najbolj znani hrvaški franšizni sistemi so: Aquamaritime (na 55 lokacijah), Sur'n'Fries (na 40 lokacijah), Amadeus jeans (na 30 lokacijah), Centar energije (na 15 lokacijah), Chill Frozen Yoghurt (na 5 lokacijah), Body Creator (na 4 lokacijah) ter San Francisco Coffee House (na 2 lokacijah) (Erceg & Čičić, 2013, str. 330).

Graf 1: Deleži franšiznega sistema v sektorjih na Hrvaškem



VIR: (Erceg & Čičić, 2013).

Potrditev, da je franšizno poslovanje za hrvaško poslovanje pomembno, je dalo tudi Ministrstvo za gospodarstvo in trgovino, ki je v letu 2012 objavilo javni razpis za dodelitev nepovratnih sredstev v okviru projekta Podjetniški impuls II – Franšizno poslovanje – Pilot-projekt. Ta projekt je sprožil večje zanimanje za franšizno poslovanje pri podjetnikih, ki imajo standardiziran sistem poslovanja, in start-up podjetnikih, ki iščejo nove načine za vstop na trg (Erceg & Čičić, 2013, str. 330).

3.2.3 Pravni okvir franšiznega poslovanja na Hrvaškem

Franšizni sporazum je bil prvič vključen v hrvaški pravni red z zakonom o trgovini, vendar pa ni bil v celoti opremljen. Poslovna praksa je kasneje opredelila posamezne elemente pogodbe (Erceg & Čičić, 2013, str. 331).

Razen v Zakonu o trgovini je franšizno poslovanje v hrvaški zakonodaji urejeno še z Zakonom o varstvu trga.

4 RAZISKAVA USPEŠNOSTI FRANŠIZNEGA POSLOVANJA V SLOVENIJI IN NA HRVAŠKEM

4.1 Rast franšiznega in nefranšiznega poslovanja

V prvi hipotezi smo zapisali, da franšizno poslovanje podjetjem v Sloveniji omogoča hitrejšo rast kot nefranšizno poslovanje. Zato bomo v nadaljevanju primerjali finančna poročila dveh podjetji. Eno bo franšizno – Računovodska hiša Unija, drugo nefranšizno – Vizija računovodstvo. Obe podjetji se ukvarjata z enako dejavnostjo, tj. računovodske, knjigovodske in revizijske dejavnosti ter davčno svetovanje. Obe podjetji imata več kot 80 zaposlenih, prav tako obe podjetji poslujeta v tujih državah.

4.1.1 Računovodska hiša Unija

Leta 2003 je bila ustanovljena družbeno odgovorna in sodobna blagovna znamka Računovodska hiša Unija. V računovodstvu, na področju davkov in obračunu plač, Unija trenutno zaposluje preko 80 zaposlenih. Zaposleni Unije nenehno iščejo nove inovacije in rešitve za organiziranje delovnega procesa na razumen način.

Delovanje je podjetje Unija razširilo tudi v tujino. Tako lahko podjetjem nudi celovito računovodsko storitev na enem mestu. Trenutno so s storitvami prisotni v 10 državah, storitve pa opravljajo za več kot 550 poslovnih subjektov različnih organizacijskih oblik.

Računovodska hiša Unija ime velik nabor referenc, ki govorijo o visoki stopnji zadovoljstva in zaupanja strank. Stranke so seznanjene s sodobnimi informacijskimi rešitvami, kot je na primer Unija App. Unija App je mobilna aplikacija, ki omogoča poslovanje brez papirjev. Strankam je s tem omogočen pregled nad poslovanjem podjetja. V letih 2009, 2010, 2011 in 2015 je Unija sodelovala na izboru za Naj računovodski servis in vsakič ta naziv tudi dobila. Večkratna pridobitev tega naziva, v kategoriji velikih, pomeni dodatno potrditev, da sta njihova odgovornost in zaveza na prvem mestu.

Računovodska hiša Unija je v vseh teh letih razvoja postala ena izmed največjih računovodskih servisov v regiji. Je skupek številnih strokovnjakov s področja računovodstva, davkov in kadrov. Informacijska tehnologija, ki jo uporabljajo pri delu, je zelo napredna. Prav tako dobro skrbijo za stalno izobraževanje zaposlenih. Le s kadrom, ki je dobro usposobljen, lahko vzdržujejo in postavljajo visoke strokovne standarde, ki so si jih zastavili. Posebno skrb zato namenjajo izobraževanju in usposabljanju zaposlenih.

Prav tako so se večkrat uvrstili na lestvico TOP 10 izobraževalcev, med 10 najboljših skrbnikov znanja, ki premišljeno in natančno vlagajo v nova znanja in usposabljanje zaposlenih v slovenskem prostoru. Takšno priznanje vsako leto podeljujeta Planet GV in Inštitut za izobraževalni management Sofos, in sicer desetim slovenskim podjetjem, ki največ vlagajo v izobraževanje zaposlenih.

Unija je prav tako ustanovila Inštitut za računovodstvo. V desetih letih poslovanja in delovanja je postal priznan kot eden boljših organizatorjev izobraževanj s področja računovodstva, davkov in ostalih področij, ki so povezani s to tematiko. Glavni namen inštituta je redno izobraževanje in usposabljanje zaposlenih, ter tudi zunanje javnosti, in obveščanje o novostih na področju računovodstva, davkov in delovne zakonodaje.

S 1. oktobrom 2013 je Unija postala prva računovodska franšiza, ki posluje in sledi standardom, ki jih narekuje Evropska franšizna federacija.

Unija je z leti postala zelo močna blagovna znamka. Odlikujejo jo računovodske storitve, ki so kakovostne in napredne, visoka stopnja zaupanja in zadovoljstva, ne samo pri strankah, ampak tudi v strokovni javnosti. Kot franšiza bo Unija odslej prenašala svoje bogate izkušnje in znanje na svoje franšize. Namen tega je doseganje najvišjih standardov in ohranjanje ugleda skupne blagovne znamke. Vsem franšizijem v Unijini mreži bo Unija nudila podporo, ki jo bodo potrebovali ter jim pomagala postati ugleden, visoko kakovosten ter prijazen računovodski servis vsem strankam in zaposlenim.

4.1.2 Vizija računovodstvo

Računovodski servis Vizija je bil ustanovljen leta 1993 in že kot majhen računovodski servis so imeli od vsega začetka v državi zelo pomembno vlogo pri oblikovanju in razvoju te dejavnosti. V vseh teh letih so si pridobili nove stranke, dobre izkušnje in zaposlene ter tako postali eden izmed največjih in vodilnih računovodskih servisov v Sloveniji.

Leta 2008 so postali delniška družba in leta 2015 ustanovili Zbornico za ustanavljanje podjetij. Le-ta je dobila naziv točke VEM. Tu lahko vsak podjetnik začne z odprtjem svojega podjetja.

V računovodskem servisu Vizija je več kot 100 redno zaposlenih. Zaposleni svoja znanja nenehno izpopolnjujejo na vseh področjih davkov, računovodstva in poslovnega svetovanja. Sodelujejo z več kot 1700 poslovnimi partnerji. Nudijo jim kvalitetne računovodske storitve ter davčno in poslovno svetovanje. Pravijo, da je kvaliteta njihovo vodilo. Njihovo sodelovanje in pristop temeljita na zaupanju in strokovnosti.

Pohvalijo se lahko z največjo ekipo strokovnjakov na področju finančnega poslovanja, računovodstva in davčne optimizacije. Razlog za tolikšno število strokovnjakov je, da svoje zaposlene vzpodbujajo k pridobivanju novih znanj, za kar jim nudijo tudi optimalne pogoje.

Boljšo dostopnost so si zagotovili s petnajstimi poslovalnicami po vsej Sloveniji in se s tem približali njihovim strankam. Računovodske dejavnosti pa uspešno širijo tudi v tujino. Poslovalnice imajo v Beogradu, Novem Sadi in Nišu. V Srbiji so tako eden največjih računovodskih servisov. Njihovim strankam lahko ponudijo učinkovito računovodstvo zaradi poznavanja posebnosti zakonodaje v drugih državah.

4.1.3 Analiza rasti franšiznega in nefranšiznega poslovanja

Primerjali bomo izkaze poslovnega izida Vizije računovodstvo ter podjetja Unija računovodska hiša. Pri preučevanju poslovnega izida teh dveh slovenskih podjetij se bomo lotili preučevanja prihodkov, odhodkov oziroma stroškov in poslovne uspešnosti.

PRIHODKI

Vizija računovodstvo

Tabela 2: Sestava prihodkov Vizija računovodstvo

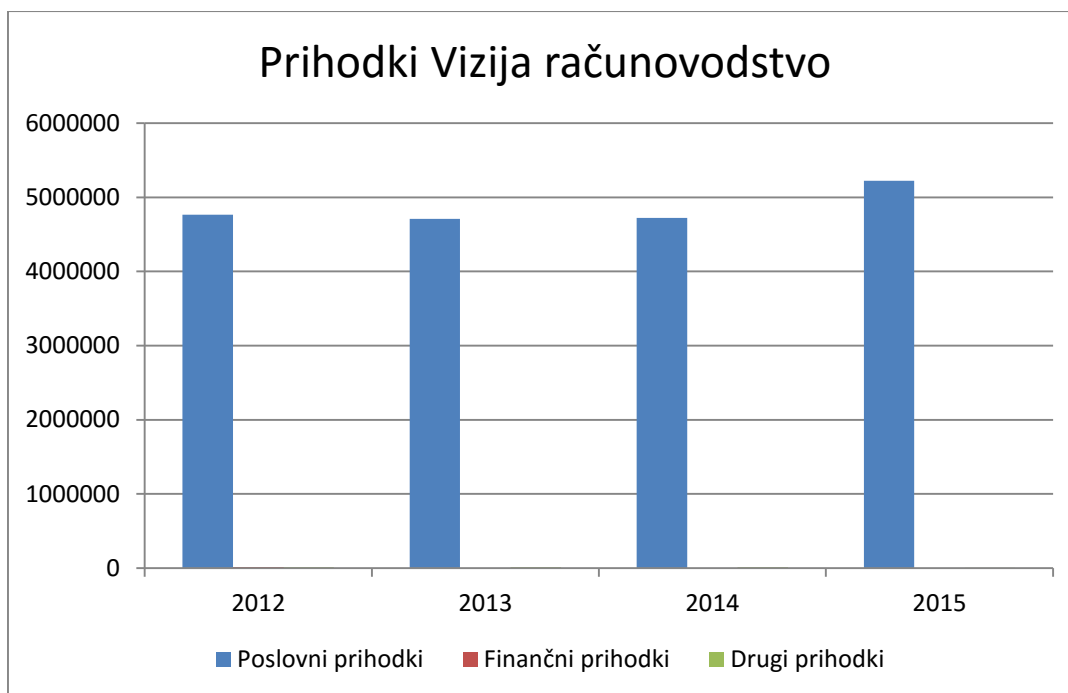
VIZIJA RAČUNOVODSTVO	2015	Deleži	2014	Deleži
Poslovni prihodki	5.222.874	99,9 %	4.723.984	99,7 %
Finančni prihodki	0	0,0 %	0	0,0 %
Drugi prihodki	3.848	0,1 %	14.907	0,3 %
SKUPAJ	5.226.722	100,0 %	4.738.893	100,0 %

VIZIJA RAČUNOVODSTVO	2013	Deleži	2012	Deleži
Poslovni prihodki	4.708.024	99,8 %	4.765.051	99,7 %
Finančni prihodki	0	0,0 %	110	0,0 %
Drugi prihodki	11.255	0,2 %	12.918	0,3 %
SKUPAJ	4.719.279	100,0 %	4.778.079	100,0 %

VIR: (AJ PES, 2012–2015).

Družba Vizija računovodstvo je v letu 2015 imela 5.226.722 EUR vseh prihodkov, od tega skoraj celoto zavzemajo poslovni prihodki. Finančnih prihodkov je skozi vso opazovano obdobje zanemarljivo malo.

Graf 2: Prihodki Vizija računovodstvo



Unija računovodska hiša

Tabela 3: Sestava prihodkov Unija računovodska hiša

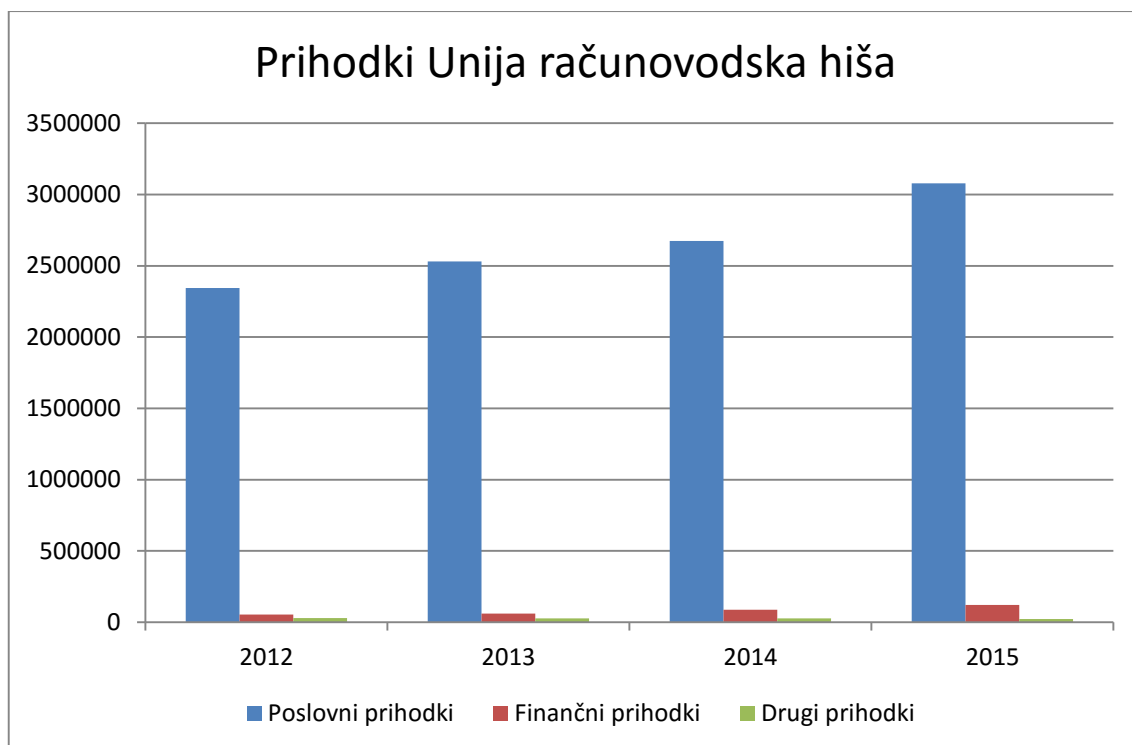
UNIJA RAČUNOVODSKA HIŠA	2015	Deleži	2014	Deleži
Poslovni prihodki	3.078.543	95,6 %	2.674.721	95,9 %
Finančni prihodki	120.437	3,7 %	86.945	3,1 %
Drugi prihodki	22.292	0,7 %	27.658	1,0 %
SKUPAJ	3.221.272	100,0 %	2.789.324	100,0 %

UNIJA RAČUNOVODSKA HIŠA	2013	Deleži	2012	Deleži
Poslovni prihodki	2.531.125	96,7 %	2.343.584	96,6 %
Finančni prihodki	60.300	2,3 %	53.575	2,2 %
Drugi prihodki	26.674	1,0 %	28.913	1,2 %
SKUPAJ	2.618.099	100,0 %	2.426.072	100,0 %

VIR: (AJ PES, 2012–2015).

Leta 2015 je slovenska družba Unija računovodska hiša imela 3.221.272 EUR vseh prihodkov, od tega 95,6 odstotkov poslovnih prihodkov. Finančnih in drugih prihodkov je v opazovanem obdobju zanemarljivo malo.

Graf 3: Prihodki Unija računovodska hiša



V splošnem lahko rečemo, da prihodki v obeh podjetjih z leti naraščajo, finančni prihodki in drugi prihodki pa so v obeh podjetjih v opazovanem obdobju zanemarljivo majhni. To pomeni, da se je v podjetjih prodaja storitev z leti povečala.

ODHODKI

Tabela 4: Sestava odhodkov v deležih

	Vizija računovodstvo				Unija računovodska hiša			
	2015	2014	2013	2012	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	97,928 %	99,574 %	98,266 %	98,345 %	94,300 %	96,197 %	96,000 %	94,977 %
Finančni odhodki	2,072 %	0,426 %	1,734 %	1,654 %	4,708 %	3,789 %	3,945 %	5,009 %
Drugi odhodki	0,000 %	0,000 %	0,000 %	0,001 %	0,992 %	0,013 %	0,055 %	0,015 %

VIR: (AJ PES, 2012–2015).

Tabela 5: Sestava odhodkov

Vizija računovodstvo				
	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	4.479.541	4.193.662	3.965.109	3.980.384
Finančni odhodki	94.786	17.926	69.975	66.943
Drugi odhodki	0	0	0	40
SKUPAJ	4.574.327	4.211.588	4.035.084	4.047.367

Unija računovodska hiša				
	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	2.554.508	2.207.171	2.220.983	2.041.204
Finančni odhodki	127.549	86.945	91.280	107.642
Drugi odhodki	26.868	303	1.265	314
SKUPAJ	2.708.925	2.294.419	2.313.528	2.149.160

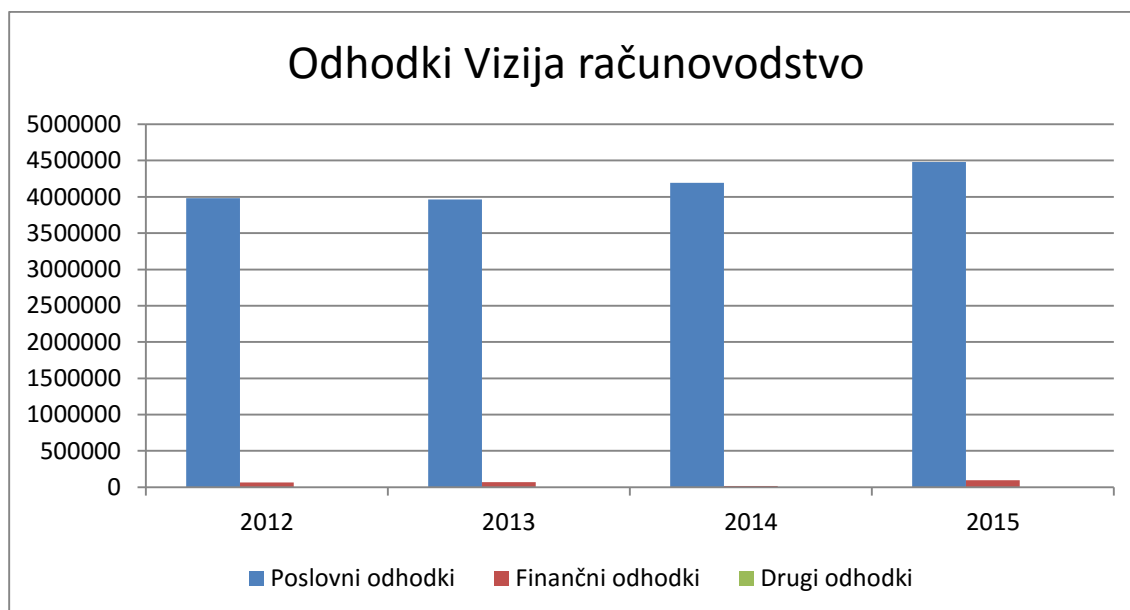
VIR: (AJPES, 2012–2015).

Vizija računovodstvo

V letu 2015 je imelo podjetje Vizija računovodstvo 4.574.327 EUR stroškov in odhodkov, kar je največ v opazovanih obdobjih. Najnižje odhodke in stroške so imeli leta 2013, in sicer so znašali 4.035.084 EUR. Da so poslovni odhodki in stroški vsako leto višji, je posledica več zaposlenih ali pa zviševanja plač, saj približno enak delež poslovnih stroškov obsegajo tako stroški dela, tj. stroški plač, stroški pokojninskih zavarovanj, drugi stroški dela kot tudi stroški blaga, materiala in storitev.

Največji delež torej zavzemajo poslovni odhodki, in sicer kar 98 %, najnižji delež pa predstavljajo drugi odhodki.

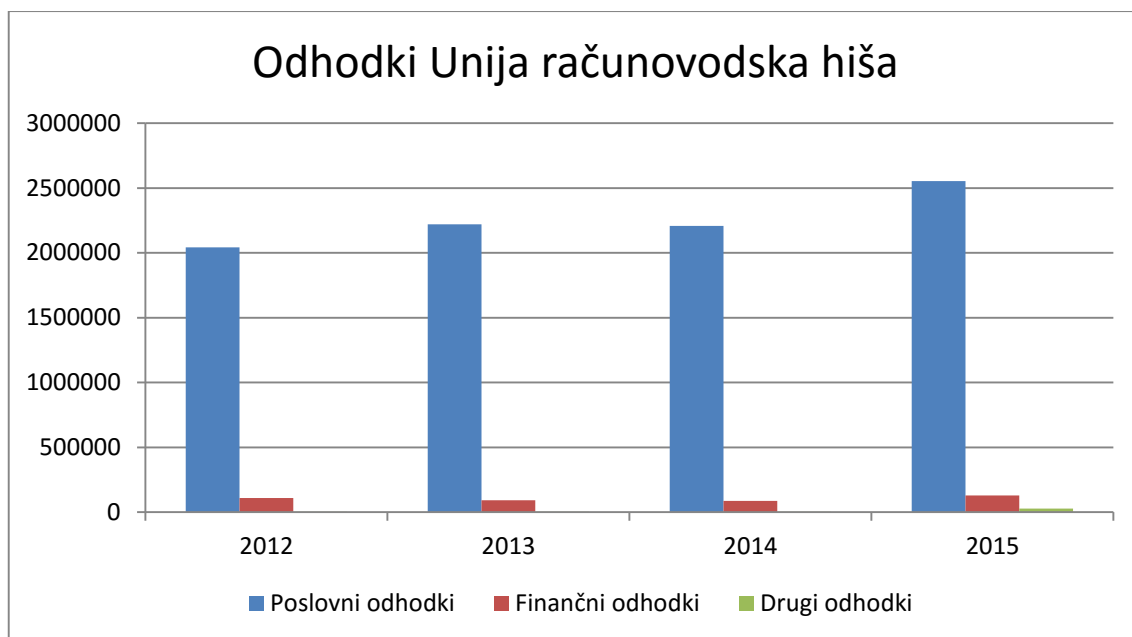
Graf 4: Odhodki Vizija računovodstvo



Unija računovodska hiša

V letu 2015 so imeli 2.708.925 EUR vseh odhodkov in stroškov, kar je tudi največ v vseh štirih opazovanih obdobjih. Tako kot pri podjetju Vizija računovodstvo so se tudi pri podjetju Unija računovodska hiša odhodki in stroški vsako leto višajo. Tudi tukaj poslovni odhodki predstavljajo največji delež vseh odhodkov. Najnižji delež predstavljajo drugi odhodki.

Graf 5: Odhodki Unija računovodska hiša



Proučevanje sestave poslovne uspešnosti

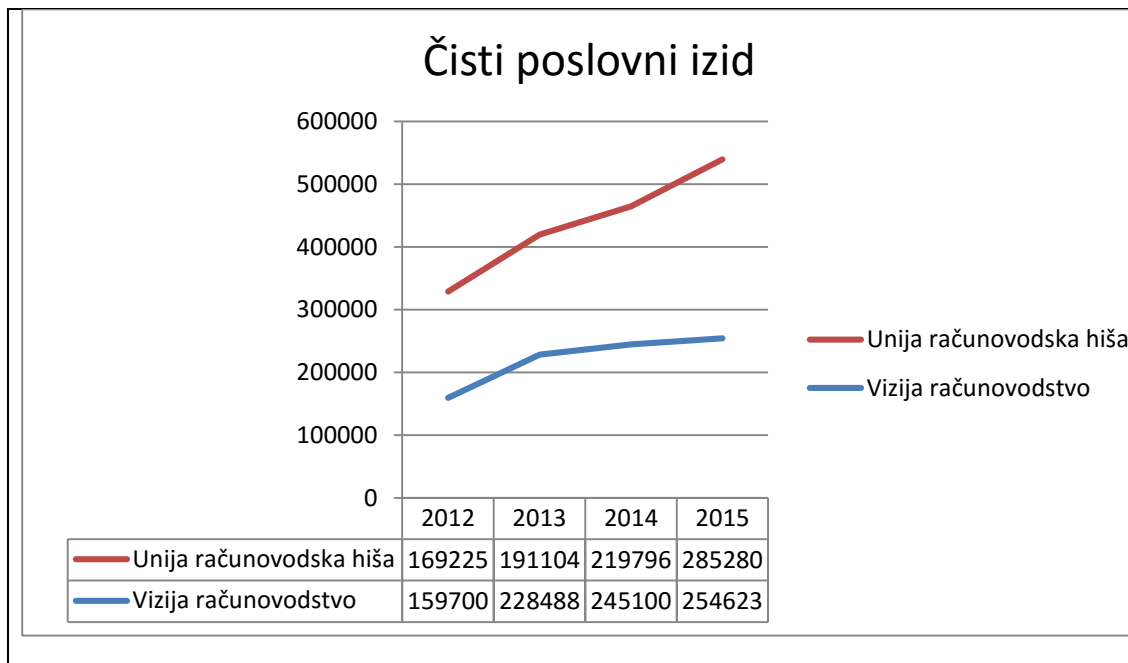
Tabela 6: Čisti poslovni izid

	2012	2013	2014	2015
Vizija računovodstvo	159.700	228.488	245.100	254.623
Unija računovodska hiša	169.225	191.104	219.796	285.280

VIR: (AJPES, 2012–2015).

Že na prvi pogled izkaza poslovnega izida lahko vidimo, da je Unija računovodska hiša v vseh letih opazovanega obdobja ustvarila večji dobiček kot Vizija računovodstvo.

Graf 6: Čisti poslovni izid



S primerjavo obeh podjetij lahko opazimo skupne značilnosti, ki so nastale najverjetneje zaradi lastnosti dejavnosti in značilnosti skupne panoge. Glavna dejavnost obeh preučevanih podjetij je računovodska, knjigovodska in revizijska dejavnost ter davčno svetovanje. Obe podjetji imata več kot 80 zaposlenih in obe podjetji spadata v top tri najboljše računovodske servise v Sloveniji.

Kljub temu da se podjetji ukvarjata z isto dejavnostjo, pa vendarle pri franšizi Unija računovodska hiša opazimo malenkost boljše rezultate poslovanja in tudi boljši bilančni dobiček, ki je v letu 2015 v podjetju Unija računovodska hiša znašal kar 1.448.901 EUR, kar je 98,81 odstotkov več, kot je znašal leta 2015 v podjetju Vizija računovodstvo.

Na podlagi napisanih ugotovitev ter izračunov lahko potrdimo zastavljeno hipotezo, ki se glasi: »Franšizno poslovanje podjetjem v Sloveniji omogoča hitrejšo rast kot nefranšizno poslovanje.«

4.2 Uspešnosti franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem

V drugi hipotezi smo zapisalo, da je poslovanje franšiznih podjetij na Hrvaškem uspešnejše kot v Sloveniji. To hipotezo bomo preverili s primerjavo dveh franšiz, ki se ukvarjata z isto dejavnostjo – obe sta lastnici vseh franšiznih poslovalnic McDonald's, ena na Hrvaškem, druga v Sloveniji.

McDonald's je restavracija s hitro prehrano, katere začetek pripisujemo bratoma Macu in Dicku McDonald. Brata McDonald sta leta 1948 odprla svojo restavracijo v San Bernardinu v Kaliforniji. Prišla sta na idejo, da bi lahko z nizkimi cenami ter dobro organizacijo v kuhinji uspela postreči gosta v zelo kratkem času. To zamisel sta izboljševala tako dolgo, dokler nista uspela gosta postreči v minuti in pol. Leta 1954 pa

se je nad takšnim sistemom poslovanja navdušil Ray Kroc in z bratoma McDonald podpisal pogodbo, ki mu je dovoljevala uporabo njunega imena ter sistema poslovanja. Naslednjega leta se je odprla prva restavracija v sistemu McDonald's v državi Illinois. Kasneje so se restavracije začele odpirati tudi izven ZDA in število restavracij je začelo naraščati po vsem svetu. Leta 1988 se je prva restavracija odprla tudi v Beogradu, v Jugoslaviji. Lahko bi rekli, da je bilo ekonomsko najbolj uspešno leto za McDonald's leto 1997. Takrat je v svetovnem merilu promet sistema McDonald's znašal 33,6 milijarde ameriških dolarjev. V vseh letih vse do danes se je sistem McDonald's širil po celem svetu in odpiral nove poslovalnice. Danes se lahko sistem McDonlad's pohvali z več kot 33.000 restavracijami v 100 državah po vsem svetu, kjer dnevno postrežejo 70 milijonov gostov (ALPE-PANON d. o. o., 2016).

V Sloveniji je bilo podjetje McDonald's ustanovljeno leta 1993 kot podružnica McDonald's Corporation, ZDA. McDonald's ima danes po Sloveniji odprtih 16 restavracij in postreže kar 29.000 gostov dnevno. Želijo, da je hrana, ki jo ponujajo, najvišje kakovosti, postrežena hitro ter v čistem in prijetnem okolju ter da so primerne cene. V Sloveniji vodi franšize McDonald's podjetje ALPE-PANON d. o. o. (ALPE-PANON d. o. o., 2016).

Na Hrvaškem je bilo podjetje McDonald's ustanovljeno leta 1996, in sicer v Zagrebu. McDonald's ima danes na Hrvaškem odprtih kar 25 restavracij. Iz leta v leto vlagajo v njihovo poslovanje, ustvarjajo nova delovna mesta in izboljšujejo njihovo ponudbo. Prizadevajo si, da njihovim gostom zagotavljajo vedno najboljše. Vsak dan v McDonaldsu postrežejo več kot 32 tisoč gostom. Trenutno so vodilna veriga hitre prehrane na Hrvaškem. McDonald's je ena največjih svetovnih blagovnih znamk, ki je znana po svoji izjemno visokih standardih ter je sinonim za hitro in prijazno postrežbo, kakovostne proizvode, čisto in prijetno lokacijo – to je v bistvu formula njihovega uspeha, na katero so ponosni. Na hrvaškem verigo franšiz McDonald's vodi podjetje Globalna hrana d. o. o. (Globalna hrana d. o. o., 2016).

4.2.1 Analiza uspešnosti franšiznega poslovanja v Sloveniji in na Hrvaškem

PRIHODKI

ALPE-PANON d. o. o.

Tabela 7: Sestava prihodkov podjetja ALPE-PANON d. o. o.

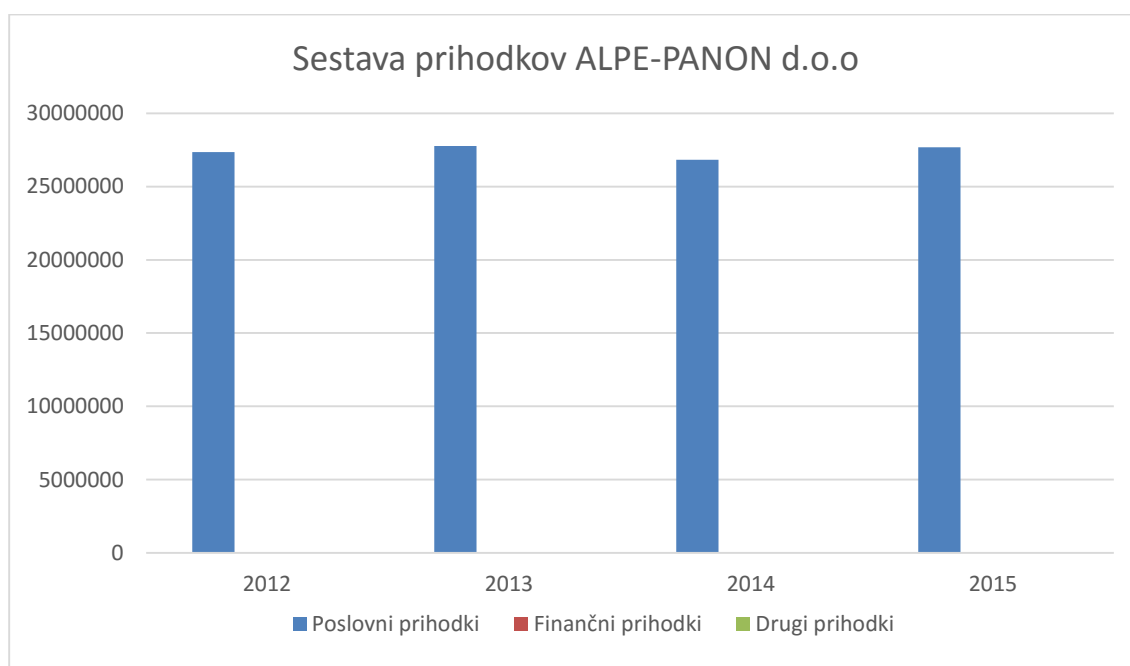
ALPE PANON d. o. o.	2015	Deleži	2014	Deleži
Poslovni prihodki	27.673.496	99,9991 %	26.827.322	99,987 %
Finančni prihodki	161	0,0006 %	3.388	0,013 %
Drugi prihodki	100	0,0004 %	0	0 %
SKUPAJ	27.673.757	100 %	26.830.710	100 %

ALPE PANON d. o. o.	2013	Deleži	2012	Deleži
Poslovni prihodki	27.766.231	99,924%	27.350.852	99,966%
Finančni prihodki	21.224	0,076%	9.214	0,034%
Drugi prihodki	0	0%	0	0%
SKUPAJ	27.787.455	100%	27.360.066	100%

VIR: (AJPES, 2012–2015).

Leta 2015 je podjetje ALPE-PANON d. o. o. imelo 27.673.757 EUR prihodkov, od tega kar 99,99 % poslovnih prihodkov. Finančni in drugi prihodki so v vseh letih opazovanega obdobja zelo majhni ali pa jih sploh ni.

Graf 7: Sestava prihodkov ALPE-PANON d. o. o.



Globalna hrana d. o. o.

Podatki v izkazu poslovnega izida so v hrvaških kunah, zato jih bomo pretvorili v EUR s tečajem 1 EUR = 7,4846 HRK. Podatek smo dobili na spletni strani Banke Slovenije (Banka Slovenije, 2016).

Tabela 8: Sestava prihodkov podjetja Globalna hrana d. o. o.

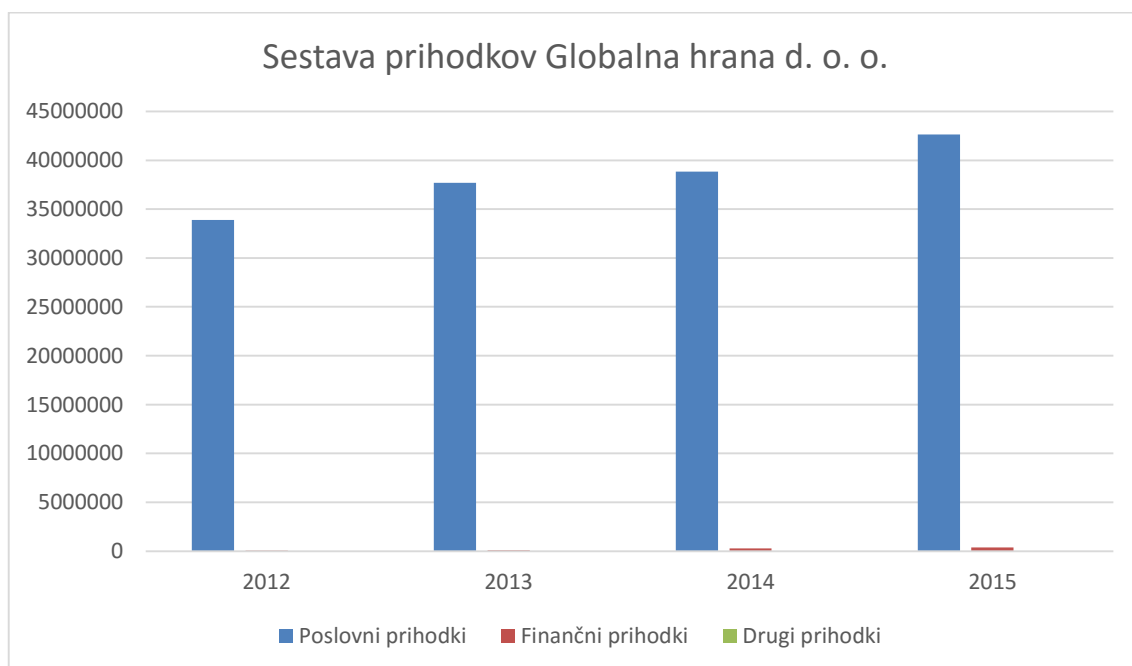
GLOBALNA HRANA d. o. o.	2015	Deleži	2014	Deleži
Poslovni prihodki	42.637.683	99,09 %	38.847.233	99,28 %
Finančni prihodki	391.738	0,91 %	282.981	0,72 %
Drugi prihodki	0	0 %	0	0 %
SKUPAJ	43.029.421	100 %	39.130.214	100 %

GLOBALNA HRANA d. o. o.	2013	Deleži	2012	Deleži
Poslovni prihodki	37.698.207	99,79 %	33.906.688	99,86 %
Finančni prihodki	78.428	1,13 %	47.832	0,14 %
Drugi prihodki	0	0 %	0	0 %
SKUPAJ	37.776.635	100 %	33.954.520	100 %

VIR: (FINA – Financijska agencija, 2012–2015).

Podjetje Globalna hrana d. o. o. je imelo v letu 2015 43.029.421 EUR prihodkov, od tega kar 42.637.683 EUR poslovnih prihodkov, kar je kar 99,09 %. Finančni odhodki so majhni, dosegajo do 1,2 %, medtem ko drugih prihodkov v izkazu poslovnega izida nimajo zabeleženih.

Graf 8: Sestava prihodkov podjetja Globalna hrana d. o. o.



V splošnem lahko rečemo, da prihodki podjetja ALPE-PANON d. o. o. v opazovanem obdobju zelo nihajo, kar kaže na neuravnoteženo poslovanje, kar pomeni, da z leti prodaja ne narašča, ampak niha. Prihodki podjetja Globalna hrana d. o. o. pa z leti naraščajo, kar pomeni, da se je v podjetju prodaja z leti povečala. V obeh podjetjih so finančni in drugi prihodki zanemarljivo majhni.

ODHODKI

Tabela 9: Sestava odhodkov v deležih

	ALPE-PANON d. o. o.				Globalna hrana d. o. o.			
	2015	2014	2013	2012	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	98,44 %	98,90 %	99,993 %	99,999 %	98,97 %	98,87 %	99,22 %	99,29 %
Finančni odhodki	1,53 %	1,10 %	0,007 %	0,001 %	1,03 %	1,13 %	0,78 %	0,71 %
Drugi odhodki	0,03 %	0,00 %	0,000 %	0,00 %	0,0 %	0,00 %	0,0 %	0,0 %

VIR: (AJPES, 2012–2015) in (FINA – Financijska agencija, 2012–2015).

Tabela 10: Sestava odhodkov

ALPE-PANON d. o. o.				
	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	25.745.985	25.191.697	25.710.614	24.662.131
Finančni odhodki	400.344	280.195	1.801	150
Drugi odhodki	7928	0	120	0
SKUPAJ	26.154.257	25.471.892	25.712.535	24.662.281

Globalna hrana d. o. o.				
	2015	2014	2013	2012
Poslovni odhodki	37.738.022	34.999.599	33.816.102	32.655.987
Finančni odhodki	391.738	399.898	267.082	233.012
Drugi odhodki	0	0	0	0
SKUPAJ	38.129.760	35.399.497	34.083.184	32.888.999

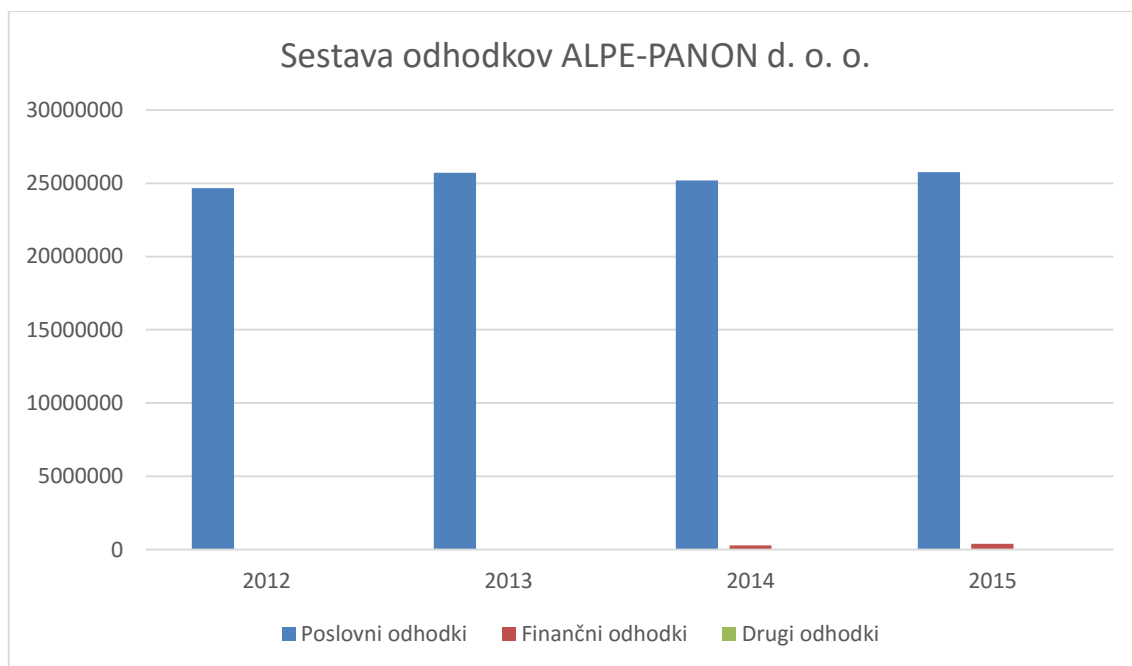
VIR: (AJPES, 2012–2015) in (FINA – Financijska agencija, 2012–2015).

ALPE-PANON d. o. o.

V letu 2015 je imelo podjetje ALPE-PANON d. o. o. 26.154.257 EUR vseh stroškov in odhodkov, kar je največ v opazovanih obdobjih. Najnižje odhodke in stroške so imeli leta 2012, in sicer so znašali 24.622.281 EUR. Da so poslovni stroški vsako leto (razen z izjemo leta 2014) višji, je posledica več zaposlenih ali pa zviševanja plač, saj približno enak delež poslovnih stroškov obsegajo stroški dela, tj. stroški plač, stroški pokojninskih zavarovanj, drugi stroški dela kot tudi stroški blaga, materiala in storitev.

Največji delež torej zavzemajo poslovni odhodki, in sicer kar 98,5 %, najnižji delež pa predstavljajo drugi odhodki.

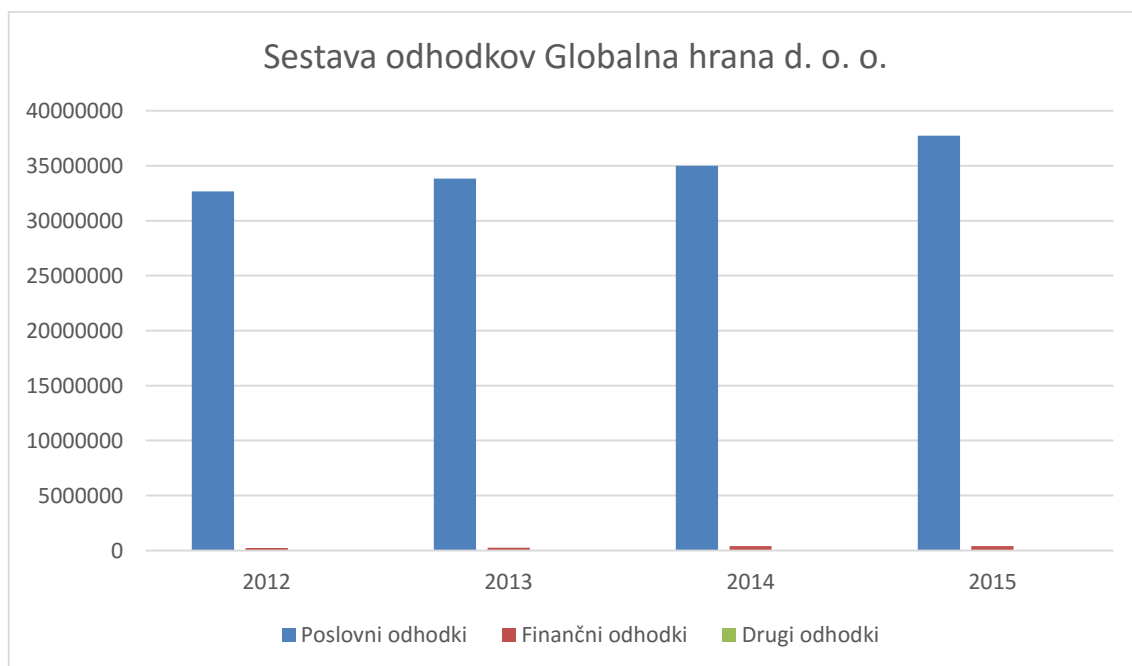
Graf 9: Sestava odhodkov podjetja ALPE-PANON d. o. o.



Globalna hrana d. o. o.

V letu 2015 so imeli 38.129.760 EUR vseh odhodkov in stroškov, kar je tudi največ v vseh opazovanih obdobjih. Pri podjetju Globalna hrana d. o. o. se vsako leto odhodki in stroški višajo, kar je posledica večjega števila zaposlenih ali večanja plač. Tudi tukaj poslovni odhodki predstavljajo največji delež vseh odhodkov, in sicer 98,97 %. Najnižji delež predstavljajo drugi odhodki.

Graf 10: Sestava odhodkov podjetja Globalna hrana d. o. o.



Proučevanje sestave poslovne uspešnosti

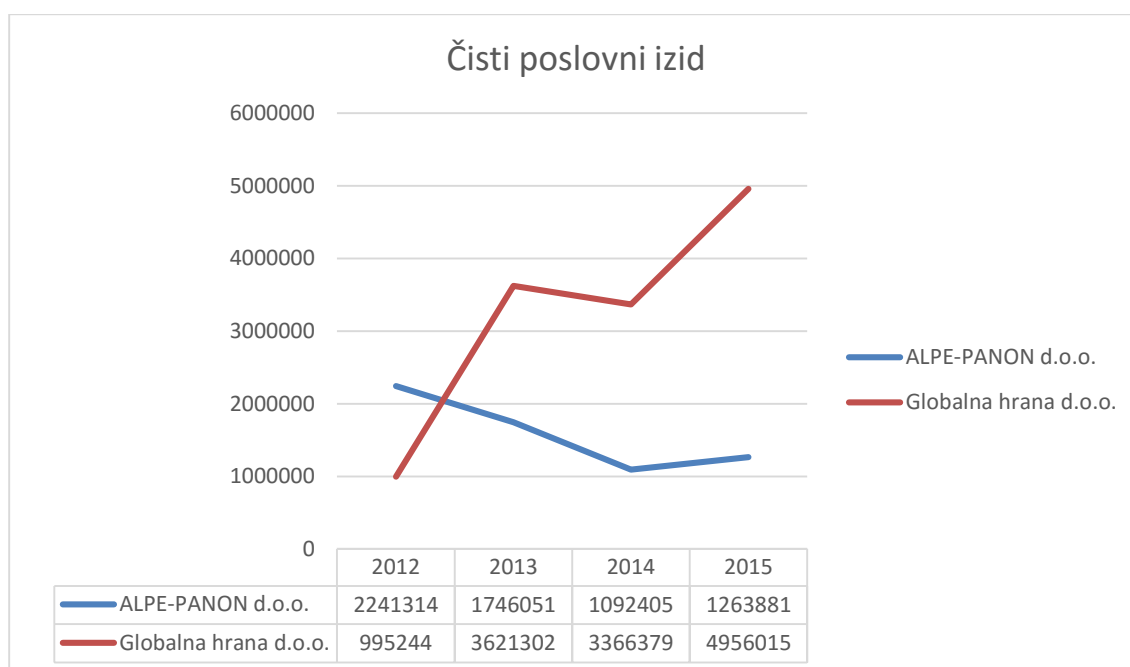
Tabela 11: Čisti poslovni izid

	2012	2013	2014	2015
ALPE-PANON d. o. o.	2.241.314	1.746.051	1.092.405	1.263.881
Globalna hrana d. o. o.	995.244	3.621.302	3.366.379	4.956.015

VIR: (AJPES, 2012–2015).

Pri podjetju Globalna hrana d. o. o. opazimo hitro naraščanje dobička, razen v letu 2014 je malenkost nižji kot leto prej in leto kasneje. Pri podjetju ALEP-PANON d. o. o. opazimo, da dobiček prva tri leta pada in leta 2015 spet malenkost naraste.

Graf 11: Čisti poslovni izid



VIR: (AJPES, 2012–2015) in (FINA – Financijska agencija, 2012–2015).

Če primerjamo obe podjetji, opazimo, da se kljub enaki dejavnosti rezultati zelo razlikujejo. Opazimo, da franšizne poslovalnice McDonald's na Hrvaškem poslujejo veliko bolje, z veliko večjimi dobički kot pa poslovalnice McDonald's v Sloveniji. Podjetju ALPE-PANON d. o. o. z leti dobiček pada.

Na podlagi napisanih ugotovitev ter izračunov lahko potrdimo zastavljeno hipotezo, ki se glasi: »Poslovanje franšiznih podjetij je bolj uspešno na Hrvaškem kot v Sloveniji.«

5 SKLEP

V diplomskem projektu smo spoznali sistem franšiznega poslovanja ter predstavili različne poglede avtorjev na franšizno poslovanje. Spoznali smo zgodovino franšiznega poslovanja ter različne oblike le-tega. Opazimo lahko, da se je kar nekaj oblik franšizinga ohranilo iz preteklosti, le malenkost so se prilagodile okolju.

Predstavili smo franšizno poslovanje v Sloveniji, kaj je franšizna pogodba ter kateri so bistveni deli, ki jih mora franšizna pogodba vsebovati. Ugotovili smo, da takšna pogodba zakonsko ni določena, mora pa vsebovati točno določene elemente.

Prav tako smo predstavili franšizno poslovanje na Hrvaškem ter njeno zgodovino poslovanja.

S podatki iz finančnih poročil podjetij smo preverili, ali franšizno poslovanje v Sloveniji podjetjem omogoča hitrejšo rast kot nefranšizno poslovanje ter ali je franšizno poslovanje podjetij na Hrvaškem uspešnejše kot franšizno poslovanje v Sloveniji. Potrdili smo obe hipotezi, ki smo si ju v začetku zastavili.

Rečemo lahko, da smo skozi projekt dobro spoznali sistem franšiznega poslovanja, kakšne so prednosti in slabosti tovrstnega poslovanja ter dolžnosti in pravice, ki jih imata dajalec in prejemnik franšize.

Iz podanih dejstev lahko sklenemo, da v Sloveniji franšizno poslovanje še vedno ni tako dobro razvito kot je le-to na Hrvaškem.

LITERATURA IN VIRI

- AJPES. (3. maj 2012–2015). *Agencija republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve*. Pridobljeno 24. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja AJPES: http://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=1797476000&id_prikaza=2&id=2013085
- ALPE-PANON d. o. o. (2016). *McDonald's*. Pridobljeno 31. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja ALPE-PANON d. o. o.: <http://www.mcdonalds.si/o-nas/>
- Alpeza, M. (2007). Franšiza od A do Ž. *Ekonomist*, 82.
- Banka Slovenije. (8. 30 2016). *podjetje Banka Slovenije*. Pridobljeno 31. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja Banka Slovenije: <http://www.bsi.si/podatki/tec-bs.asp>
- Castrogiovanni, G. J., & Justris, R. T. (1998). Franchising configurations and transitions. *Journal of Consumer Marketing*, 170.
- Erceg, A., & Čičić, I. (2013). Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj. *Ekonomski vjesnik*, 323-336.
- European Franchise Federation. (avgust 2015). *European Franchise Federation*. Pridobljeno 18. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja European Franchise Federation: <http://www.eff-franchise.com/Data/FRANCHISE%20STATISTICS%20-%20EUROPE%20-%20source-EFF.pdf>
- Evropska franšizna dokumentacija. (7. april 2004). Evropski kodeks etike za franšizing. Pridobljeno iz spletno mesto podjetja Trgovinske zbornice Slovenija: <http://www.tzslo.si/Splosna-zakonodaja/Komisije-sekcije/Sekcija-fransiznih-druz>
- FINA – Financijska agencija. (2012–2015). *podjetje FINA – Financijska agencija*. Pridobljeno 31. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja FINA - Flnancijska agencija: <http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/prijava.do>
- Globalna hrana d. o. o. (2016). *McDonald's*. Pridobljeno 31. avgust 2016 iz spletnega mesta podjetja Globalna hrana d. o. o.: <http://mcdonalds.hr/o-nama/>
- Gospodarska zbornica Slovenije. (2000). *Gospodarske pogodbe*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
- Hina/tportal.hr. (4. april 2012). *tportal*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja Hrvatski Telekom: <http://www.tportal.hr/biznis/gospodarstvo/197658/U-Hrvatskoj-radi-170-fransiznih-brendova.html>

- International Franchise Association. (2016). *International Franchise Association*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja International Franchise Association: <http://www.franchise.org/what-is-a-franchise>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. Boston: Pearson.
- Pavlin, I. (2016). *podjetje GEA College*. Pridobljeno 31. avgust 2016 iz spletnega mesta GEA College: <http://gea-college.si/fransizing-dobra-podjetniska-priloznost/>
- Podjetje PROFIT franchise services d. o. o. (8. oktober 2012). *Franchising.si*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja PROFIT franchise services d. o. o.: <http://franchising.si/abc-fransizinga/3/kako-sestaviti-kvalitetno-fransizno-pogodbo/>
- Povalej, M. (1992). *Kako s franchisingom do dobička*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rebernik, M. (1997). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Fakulteta za strojništvo.
- Resnik, S. (29. 10 2010). *podjetje Zavod mladi podjetnik*. Pridobljeno 8. 23 2016 iz spletnega mesta podjetja Zavod mladi podjetnik: <http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/definicija-in-razlicne-oblike-fransizinga>
- Sekcija slovenskih franšiznih družb. (2011). *Slovenian Franchise Association*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja Sekcija slovenskih franšiznih družb: <http://www.franchise-slovenia.net/o-sfa/cilji-sekcije>
- Sekcija slovenskih franšiznih družb. (2011). *Slovenian Franchise Association*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja Sekcija slovenskih franšiznih družb: <http://www.franchise-slovenia.net/o-sfa/predstavitev-sekcije>
- Sekcija slovenskih franšiznih družb. (2012). *Slovenian Franchise Association*. Pridobljeno iz spletnega mesta podjetja Sekcija slovenskih franšiznih družb: <http://www.franchise-slovenia.net/o-sfa/razvoj-fransizinga-v-sloveniji>
- Vežjak, D. D. (1998). *Mednarodno trženje II - Strategija*. Maribor: Založba Obzorja.