



## ULOGA INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA I INTERNETA U RAZVOJU FRANŠIZNIH SISTEMA

**Suzana Stefanović**

*Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, Srbija*

✉ [suzana.stefanovic@eknfak.ni.ac.rs](mailto:suzana.stefanovic@eknfak.ni.ac.rs)

**Milica Stanković**

*Visoka poslovna škola strukovnih studija u Novom Sadu, Srbija*

✉ [milica.stankovic.vps@gmail.com](mailto:milica.stankovic.vps@gmail.com)

UDK  
004:007:  
339.187.44  
Originalni  
naučni rad

**Apstrakt:** Franšizing je poslovni format koji u savremenim uslovima poslovanja postaje globalni fenomen. Franšizni sistemi intenzivno koriste savremenu informacionu i komunikacionu tehnologiju (ICT) čime unapređuju komunikaciju između davaoca i korisnika franšize i obezbeđuju interakciju sa krajnjim korisnicima. Cilj istraživanja je da se na osnovu komparativne analize korišćenja ICT i Interneta u razvijenim i manje razvijenim ekonomijama ukaže na značaj upotrebe savremene tehnologije u franšiznim sistemima na globalnom nivou i na potrebu intenzivnijeg korišćenja ICT u našoj zemlji i zemljama u okruženju. Istraživanje je izvršeno putem sveobuhvatne on-lajn analize veb-sajtova franšiznih kompanija davaoca franšize. U radu se analizira da li postoji veza između povezivanja davaoca i korisnika franšize preko veb-sajta i broja datih franšiza. Korelaciona analiza je pokazala da postoji statistički značajna jaka pozitivna korelacija između upotrebe veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize i broja franšiznih jedinica u franšiznom sistemu. Može se zaključiti da manja upotreba savremene tehnologije i Interneta u nedovoljno razvijenim zemljama utiče na sporije širenje mreže franšiznih jedinica, nego u razvijenim zemljama u kojima je upotreba ICT i Interneta na mnogo višem nivou.

Primljeno:  
16.07.2014.  
Prihvaćeno:  
29.12.2014.

**Ključne reči:** franšizing, informaciono komunikaciona tehnologija (ICT), veb-sajt, Internet, franšizne jedinice

## 1. Uvod

Franšizing doživljava procvat i smatra se poslovnom formom koja ima sve veći uticaj na globalnu ekonomiju. Usled povećane popularnosti franšizinga kao mehanizma privrednog rasta u poslednjih četrdeset godina, veliki broj istraživača u različitim disciplinama društveno-humanističkih nauka se fokusira na analizu ove oblasti. U privrednoj praksi, primetna je konstantna tendencija razvoja novih i unapređenja postojećih franšiznih sistema, s obzirom na ogroman značaj koji ovi sistemi imaju za zaposlenost, rast društvenog proizvoda i ukupni privredni rast. Koncept franšizinga postaje atraktivan kao model samozapošljavanja, posebno usled pojave procesa *downsizing*-a koji podrazumeva smanjenje broja zaposlenih u velikim preduzećima pogodjenim krizom. Iako je franšizing kao koncept po svojoj prirodi globalni fenomen, postoji niz savremenih tendencija na koje bi trebalo obratiti pažnju i u okviru razvoja nacionalnih franšiznih sistema. Za razliku od razvijenih tržišnih privreda, u Srbiji je još uvek je primetan nedostatak akademskih istraživanja u oblasti franšizinga, posebno vezano za aktuelne tokove u ovoj oblasti. Upotreba savremene informacione i komunikacione tehnologije (ICT) utiče na gotovo svaki segment savremenog društva, kako u svetu, tako i kod nas. S tim u vezi, posebno je važno pomenuti da se franšizne organizacije sve više odlučuju za intenzivno korišćenje savremenih tehnologija u svojim poslovnim procesima, što dovodi do niza promena u odnosima između učesnika u franšiznom sistemu. Upotrebom savremene ICT u franšiznim sistemima se povećava kvantitet, kvalitet, i učestalost razmene informacija između učesnika, odnosno raste informaciona moć kako davaoca, tako i korisnika franšize. Stoga, cilj ovog istraživanja je da se na osnovu komparativne analize korišćenja ICT i Interneta u manje razvijenim ekonomijama i razvijenim tržišnim ekonomijama ukaže na značaj i mogućnosti upotrebe savremene informaciono-komunikacione tehnologije u franšiznim sistemima na globalnom nivou, kao i na potrebu intenzivnijeg korišćenja ICT u našoj i zemljama u okruženju. Polazna pretpostavka istraživanja je da upotreba ICT i Interneta u razvoju franšiznih sistema u manje razvijenim ekonomijama zaostaje za razvijenim tržišnim ekonomijama, kao i da je različita svrha i način korišćenja ICT u ovim zemljama.

Naime, aktuelne tendencije u razvoju franšizinga se prvenstveno vezuju za upotrebu informaciono-komunikacione tehnologije, koja je doživela ekspanziju na globalnom nivou, dok je u manje razvijenim ekonomijama njena upotreba još uvek nedovoljno zastupljena u franšiznim sistemima. Pretpostavlja se da se ICT za uspostavljanje odnosa sa korisnicima franšize u većoj meri koristi kod davaoca franšize u razvijenim zemljama, te da je i intenzitet korišćenja ICT za uspostavljanje odnosa sa krajnjim korisnicima veći u sagledanim razvijenim zemljama nego u Srbiji i Hrvatskoj. Takođe, jedna od pretpostavki u radu je da je korišćenje informaciono-komunikacione tehnologije od strane davaoca franšize u manje razvijenim ekonomijama više usmereno na pružanje

informacija budućim korisnicima franšize i krajnjim kupcima nego na pružanje usluga i poslovno povezivanje. Na kraju, ali ne manje značajna, je pretpostavka da povezivanje korisnika franšize sa davaocem franšize preko veb-sajtova utiče na broj datih franšiza i, samim tim, na razvoj franšiznih sistema, što će autori pokušati da dokažu primenom metoda statističke analize. U skladu sa polaznim pretpostavkama, osnovna istraživačka pitanja na koja će autori pokušati da daju odgovor u radu su: prvo, u kojoj meri primena informaciono-komunikacione tehnologije i Interneta prednjači u franšiznim sistemima razvijenih tržišnih ekonomija poput Australije, SAD i Velike Britanije u odnosu na nedovoljno razvijene tržišne ekonomije, poput Srbije i Hrvatske, i u kojim segmentima se uočava najveća razlika kada je reč o primeni savremenih tehnoloških rešenja? Drugo, u kojoj meri davaoci franšize u analiziranim zemljama koriste Internet tehnologije za uspostavljanje odnosa sa korisnicima franšize? Treće, u kojoj meri se ICT i Internet koriste od strane davaoca franšize za uspostavljanje odnosa sa krajnjim korisnicima? Četvrto, koje vrste informacija davaoci franšize u manje razvijenim zemljama pružaju korisnicima franšize i krajnjim kupcima? Peto, da li postoji statistički značajna veza između upotrebe veb-sajta davaoca franšize za povezivanje sa korisnicima franšize i porasta broja franšiznih jedinica?

Na osnovu analize upotrebe ICT od strane odabranih franšiznih sistema u Srbiji, Hrvatskoj, Australiji, SAD i Velikoj Britaniji, autori će, primenom metoda komparativne i statističke analize, pokušati da u cilju odgovora na postavljena istraživačka pitanja, potvrde polazne pretpostavke u radu i dođu do relevantnih zaključaka i implikacija za razvoj teorije i prakse franšizinga u Srbiji.

Rad je koncipiran tako da se u prvom delu ukazuje na karakteristike franšizinga kao poslovnog modela i značaj upotrebe savremene informaciono-komunikacione tehnologije u franšiznim sistemima širom sveta. U drugom delu rada se analizira upotreba ICT i Interneta u okviru odabranih franšizing sistema u Srbiji, Hrvatskoj, Australiji, SAD i Velikoj Britaniji i na osnovu komparativne analize se dolazi do relevantnih rezultata. Treći deo rada se odnosi na značaj upotrebe ICT za povezivanje između učesnika u franšiznim sistemima i fokusira se na korelacionu analizu povezanosti upotrebe veb-sajtova odabranih davaoca franšize iz navedenih zemalja za povezivanje sa korisnicima franšize i broja datih franšiza.

## **2. Značaj upotrebe savremene tehnologije u razvoju franšizing sistema**

Savremene poslovne tokove karakteriše sve intenzivniji razvoj franšizinga kao poslovnog koncepta. U poslednjih nekoliko decenija broj franšiza u svetu je znatno porastao, s obzirom na to da franšizing pruža bolje finansijske rezultate i

veće šanse za opstanak nego alternativni oblici ulaska u biznis (Nijmeijer, et al., 2013). Franšizing je visoko standardizovan koncept poslovne saradnje koji simbolički predstavlja „odelo krojeno po meri vlasnika franšize“ (Ćuzović, 2010). Franšizing podrazumeva ustupanje postojećeg uspešnog modela poslovanja drugoj firmi uz odgovarajuću nadoknadu (engl. *royalty*). Korisnik franšize daje novčanu nadoknadu za franšizu i poštuje ugovorene standarde poslovanja, a davalac franšize mu zauzvrat ustupa svoje ime i poslovni model. Najveći broj istraživanja koja se bave franšizingom su sprovedena u SAD, mada je sve veće interesovanje za ovu oblast i u razvijenim zemljama širom Evrope. U Srbiji se tematikom franšizinga još uvek bavi relativno mali broj studija. Uprkos tome što je franšizing jedan od oblika poslovanja koji dozvoljava znatno intenzivnije širenje kako na domaćem, tako i na međunarodnom planu u odnosu na druge forme poslovanja, internacionalizacija franšizing sistema još uvek nije dovoljno razvijena niti istražena oblast u Srbiji (Stefanović i Stanković, 2013).

Franšizing postaje jedan od najpopularnijih metoda za rast poslovanja, posebno ako je cilj međunarodna ekspanzija i rast (Duckett, 2008). Franšizing koncept poslovanja je najzastupljeniji u SAD, gde veliki broj kompanija posluje po ovom sistemu. Još jedna od zemalja u kojima je franšizing veoma zastupljen model poslovanja jeste Australija. Od 2002. do 2004. godine, stopa rasta broja franšiznih jedinica u Australiji je bila 14%. Zapravo, australijski franšizing sektor ima tri puta više franšizera *per capita* nego mnogo zreliji franšizni sektor u SAD (Merrilees i Frazer, 2006). Franšizing je u velikoj meri zastupljen i u Evropi. U Velikoj Britaniji broj franšizing sistema ima konstantnu tendenciju rasta. Tokom 2012. godine je razvijeno 29 novih franšiza, te je ukupan broj franšiza porastao na 929. Ukupan broj franšiznih jedinica je povećan za 4% u odnosu na 2011. godinu, pa u 2012. godini iznosi 40.100 poslovnih jedinica (British Franchise Association, 2013). Od zemalja u razvoju, franšizing je najrazvijeniji u Mađarskoj, a od zemalja u okruženju u Hrvatskoj. U Mađarskoj postoji oko 400 franšiznih lanaca, a u Hrvatskoj trenutno ima oko 120 davalaca franšize, od kojih je jedna četvrtina domaćih (Centar za franšizing, Privredna komora Srbije, 2013). U Srbiji je franšizni model poslovanja još uvek u razvoju. Veliki je broj stranih franšiza koje posluju u Srbiji, ali se iz godine u godinu povećava i broj domaćih franšiznih sistema. U narednim godinama se tek očekuje prava ekspanzija ovog koncepta u našoj zemlji. U Srbiji je još uvek informisanost građana o značaju franšiznih sistema znatno manja nego u razvijenijim zemljama. Upravo zbog toga je neophodno intenzivnije raditi na popularizaciji koncepta franšizinga u Srbiji, s obzirom na niz prednosti koji se ostvaruju upotrebom ovog sistema (šire u: Stefanović i Stanković, 2013).

Ulaskom u svet franšizinga dobija se gotov model poslovanja koji treba primenjivati, kao i isproban model privlačenja kupaca, način oglašavanja i sigurno tržište (Alpeza i Erceg, 2012). Takođe, u slučaju franšizinga rizik je manji nego kod pokretanja samostalnog poslovanja. Ne postoji potreba za

istraživanjem tržišta, jer je davalac franšize to već učinio. Davalac franšize osigurava korisniku franšize podršku, ali zadržava određenu kontrolu nad načinom poslovanja korisnika franšize. Zauzvrat, korisnik franšize plaća davaocu franšize početnu cenu i dogovorenu naknadu za korišćenje franšize (ibid). Može se reći da uspeh franšiznih sistema u velikoj meri zavisi od franšiznih odnosa. Davaoci i korisnici franšize treba da funkcionišu zajedno kao tim sa svrhom ostvarenja zajedničkih ciljeva koji se postavljaju iznad individualnih interesa. Dakle, faktori kao što su poverenje, saradnja, posvećenost i lojalnost su od ključnog značaja za dobre franšizne odnose.

Upotreba savremene tehnologije u franšiznim sistemima je od velikog značaja u savremenom globalnom okruženju. Reč je o jednoj od novih tendencija u razvoju franšizinga kod nas i u svetu. Svakako, franšizni koncepti u razvijenim zemljama mnogo brže prihvataju inovacije u odnosu na domaće franšizne sisteme. U skladu sa tim, neophodno je ukazati na značaj primene savremene informaciono-komunikacione tehnologije (ICT) u razvoju franšizinga i prednosti koje ovakav vid inovacija u oblasti franšizinga može doneti. Da bi ICT pomogla razvoju franšizinga neophodno je da: bude pristupačna i lako dostupna, da štedi vreme i novac i da kreira vrednost za korisnika i davaoca franšize (Rao i Frazer, 2005). Veoma je bitno uključiti korisnike franšiza u tehnološke inicijative i razvoj, kako bi davalac franšize bio istinski uspešan u primeni inovativnih rešenja. Prilikom primene ICT uvek je najbolje da se stvori zajednički proces u kome će korisnik i davalac franšize raditi zajedno, ne samo da stvore, nego i da implementiraju neka tehnološka rešenja i da ih dalje unapređuju.

Prednosti koje obezbeđuje upotreba Interneta na B2B (engl. *Business-to-Business*) tržištu, čiji su franšize sastavni deo, navedene su u brojnim istraživanjima, o čemu će biti reči u daljem tekstu. Koristi se prvenstveno odnose na bolju komunikaciju sa dobavljačima i korisnicima franšize. Internet se smatra novim komunikacionim medijem, s obzirom da poboljšava poslovnu komunikaciju kroz efikasno i efektivno pretraživanje i razmenu informacija (Zettelmeyer, 2000) i unapređenje povezanosti i interaktivnosti (Dutta i Biren, 2001). Elektronska komunikacija unutar franšiznog sistema će omogućiti da sve što je neophodno korisnicima franšize može biti elektronski isporučeno uz male, odnosno neznatne troškove u realnom vremenu. Za savremene kupce činjenica da kompanija nema veb-sajt je isto toliko šokantna kao kada bi došli na kasu u prodavnici i shvatili da mogu platiti samo gotovinom (Franson i DeSmith, 2005). Danas ICT nudi rešenje za sve potrebe savremenog poslovanja, od on-lajn oglašavanja do računovodstva i praćenja performansi zaposlenih. Postoje on-lajn usluge koje pomažu hiljadama franšizera da jačaju odnose sa potrošačima i da ostvare realne poslovne rezultate, kao što su npr. e-mail marketing i on-lajn istraživanja ili ankete. Kombinujući jednostavnost e-mail-a sa mogućnostima Interneta, franšizne kompanije brzo, lako i efikasno

isporučuju svoje propagandne poruke ciljnim kupcima sa e-mail lista. Upotrebom on-lajn anketa može se sprovesti istraživanje koje daje odgovore na pitanja da li davaoci franšize znaju šta njihovi klijenti misle o najnovijoj ponudi proizvoda, da li je nivo usluga koje se pružaju u skladu sa očekivanjima kupaca i slično (O'Brien, 2008).

U početku, primarni cilj korišćenja veb-sajta od strane davaoca franšize je bio da se promoviše franšizni sistem potencijalnim korisnicima franšize (Martin, 1999). U skorije vreme, uobičajeno je usvajanje dvostrukog marketinškog pristupa od strane davaoca franšize pri dizajniranju njihovih veb-sajtova (Love, 1998). Dvostruki marketinški pristup podrazumeva da se davaoci franšize putem tehnologije zasnovane na Internetu trude da uspostave komunikaciju kako sa korisnicima franšize, tako i sa krajnjim kupcima. Putem Interneta se pružaju informacije u realnom vremenu za sve članove franšiznog sistema. Na ovaj način se daje mogućnost korisnicima franšize da efikasnije komuniciraju između sebe o poslovnim strategijama i da razmenjuju iskustva. Na primer, korisnici franšize Planet Smoothies putem Interneta mogu da komuniciraju sa drugim korisnicima franšize i da razgovaraju u tzv. *chat* sobama (diskusija koja se ostvaruje putem Interneta) o pitanjima koja su u fokusu njihovog interesovanja (Love, 1998).

Elektronska pošta, *chat* sobe i na veb-u zasnovane video konferencije omogućavaju partnerima više mogućnosti za laku razmenu dokumenata i mišljenja, te tako i jačanje odnosa (Boyle i Alwitt, 1999). Pored širenja informacija, tehnologije zasnovane na Internetu mogu da se koriste za aktivnosti kao što su marketing u realnom vremenu, obezbeđivanje tzv. „rezervoara znanja“, koordinaciju i rešavanje konflikata unutar franšiznih sistema (Vilchis, 2001). Praćenje i kontrola korisnika franšize od strane davaoca franšize je olakšana putem tehnologija baziranih na Internetu. Korišćenje veb-sajtova jača B2B (*Business-to-Business*) i B2C (*Business-to-Customer*) odnose kroz dopuštanje firmama da koriste multimedijalne zapise o proizvodima i uslugama, kao što su video prezentacije o proizvodima i uslugama. Informacije na veb-sajtovima mogu biti ažurirane brzo i kontinuirano i uvek su na raspolaganju potrošačima i poslovnim partnerima (Biland, 2000).

Veb-sajt davaoca franšize igra važnu ulogu u „regrutovanju“ novih korisnika franšize i postaje glavni izvor njihovih pitanja i zahteva. Internet omogućava davaocima franšize da izvrše on-lajn skrining kandidata, potencijalnih korisnika franšize (Fisher i Mullin, 2000). Zapravo, veb-sajt može da sadrži informacije kao što su pregled franšiznih programa, iskustva korisnika franšize i detalji o mogućnostima koje franšiza pruža. Neki veb-sajtovi davaoca franšize sadrže i informaciju o traženom početnom kapitalu koji je neophodno da ulože potencijalni korisnici franšize kao i o iznosu naknade (engl. *royalty*). Sve ovo čini Internet dragocenim komunikacionim medijem koji pruža efikasnost davaocu franšize u pogledu dolaženja do potencijalnih korisnika

franšize. Upotreba Interneta u franšiznim sistemima omogućava davaocima franšize da naplate naknade kroz elektronski transfer novca ili on-lajn plaćanja kreditnom karticom od strane korisnika franšize. Veb-sajtovi omogućuju korisnicima franšize da on-lajn nabave predmete za marketinšku podršku, uključujući promotivni materijal, CD za tehničku podršku i trening, poslovne uniforme itd. (Rogers, et al., 2007).

Upotrebom Interneta mogu se smanjiti direktni marketing troškovi za franšizni sistem. Troškovi se smanjuju i kroz zamenu mnogobrojnih brošura, pisama i beleški koje su članovi u franšiznom sistemu slali putem pošte ili faksom, dok im nije omogućeno da sve to čine elektronskim putem. Virtualne brošure davaoca franšize omogućavaju smanjenje troškova i povećanje ekonomičnosti (Franklin, 2005). Elektronska brošura može sadržati video poruku direktora i detalje o samoj franšizi, kao i virtualne ture kroz postojeće franšizne jedinice. Ako je dobro dizajnirana, virtualna brošura treba da obezbedi potencijalnim korisnicima franšize sve neophodne informacije da donesu dobru odluku o potencijalnom ulaganju. Brošura može da obezbedi video iskustva aktuelnih korisnika franšize i druge važne informacije o ključnim aspektima poslovanja. Na ovaj način, može se reći da virtualna brošura omogućava da se provede „virtualni dan“ u franšiznom sistemu (ibid).

Većina sajtova danas sadrži detaljne opise proizvoda i smernice za korisnike kako bi što lakše locirali franšizne jedinice u svojoj blizini. On-lajn pristup će unaprediti svest potrošača o datom franšiznom konceptu, što u konačnom može dovesti do povećanja prodaje u franšiznim jedinicama. Može se reći da su on-lajn prodajne promotivne aktivnosti delom napori davaoca franšize da poveća ukupnu prodaju korisnika franšize. Od značaja je pomenuti i da mnogi veb-sajtovi sadrže obrasce za povratne informacije kroz koje kupci mogu da postavljaju pitanja i ostave komentare. Članice franšiznog sistema na ovaj način mogu da odgovore svojim kupcima brže i da obezbede kvalitetniju uslugu. Korisnički servis više nije vremenski ograničen. Kompanija može da dobija pitanja ili zahteve kupaca on-lajn i da im pruža detaljne odgovore 24 sata dnevno. Pored toga, kupci mogu samostalno da pronađu informacije o proizvodima i uslugama on-lajn umesto da čekaju predstavnika prodaje. Na primer, Federal Express pruža klijentima mogućnost da prate svoje pakete preko njihovog sajta. Ova on-lajn usluga omogućava klijentima kompanije da dobiju tačne podatke gde su njihovi paketi i kada će im biti isporučeni (Lancioni, et al., 2000).

Još jedna od prednosti Interneta za franšizne sisteme se odnosi na profitabilnost, smanjenje troškova i povećanje prihoda. Mnoge firme imaju koristi od upotrebe tehnologije zasnovane na Internetu u smislu uštede na operativnim poslovima, kao što su naručivanje, prijem faktura, praćenje pošiljki i plaćanje, s obzirom na integracione efekte elektronskih tehnologija. Federal Express je objavio da su njihove on-lajn usluge pomogle kompaniji da uštedi između 4 i 6 miliona \$ godišnje samo za troškove praćenja (Gilbert, 2001).

Pored smanjenja operativnih troškova, troškovi marketing komunikacije se mogu takođe smanjiti direktno kroz upotrebu Interneta kao značajnog komunikacionog medija. Internet može da se koristi za generisanje prihoda na osnovu povećanja brzine dopreme proizvoda do tržišta i smanjenja barijera za ulazak na globalno tržište (Rao i Frazer, 2005). Upotreba Interneta poboljšava operativnu efikasnost kroz automatizovanu nabavku, smanjenje grešaka i vremena za kompletiranje poslovnih transakcija i povećanje fleksibilnosti i brzine odgovora. Internet omogućava kompanijama da efikasno upravljaju svojim lancem snabdevanja na integrisan način kroz razvoj čvrstih veza sa svojim poslovnim partnerima, što konačno obezbeđuje unapredjeni odgovor na zahteve krajnjih korisnika (Kothandaraman i Wilson, 2001). Elektronska razmena podataka (engl. EDI - Electronic Data Interchange) i elektronski transfer sredstava (engl. EFT - Electronic Funds Transfers) poboljšavaju upravljanje lancem snabdevanja, što omogućava brže i preciznije transakcije (Griffith i Palmer, 1999).

Brzi rast popularnosti Interneta kao medija za lakše dolaženje do kupaca širom sveta je doveo do toga da je elektronska trgovina postala još jedna važna oblast istraživanja poslednjih nekoliko godina. Elektronska trgovina se može definisati kao razmena informacija, roba, usluga i plaćanja elektronskim putem (Rogers, et al., 2007). Ova definicija se može proširiti na stvaranje i održavanje odnosa putem veb-a. Elektronska trgovina pruža niz mogućnosti za franšizne sisteme, ali treba pomenuti i neka od ograničenja. Prvenstveno, potrošači imaju koristi u smislu povećane dostupnosti i lakšeg pristupa informacijama kao i mogućnosti da vide proizvode on-lajn i da brže i lakše donesu odluke o kupovini na osnovu većeg obima informacija. Takođe, Internet prodaja ima prednosti u odnosu na tradicionalnu, u smislu šireg domašaja, neograničenog radnog vremena i visokog stepena fleksibilnosti (Enders i Jelassi, 2000). Neki autori ističu da su franšizni sistemi posebno pogodni za e-trgovinu zbog prepoznatljivosti brenda. Davaoci franšize moraju da uzmu u obzir okruženje u kome posluju i spremnost korisnika franšize da saraduju prilikom razvoja elektronske trgovine. Jedan od najproblematičnijih aspekata veze franšizinga i e-trgovine su pravne implikacije franšiznog poslovanja preko Interneta (Gotsopoulou, 2000; Trice, 2001). Kao i bilo koja druga kompanija koja posluje u sajber prostoru, davaoci franšize moraju biti svesni razvoja zakonodavstva kojim se uređuje elektronsko poslovanje uopšte, uključujući zakonodavstvo koje se odnosi na privatnost, zaštitu autorskih prava itd. (Watson et al., 2002). Međutim, međunarodna priroda franšizinga stavlja ovaj oblik poslovanja u nepovoljniji položaj u odnosu na ostale poslovne modele kada dođe do on-lajn aktivnosti. Recimo, glavni razlog nekih davaoca franšize za posedovanje veb-sajta jeste pružanje informacija o franšizama koje su dostupne, ali se pri tome moraju uzeti u obzir razlike u zakonodavstvima u ovoj oblasti u različitim zemljama (Fisher i Mullin, 2000). Prodajom proizvoda on-lajn, davaoci franšize se mogu naći u situaciji da narušavaju prekogranične zakone o konkurenciji ili



moгу prekršiti sopstvene franšizne ugovore u pogledu teritorijalnih prava (Floriani i Lindsey, 2001). Ovaj problem naglašava i činjenica da se zakonodavstvo vezano za elektronsko poslovanje još uvek razvija i da je veliki broj franšiznih ugovora sklopljen kada je Internet još uvek bio u povoju.

Ističe se da elektronska trgovina može, teorijski posmatrano, da eliminiše potrebu za franšizingom, s obzirom da bi u tom slučaju krajnji korisnici mogli on-lajn da naručuju proizvode i obavljaju plaćanje umesto da odlaze do najbližih franšiznih jedinica (Plave i Amolsch, 2000). Ako se većina robe može kupiti on-lajn, potreba za prisustvom robe u tradicionalnim franšiznim jedinicama će biti manja, a samim tim će se smanjiti i atraktivnost franšizinga kao isplativog načina poslovanja. Ovim se korisnici franšize mogu osećati oštećenim, s obzirom da davaoci franšize putem e-trgovine preko veb-sajta mogu da smanje prodaju u tradicionalnim franšiznim jedinicama. Ponekad davaoci franšize pružaju tzv. „riversnu naknadu“ korisnicima franšize u zamenu za gubitak prihoda usled Internet prodaje preko veb-sajta davaoca franšize, ali to ne može uvek rešiti problem (Dixon i Quinn, 2004). Niži troškovi on-lajn maloprodaje u odnosu na tradicionalnu maloprodaju bi doprineli da kompanije brzo i lako mogu proširiti svoje poslovanje bez potrebe korišćenja franšizinga kao poslovnog sistema. Sa druge strane, sama priroda određenih proizvoda i usluga može doprineti tome da se oni ne mogu prodavati on-lajn što govori u prilog franšiznim konceptima (ibid). Postoje četiri načina na koja davaoci franšize mogu da organizuju on-lajn prodaju (Plave i Amolsch, 2000):

- davalac franšize obavlja celokupno on-lajn poslovanje i prisvaja sav profit,
- davalac franšize obavlja celokupno on-lajn poslovanje, ali deli profit sa korisnicima franšize,
- davalac franšize obavlja celokupno on-lajn poslovanje uz odgovornost korisnika franšize za ispunjavanje porudžbina i učešće u podeli profita,
- korisnik franšize obavlja on-lajn poslovanje nezavisno i plaća davaocu franšize adekvatnu naknadu.

Prisustvo putem veb-sajtova postaje imperativ ukoliko franšizne kompanije žele da ostanu konkurentne na tržištu. Veb-sajtovi davaoca franšize su prilično heterogeni u pogledu funkcionalnosti i sadržaja: neki nude ograničene usluge sa sadržajem koji retko ažuriraju, dok druge karakteriše visok stepen tehničke sofisticiranosti i pružanje širokog spektra usluga. Od suštinskog je značaja za davaoce i korisnike franšize da uspostave prisustvo na Internetu u cilju izgradnje i jačanja svog brenda imajući u vidu da je brend ključni element franšizinga (MSA Worldwide, 2011). Veb-sajtovi davaoca franšize treba da pruže ažurirane informacije o proizvodima i uslugama koje mogu biti od značaja kako krajnjim kupcima, tako i korisnicima franšize. Putem svog veb-sajta, davaoci franšize mogu privlačiti potencijalne korisnike franšize kroz ukazivanje na mogućnost da se pridruže franšiznom sistemu. Vrlo često, sajtovi

davaoca franšize sadrže i informacije o raspoloživim proizvodima i uslugama, popustima i specijalnim ponudama, nagradama, kao i kadrovske informacije. Kupci preferiraju veb-sajtove koji su ažurni, posebno ako ih na taj način franšizne kompanije blagovremeno obaveštavaju o rasprodajama, novim proizvodima i nude širok spektar drugih korisnih informacija. Postoji nekoliko opcija za prisustvo franšizne kompanije putem veb-a (MSA Worldwide, 2011):

- Davalac franšize razvija svoj veb-sajt na kome se nalaze linkovi do zasebnih stranica korisnika franšize. Na primer, ako je veb-sajt davaoca franšize: [www.davis.ca](http://www.davis.ca), onda sajt korisnika franšize treba da bude: [www.davis.ca/toronto](http://www.davis.ca/toronto). Za većinu korisnika i davaoca franšize najbolja opcija je da davaoci franšize razviju i održavaju veb-sajtove centralno za sve svoje lokacije jer time obezbeđuju najbolju kontrolu nad formatom i sadržajem sajtova korisnika franšize. Kroz razvoj i održavanje veb-sajtova za ceo sistem, davalac i korisnici franšize mogu biti sigurni da će svaki sajt imati konzistentan izgled, a doslednost brendu je obezbeđena. Veb-sajtovi će sadržati informacije o svakoj lokaciji i korisnici franšize će periodično imati mogućnost da ažuriraju svoje podatke tako što će izmene proslediti davaocima franšize koji će ih zatim objaviti na veb-sajtu. Potrošači će moći da pristupe sajtu korisnika franšize kroz linkove na sajtu davaoca franšize. Davaoci franšize mogu odvratiti korisnike franšize od otvaranja njihovih sopstvenih veb-sajtova u nastojanju da se očuva uniformnost brenda, što je od ključnog značaja za franšizing (Perrigot i Pénard, 2012). Ovaj metod obezbeđuje jedinstvo i kontrolu i ne ostavlja kupcima pitanje da li je korisnik franšize deo nekog većeg integrisanog sistema. Ovo, takođe, daje davaocu franšize značajnu prednost ukoliko korisnik franšize napusti sistem, zato što će davalac franšize imati mogućnost da jednostavno isključi veb-sajt korisnika (Rogers i Bennett, 2005). Jedan od negativnih aspekata u vezi sa razvojem veb-sajtova od strane davaoca franšize je to što je postavljanje i održavanje veb-sajta dosta skupo. Pored toga, korisnici franšize često žele da personalizuju i lokalizuju sadržaj na svojim veb-stranama u većoj meri nego što im dozvoljava davalac franšize. Konačno, zbog obima promena na sajtovima korisnika franšize, davaoci franšize će sporije moći da unesu izmene na veb-sajtove u odnosu na modifikacije od strane svakog korisnika franšize ponaosob.
- Korisnici franšize razvijaju nezavisne veb-sajtove bez specifičnih uputstava od strane davaoca franšize. Ukoliko davaoci franšize ne daju uputstva za postavljanje veb-sajta korisnika franšize, korisnici razvijaju nezavisne sajtove za svoje poslovanje. U nekim franšiznim sistemima nedostatak liderstva od strane davaoca franšize prilikom kreiranja sajtova dovodi do toga da korisnici samostalno pokušavaju da pridobijaju svoje potrošače putem Interneta. Sajtovi koje su razvili korisnici bez kontrole od strane davaoca franšize su najmanje atraktivna opcija za davaoce franšize iz više

razloga. Jedan od razloga je to što ovakvo prisustvo na veb-u može otežati potrošačima i potencijalnim korisnicima franšize da nađu sajt davaoca franšize jer pretraživači mogu usmeriti pojedince direktno do sajtova korisnika franšize. Takođe, postoji potencijal za razvodnjavanje poruke zbog različitog sadržaja na veb-sajtu korisnika i davaoca franšize. Ukoliko davaoci franšize nisu oprezni, nezavisni sajtovi korisnika franšize mogu da sadrže informacije koje predstavljaju poslovnu tajnu. Takođe, upotreba informacija o potrošačima može da izazove probleme ugrožavanja prava privatnosti. Nezavisni sajtovi mogu sadržati neprikladne informacije (npr. promovisanje proizvoda konkurenata) ili linkove do aukcijskih sajtova i sajtova sa popustima. Ukoliko korisnici franšize na svom nezavisnom sajtu postavljaju informacije o ceni proizvoda ili usluge koja se razlikuje od cene ostalih korisnika franšize, postoji rizik od toga da korisnici franšize postanu konkurencija. Dakle, nezavisni sajtovi koji su razvijeni bez ikakvih smernica i kontrole mogu biti problematični kako za davaoce, tako i za korisnike franšize (Rogers i Bennett, 2005).

- Korisnici franšize razvijaju sopstvene veb-sajtove, ali na osnovu specifičnih uputstava i uz kontrolu davaoca franšize. Na ovaj način se rešavaju mnogi problemi nezavisnih sajtova i obezbeđuje se niz koristi za korisnike i davaoce franšize. Međutim, mogu se javiti i neki problemi. S obzirom da davaoci franšize treba da nadziru veliki broj sajtova korisnika franšize, postoje visoki troškovi praćenja promena na svakom sajtu. Personalizacija sajta od strane korisnika franšize, čak i uz korišćenje jedinstvenog šablona, još uvek može da dovede do narušavanja doslednosti brenda (ibid).

U cilju brže, efikasnije i efektivnije komunikacije, sve češće se koriste različite tehnologije. Alati koji se mogu efikasno koristiti kako bi se unapredili poslovni procesi i stvorio jači franšizni sistem su: on-lajn sastanci, glas preko Internet protokola, virtuelne privatne mreže, grupe za diskusiju i forumi (Bridge, 2005), kao i korporativni blogovi.

- On-lajn sastanci. Za davaoce franšize uspeh kompanije zavisi od snage njihovih komunikacionih mreža koje ih povezuju sa korisnicima franšize. On-lajn sastanci su alat koji može pomoći da se uštedi i vreme i novac i da se olakša komunikacija u realnom vremenu uz obezbeđivanje kompletne tajnosti razgovora i transfera podataka. Učesnici u franšiznom sistemu imaju pristup raznim interaktivnim mogućnostima i kvalitetnim audio i video zapisima. Korisnici franšize sve više koriste ovakvu tehnologiju za obuku zaposlenih. On-lajn obuka i seminari su moćno sredstvo koje može da obezbedi osećaj sličan susretu licem u lice, uz niže troškove i manje putovanja. Takozvani „Vebinari“ (od engleskih reči Web i Seminars) su efikasno sredstvo posebno za rastuće franšizne mreže koje imaju veliki broj korisnika franšize i koje posluju u različitim državama (Spindel, 2008). Interno proizvedeni „Vebinar“ snimci mogu pomoći da se pruže informacije

korisnicima franšize o promenama, operativnim procedurama ili mogu pomoći pri pružanju adekvatne obuke.

- Glas preko Internet protokola (Voice Over Internet Protocol - VoIP). VoIP je vrlo prihvaćen alat koji omogućava preduzećima da koriste Internet konekciju za uspostavljanje telefonskih poziva. VoIP može efikasno da smanji troškove održavanja i operativne troškove vezane za tradicionalne telefonske linije (Bridge, 2005).
- Virtualne privatne mreže (Virtual Private Networks - VPN). Mnogi davaoci franšize koriste Internet da komuniciraju sa korisnicima preko sigurnih intranet i extranet mreža u cilju deljenja poverljivih informacija kao i za olakšanu diskusiju unutar franšiznog sistema. Alati kao što su virtualne privatne mreže omogućavaju besprekornu vezu između davaoca franšize i ostalih franšiznih učesnika, pomažući im da smanje troškove poslovanja. VPN omogućavaju korisnicima franšize da dele informacije sigurno preko Interneta i nudi veliku brzinu prenosa podataka. Na ovaj način se smanjuju troškovi povezivanja udaljenih korisnika, dok se istovremeno povećava produktivnost (ibid).
- Grupe za diskusiju i forumi. Jedan od najpopularnijih formi on-lajn komunikacije, diskusioni forumi i „sobe za ćaskanje“ (engl. *chat rooms*), omogućavaju davaocima franšize da razmenjuju ideje svakodnevno, umesto da to čine samo na godišnjim konferencijama i seminarima (ibid).
- Blogovi. Blog je u osnovi veb-sajt ili on-lajn oglasna tabla koja sadrži poruke tzv. „postove“ (engl. *post*) vezane za određenu temu. Korporativni blogovi pružaju kompanijama priliku da komuniciraju sa kupcima na neformalnom i lako dostupnom forumu. Davaoci franšize bi, stoga, trebalo da razmotre korišćenje blogova za komuniciranje sa svojim korisnicima franšize i krajnjim kupcima. Međutim, blogovi moraju biti ažurirani često, najmanje jednom dnevno ili u 2 dana, te bi davaoci franšize trebalo da imenuju odgovorno lice za unošenje ovih izmena (Rogers i Bennett, 2005).

### **3. Komparativna analiza upotrebe ICT u franšiznim sistemima u Srbiji i Hrvatskoj u odnosu na razvijene zemlje**

Iako je fransizing poslovni model, koji zavređuje pažnju kako akademske, tako i poslovne javnosti, malo pažnje je posvećeno primeni na Internetu bazirane tehnologije u franšiznom sektoru. Upravo iz tog razloga, ovaj rad se bavi pitanjem upotrebe ICT i Interneta u franšiznim sistemima u razvijenim, kao i nedovoljno razvijenim zemljama. Cilj rada jeste da se analizira korišćenje ICT i Interneta u franšiznim sistemima, kao i aktivnosti zasnovane na korišćenju veb-sajtova preduzete od strane davaoca franšize. Davaoci franšize putem veb-sajtova pružaju informacije i povezuju se kako sa potencijalnim i postojećim korisnicima franšize, tako i sa krajnjim kupcima. Internet

obezbeđuje firmama da prevaziđu fizičku i geografsku udaljenost i predstavlja mogućnost za povećanje tržišnih i uslužnih mogućnosti franšiznog sektora. U cilju povećanja konkurentnosti kroz upotrebu tehnologije zasnovane na Internetu, mnoge franšizne organizacije se odlučuju za umrežavanje. Na primer, određeni broj franšiza počinje da koristi elektronsku trgovinu, korisnici i davaoci franšize se povezuju putem Intraneta, nude se mogućnosti interakcije sa kupcima i dobavljačima, što sve u krajnjem, smanjuje troškove i povećava prihode i profit. Istraživanje je fokusirano na dve glavne oblasti: kako davaoci franšize komuniciraju sa potencijalnim korisnicima franšize i kako davaoci franšize komuniciraju sa kupcima. U skladu sa tim, formulisane su dve grupe pitanja koje su u vezi sa pomenutim oblastima istraživanja. S obzirom na to da se komparira upotreba ICT i Interneta u razvijenim i nedovoljno razvijenim zemljama, istraživanje je koncipirano tako da je iz određenog broja zemalja izabrano po 10 reprezentativnih franšiznih sistema koji predstavljaju uzorak istraživanja. Na strani nedovoljno razvijenih zemalja izabrani su franšizni sistemi iz domicilne zemlje – Srbije i iz Hrvatske, kao zemlje iz najbližeg okruženja, a na strani razvijenih zemalja izabrani su franšizni sistemi iz Australije, SAD i Velike Britanije, u kojima je razvoj franšizinga na najvišem nivou. Da bi se odgovorilo na postavljena istraživačka pitanja koja su odredila i polazne pretpostavke istraživanja, formulisani su detaljniji set pitanja. Radi se o zatvorenom tipu pitanja, gde su mogući odgovori definisani sa DA ili NE. Odgovori na postavljena pitanja su dobijeni na osnovu analize veb-sajtova odabranih franšiznih kompanija u Srbiji, Hrvatskoj, Australiji, SAD i Velikoj Britaniji. Pitanja koja su bila u fokusu istraživanja i na koja su prikupljeni odgovori analizom veb-sajtova franšiznih kompanija iz izabranih zemalja su:

- Da li veb-sajt pruža informacije o kompaniji koja je davaoc franšize?
- Da li veb-sajt pruža informacije koje mogu biti od značaja za potencijalne korisnike franšize?
- Da li veb-sajt pruža informacije o uslugama koje pruža davaoc franšize korisnicima franšize?
- Da li veb-sajt pruža informacije o mogućnosti zapošljavanja u kompaniji davaocu franšize?
- Da li na veb-sajtu postoje sublimirana iskustva i preporuke korisnika franšize?
- Da li na veb-sajtu postoje podaci o naknadama i troškovima za potencijalne korisnike franšize?
- Da li se na veb-sajtu mogu naći uslovi koje je neophodno da ispuni potencijalni korisnik franšize?
- Da li potencijalni korisnik franšize može poslati on-lajn zahtev za dodatne informacije o franšizi?
- Da li veb-sajt pruža detaljne informacije o proizvodima i uslugama koje nudi kompanija koja je davalac franšize?

- Da li kupci mogu on-lajn naručivati proizvode/usluge preko veb-sajta kompanije davaoca franšize?
- Da li korisnici mogu izvršiti on-lajn plaćanje za naručene proizvode/usluge preko veb-sajta kompanije davaoca franšize?
- Da li veb-sajt pruža informacije o lokacijama korisnika franšize?
- Da li veb-sajt ima linkove do zasebnih veb stranica ili sajtova koji prikazuju detaljne informacije o korisnicima franšize?
- Da li postoji mogućnost povezivanja davaoca i korisnika franšize putem veb-sajta?
- Da li postoje neki oblici on-lajn promocije na veb-sajtu kompanije (kuponi, popusti, pokloni)?
- Da li veb-sajt ima interaktivne stranice za kupce (npr. *chat* sobe, igrice itd.)?

Istraživanje je sprovedeno u periodu od septembra do kraja decembra 2013. godine. Cilj istraživanja je bio da se izvrši sveobuhvatna on-lajn analiza veb-sajtova franšiznih kompanija, umesto oslanjanja na anketiranje davaoca franšize o njihovom korišćenju ICT i Internet tehnologija i alata. Ovo, stoga, što su davaoci franšize skloni da tvrde da, na primer, omogućavaju elektronsku trgovinu putem svog veb-sajta, a zapravo samo nude informacije o proizvodima koji se mogu kupiti u franšiznim jedinicama, što svakako nije isto i ne pruža u potpunosti objektivnu inoformaciju. U cilju komparativne analize upotrebe ICT i Interneta od strane franšizing sistema u Srbiji i svetu, bilo je neophodno početi od reprezentativnih primera franšizing sistema. Kao primeri su odabrani po deset franšiznih sistema iz SAD, Velike Britanije, Australije, Hrvatske i Srbije (tabela 1 i tabela 2).

**Tabela 1. Pregled reprezentativnih primera franšiznih sistema iz Srbije i Hrvatske**

SRBIJA			HRVATSKA		
<i>Naziv franšiznog sistema</i>	<i>Delatnost</i>	<i>Broj franšiznih jedinica</i>	<i>Naziv franšiznog sistema</i>	<i>Delatnost</i>	<i>Broj franšiznih jedinica</i>
Arcus Health Club	Prodaja masažnih fotelja i trenažera	9	Body Creator	Centar za mršavljenje i preoblikovanje ženske figure	3
Adore Chocolat	Proizvodnja i prodaja slatkiša	3	Experience	Proizvodnja parfema	2
Rakia bar	Jedinstveni koncept bara	4	Funny Chips	Jedinstveni koncept brze hrane	11
Dve šmizle	Prodaja modnog nakita	39	Surfer	Restoran brze hrane	3

SRBIJA			HRVATSKA		
<i>Naziv franšiznog sistema</i>	<i>Delatnost</i>	<i>Broj franšiznih jedinica</i>	<i>Naziv franšiznog sistema</i>	<i>Delatnost</i>	<i>Broj franšiznih jedinica</i>
Battery Centar	Servis i prodaja baterija i akumulatora	3	Centar energije	Implementacija energetske efikasnosti kroz iskorišćavanje obnovljive energije	14
MEGA	Obrada metala i proizvodnja dekorativnih predmeta	21	Centar Mihaela	Centar kineske medicine	1
AMC Afrodita	Dizajniranje i proizvodnja odevnih predmeta	12	Rubelj Grill	Restoran	11
Doming	Prodaja instalacione opreme za grejanje, vodovod, ventilaciju itd.	12	Skandal fashion	Kreiranje i proizvodnja unikatnih modnih proizvoda	3
Kontiki	Turistička agencija	4	San Francisco Coffee House	Kafeterija	2
Fl Fly travel	Turistička agencija	11	Lens optika	Očna optika	2

*Izvor:* Zvanični veb-sajtovi odabranih kompanija

*Napomena:* Izbor franšiznih kompanija kao reprezentativnih primera iz odabranih zemalja izvršen je od strane samih autora

Na osnovu analize veb-sajtova navedenih kompanija iz odabranih zemalja, prikupljeni su odgovori na gore postavljena pitanja (DA ili NE). Odgovori na pitanja su kodirani tako da, ukoliko je odgovor na pitanje DA, označen je jedinicom, a ukoliko je odgovor na pitanje NE, označen je nulom. Sumirani su rezultati po zemljama i procentualno izražena upotreba veb-sajtova davaoca franšize za uspostavljanje odnosa sa postojećim i potencijalnim korisnicima franšize, s jedne strane (tabela 3) i sa krajnjim korisnicima, s druge strane (tabela 4). Sveobuhvatna analiza dobijenih podataka je pokazala da, generalno rečeno, upotreba IT i Interneta u razvoju franšiznih sistema u Srbiji i Hrvatskoj u gotovo svim aspektima zaostaje za njihovom upotrebom u razvijenim tržišnim ekonomijama (SAD, Australija, Velika Britanija).

**Tabela 2. Pregled reprezentativnih primera franšiznih sistema iz Australije, SAD i Velike Britanije**

AUSTRALIJA			SAD			VELIKA BRITANIJA		
Naziv franšiznog sistema	Delatnost	Broj franšiznih jedinica	Naziv franšiznog sistema	Delatnost	Broj franšiznih jedinica	Naziv franšiznog sistema	Delatnost	Broj franšiznih jedinica
Bakers Delight	Pekara	700	All Battery Center	Prodaja baterija	202	Costa Coffee	Lanac kafeterija	1900
Donut King	Lanac prodavnica krofnih i kafe	320	Fit Body Boot Camp	Fitness centar	44	Rosemary Conley	Klub za fitness i dijetu	170
Healthy Habits	Prodaja zdrave hrane	28	Forever Yogurt	Proizvodnja i prodaja jogurta	34	Chemex	Prodaja higijenskih proizvoda	200
Oporto	Restoran	140	Office 1 Superstore	Prodaja kancelarijskog materijala nameštaja	500	Domino's	Restoran brze hrane (picerija)	9350
Fernwood Fitness	Fitness centar za žene	70	McDonald's	Restoran brze hrane	27074	Body Shop	Prirodni proizvodi za negu lepote	1500
Step into life	Fitness centar i teretana	164	Dunkin' Donuts	Proizvodnja i prodaja peciva i kafe	10700	Clarks	Prodaja obuće	550
Cartridge World	Prodaja tonera	154	KFC	Restoran brze hrane	4199	Candy Creations	Proizvodnja i prodaja slatkiša	30
Cafe2u	Mobilna industrija kafe	200	Anytime Fitness	Fitness centar	2100	Global travel group	Turistička agencija	500
Optus	Pružalac ICT usluga	295	Cruise Holidays	Turistička agencija za krstarenja	116	Shake away	Milkšejk bar	200
Mad Mex	Restoran	37	Burger King	Restoran brze hrane	10144	Perfect pizza	Restoran brze hrane (picerija)	55

*Izvor:* Zvanični veb-sajtovi odabranih kompanija

*Napomena:* Izbor franšiznih kompanija kao reprezentativnih primera iz odabranih zemalja izvršen je od strane samih autora

Analizom podataka o upotrebi veb-sajtova davaoca franšize za povezivanje sa postojećim i potencijalnim korisnicima franšize dolazi se do zaključka da su veb-sajtovi kompanija iz Srbije i Hrvatske uglavnom samo informativnog



karaktera. Tačnije, gotovo sve kompanije u Srbiji i Hrvatskoj na svojim veb-sajtovima imaju informacije o davaocu franšize (100% analiziranih kompanija), informacije koje su od značaja za potencijalne korisnike franšize (80%, odnosno 70% posmatranih kompanija, retrospektivno) i informacije o uslugama koje pruža davaoc franšize (80%, odnosno 100% posmatranih kompanija, retrospektivno). Franšizni koncepti u Srbiji i Hrvatskoj gotovo da nemaju prikazana iskustva korisnika franšize na svojim veb-sajtovima. Tačnije, samo jedna od analiziranih kompanija iz Srbije (Fly Fly Travel) na svom sajtu pored informacija koje mogu biti od značaja za potencijalne korisnike franšize, pruža i uvid u iskustva postojećih korisnika. U Hrvatskoj, nijedna od analiziranih kompanija nije postavila iskustva svojih postojećih korisnika franšize na svoj veb-sajt. Sa druge strane, čak 90% kompanija iz Australije, 70% kompanija iz SAD i 50% analiziranih franšiznih koncepata iz Velike Britanije je, u cilju privlačenja i pomoći potencijalnim korisnicima franšize da se odluče za ulazak u franšizni sistem, na svojim veb-sajtovima postavilo iskustva postojećih korisnika franšize.

Kada je reč o podacima o naknadama i troškovima za potencijalne korisnike franšize, većina davaoca franšize iz analiziranih razvijenih tržišnih ekonomija ima ove podatke na svojim sajtovima, dok na sajtovima analiziranih kompanija iz Srbije i Hrvatske uglavnom ovi podaci izostaju. Gotovo svi franšizni sistemi koje smo analizirali iz SAD, Australije i Velike Britanije na svojim veb-sajtovima jasno navode uslove koje korisnici franšize treba da ispune kako bi postali deo sistema. Sa druge strane, procenat kompanija iz Srbije i Hrvatske koje smatraju da su ove informacije od značaja, je daleko manji. Po četiri od deset analiziranih kompanija iz Srbije i Hrvatske daje mogućnost potencijalnim korisnicima franšize da pošalju on-lajn zahtev za dodatne informacije davaocu franšize, dok u SAD, Australiji i Velikoj Britaniji sve analizirane kompanije nude tu opciju. Na taj način mnogo je lakše za buduće korisnike franšize da uspostave komunikaciju i dođu do dodatnih informacija o franšiznom sistemu i uslovima poslovanja i saradnje. Linkove do zasebnih veb-stranica korisnika franšize ne nudi nijedna od analiziranih kompanija u Srbiji i Hrvatskoj. U Australiji je procenat kompanija koje na svojim veb-sajtovima imaju linkove do stranica svojih korisnika franšize 10%, u Velikoj Britaniji 20%, dok je u SAD 60%. Od posebnog je značaja pitanje koje se odnosi na mogućnost povezivanja korisnika franšize sa davaocem franšize preko veb-sajta. Samo tri kompanije iz Srbije i samo jedna iz Hrvatske od po deset analiziranih kompanija nudi ovu mogućnost. Sa druge strane, kompanije iz razvijenih zemalja stavljaju akcenat na neophodnost sve veće interakcije i on-lajn komunikacije između članova u franšiznom sistemu. Stoga, 60% analiziranih kompanija iz Australije, 50% analiziranih kompanija iz Velike Britanije i čak 90% analiziranih kompanija iz SAD pruža mogućnost povezivanja korisnika franšize sa davaocem franšize putem veb-sajta. Na osnovu svega navedenog, može se zaključiti da je korišćenje Internet tehnologija za uspostavljanje odnosa sa korisnicima franšize

zastupljenije kod davaoca franšize u razvijenim zemljama u odnosu na Srbiju i Hrvatsku, što je u skladu sa polaznom pretpostavkom ovog rada.

**Tabela 3. Upotreba veb-sajtova davaoca franšize za povezivanje sa postojećim i potencijalnim korisnicima franšize**

	Srbija	Hrvatska	Australija	SAD	Velika Britanija
Informacije o davaocu franšize	100%	100%	100%	100%	100%
Informacije značajne za potencijalne korisnike franšize	80%	70%	100%	100%	100%
Informacije o uslugama koje pruža davaoc franšize	80%	100%	100%	100%	100%
Iskustva i preporuke korisnika franšize	10%	0%	90%	70%	50%
Podaci o naknadama i troškovima za potencijalne korisnike franšize	40%	20%	90%	100%	60%
Uslovi koje je neophodno da ispuni potencijalni korisnik franšize	50%	30%	100%	100%	90%
Mogućnost korisnika franšize da pošalje on-lajn zahtev za dodatne informacije	40%	40%	100%	100%	100%
Linkovi do zasebnih veb stranica ili sajtova koji prikazuju detaljne informacije o korisnicima franšize	0%	0%	10%	60%	20%
Povezanost korisnika franšize sa kompanijom davaocem franšize preko veb-sajta	30%	10%	60%	90%	50%

*Izvor:* Analiza veb-sajtova franšiznih kompanija iz odabranih zemalja od strane autora

Pored uspostavljanja odnosa sa potencijalnim i postojećim korisnicima, davaoci franšize putem svojih veb-sajtova komuniciraju i sa krajnjim korisnicima. Sve analizirane franšizne kompanije iz odabranih zemalja na svom veb-sajtu imaju informacije o proizvodima i uslugama koje nude. Takođe, gotovo svi davaoci franšize putem svojih sajtova ukazuju krajnjim korisnicima na lokacije svojih korisnika franšize, kako bi krajnji kupci mogli pronaći franšiznu jedinicu u susedstvu gde mogu kupiti željene proizvode. Polovina

analiziranih kompanija iz Srbije na svom veb-sajtu pruža informacije o mogućnosti zapošljavanja u kompaniji davaocu franšize, dok samo dve od deset analiziranih kompanija iz Hrvatske pruža te informacije. Većina kompanija u razvijenim tržišnim ekonomijama omogućava pojedincima da se informišu o šansi za zapošljavanje putem veb-sajta davaoca franšize (90% analiziranih kompanija iz Australije i SAD i 80% analiziranih kompanija iz Velike Britanije). Na najvećem broju veb-sajtova franšiznih kompanija iz svih analiziranih zemalja dostupni su različiti on-lajn oblici promocije, kao što su kuponi, popusti i pokloni. Ipak, davaoci franšize iz Srbije i Hrvatske na svojim veb-sajtovima ne postavljaju interaktivan sadržaj za svoje kupce. Nijedna od analiziranih kompanija iz ove dve zemlje ne omogućava krajnjim kupcima da razmenjuju iskustva i komuniciraju međusobno u *chat* sobama ili se zabave igrajući on-lajn igrice.

Relativno mali procenat franšiznih kompanija iz svih analiziranih zemalja obavlja elektronsku trgovinu putem svojih veb-sajtova. Ovo, stoga, što se smatra da e-trgovina putem veb-sajta davaoca franšize može direktno ugroziti prodaju u franšiznim jedinicama korisnika franšize. Dakle, kako ne bi došlo do sukoba interesa, više od polovine analiziranih kompanija se odlučuje da putem veb-sajta pruži samo detaljne informacije o proizvodima i uslugama i lokacijama korisnika franšize, te da uputi kupce da kupuju proizvode u najbližoj franšiznoj jedinici. Samo 40% analiziranih kompanija iz Srbije, odnosno 30% analiziranih kompanija iz Hrvatske nudi mogućnost on-lajn naručivanja proizvoda/usluga preko veb-sajta kompanije davaoca franšize. Procent analiziranih kompanija putem čijih se veb-sajtova može izvršiti on-lajn plaćanje za naručene proizvode i usluge je još manji (30% analiziranih kompanija iz Srbije i samo 10% analiziranih kompanija iz Hrvatske). Sa druge strane, samo tri od deset analiziranih kompanija iz Australije i pet od deset analiziranih kompanija iz Velike Britanije omogućava kupcima da on-lajn naručuju i plate naručene proizvode i usluge. Što se tiče SAD, 50% analiziranih kompanija ima opciju on-lajn naručivanja, a 40% analiziranih kompanija i opciju on-lajn plaćanja za naručene proizvode i usluge putem veb-sajta davaoca franšize. Dakle, korišćenje Internet tehnologija za uspostavljanje odnosa sa krajnjim korisnicima je zastupljenije kod davaoca franšiznih sistema u razvijenim zemljama u odnosu na Srbiju i Hrvatsku. Na osnovu celokupne analize upotrebe veb-sajtova davaoca franšize, kako za uspostavljanje odnosa sa postojećim i potencijalnim korisnicima, tako i sa krajnjim kupcima, može se zaključiti da je korišćenje internet tehnologija u Srbiji i Hrvatskoj od strane davaoca franšize više usmereno na pružanje informacija budućim korisnicima franšize i krajnjim kupcima nego na pružanje usluga i povezivanje. Zbog toga je neophodno unaprediti veb-sajtove franšiznih kompanija u Srbiji i Hrvatskoj, kako bi se uspostavila bolja komunikacija i interakcija sa činiocima značajnim za uspeh celokupnog franšiznog koncepta.

**Tabela 4. Upotreba veb-sajtova davaoca franšize za uspostavljanje odnosa sa krajnjim kupcima**

	Srbija	Hrvatska	Australija	SAD	Velika Britanija
Informacije o mogućnosti zapošljavanja u kompaniji davaocu franšize	50%	20%	90%	90%	80%
Informacije o proizvodima i uslugama koje nudi kompanija davalac franšize	100%	100%	100%	100%	100%
On-lajn naručivanje proizvoda/usluga preko veb-sajta kompanije davaoca franšize	40%	30%	30%	50%	50%
On-lajn plaćanje za naručene proizvode/usluge preko veb-sajta kompanije davaoca franšize	30%	10%	30%	40%	50%
Informacije o lokacijama korisnika franšize	100%	100%	100%	100%	80%
Prisutnost on-lajn oblika promocije na veb-sajtu kompanije davaoca franšize (kuponi, popusti, pokloni)	70%	50%	70%	70%	80%
Interaktivne stranice za kupce na sajtu kompanije davaoca franšize ( <i>chat</i> sobe, igrice)	0%	0%	50%	40%	30%

*Izvor:* Podaci koji se nalaze u tabeli su rezultat analize veb-sajtova kompanija iz odabranih zemalja od strane autora

#### 4. Metodologija, rezultati i diskusija rezultata istraživanja

Veliki broj svetski poznatih franšiznih sistema koristi svoje veb-sajtove, između ostalog, i za povezivanje učesnika u cilju bržeg protoka relevantnih informacija i unapređenja komunikacije između davaoca i korisnika franšize. Zapravo, veb prisustvo omogućava franšiznim kompanijama da poboljšaju interakciju unutar franšiznog sistema kroz informacione tehnologije kao što su intranet i extranet. Intranet koristi veb arhitekturu na privatnim korporativnim mrežama ili na lozinkom zaštićenim javnim mrežama. Extranet takođe koristi veb arhitekturu na privatnim ili lozinkom zaštićenim javnim mrežama, ali može uključiti i podršku za dial-up pristup, kako za interno osoblje, tako i za bliske partnere. Intranet i extranet su atraktivni kako za davaoca franšize, tako i za

korisnike franšize, zbog toga što ne iziskuju velike troškove. Korisnici franšize će biti u obavezi samo da investiraju u računar (koji već mogu posedovati zbog drugih poslovnih potreba) i da plate mesečni pristup Internetu. Davaoci franšize na ovaj način mogu da obezbede mnogo kvalitetniju komunikaciju sa korisnicima franšize i da poboljšaju kontrolu rada svake od franšiznih jedinica (Dickey i Ives, 2000). U tom smislu, intranet i extranet mogu postati „žile kucavice“ franšiznog sistema (Kennedy, 2006). Postoji mnogo koristi od upotrebe intraneta i extraneta, uključujući komunikaciju sa korisnicima franšize, prikupljanje finansijskih informacija od korisnika, dostavljanje mesečnih izveštaja, pružanje on-lajn obuke i podrške itd. Od korisnika franšize se može zahtevati da plate razumnu naknadu za kreiranje, održavanje i podršku mreži za povezivanje učesnika u franšiznom sistemu (Rogers i Bennett, 2005).

**Tabela 5. Procenat franšiznih jedinica analiziranih kompanija po zemljama koje koriste veb-sajt za povezivanje davaoca i korisnika franšize**

Zemlje	Ukupan broj franšiznih jedinica svih analiziranih kompanija	Broj franšiznih jedinica koje omogućavaju povezivanje davaoca i korisnika franšize putem veb-sajta	Procenat franšiznih jedinica koje omogućavaju povezivanje davaoca i korisnika franšize putem veb-sajta
<b>Srbija</b>	118	36	30,51%
<b>Hrvatska</b>	52	14	26,92%
<b>Australija</b>	2108	850	40,37%
<b>SAD</b>	55113	55070	99,92%
<b>Velika Britanija</b>	14455	11770	81,42%

*Izvor:* Podaci u tabeli su rezultat proračuna i analize autora

Imajući u vidu da upotreba savremene ICT i Interneta pozitivno deluju na razvoj franšizinga, analizirali smo da li postoji veza između povezivanja davaoca i korisnika franšize preko veb-sajta i broja datih franšiza. Na osnovu zvaničnih podataka koji postoje na veb-sajtovima kompanija (i na osnovu direktnog kontaktiranja telefonom i mail-om franšiznih kompanija iz Srbije), utvrđen je broj franšiznih jedinica svake od analiziranih kompanija iz svake od odabranih zemalja. Zatim je utvrđen ukupan broj franšiznih jedinica svih analiziranih kompanija po zemljama. Na osnovu prethodne analize utvrdili smo koje kompanije, od analiziranih, pružaju mogućnost on-lajn povezivanja učesnicima franšiznog sistema putem veb-sajta. Utvrđen je broj franšiznih jedinica i procenat od ukupnog broja franšiznih jedinica po zemljama koji omogućava davaocima i korisnicima franšize da se povežu putem veb-sajta. Na ovaj način, dobili smo dve varijable: procentualnu upotrebu veb-sajta za

povezivanje davaoca i korisnika franšize i broj franšiznih jedinica davaoca franšize. Na osnovu podataka, vidimo da relativno mali broj franšiznih jedinica u Srbiji i Hrvatskoj ima mogućnost on-lajn povezivanja - 30,51%, odnosno 26,92% posmatranih franšiznih jedinica, retrospektivno. U Australiji je takođe još uvek relativno mali broj franšiznih jedinica među kojima postoji povezanost, svega 40,37% analiziranih franšiznih jedinica. U Velikoj Britaniji čak 81,42% franšiznih jedinica posmatranih kompanija ima mogućnost povezivanja putem veb-sajta davaoca franšize. Upotreba veb-sajta davaoca franšize za povezivanje sa korisnicima franšize je najzastupljenija u SAD, gde je čak 99,92% franšiznih jedinica analiziranih kompanija međusobno povezano (tabela 5).

Pošli smo od hipoteze da se sa povećanjem upotrebe veb-sajta za povezivanje davaoca i korisnika franšize, povećava broj datih franšiza, odnosno da postoji pozitivna korelacija između navedenih varijabli. Kao što smo već naveli, posmatrane varijable su: procentualna upotreba veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize od strane franšiznih jedinica analiziranih kompanija iz odabranih zemalja i broj franšiznih jedinica davaoca franšize analiziranih kompanija po zemljama. Za analizu je korišćen statistički program SPSS, pomoću koga je izvršena korelaciona analiza, te su dobijeni rezultati prikazani u tabeli 6.

**Tabela 6. Korelacija procentualne upotrebe veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize i broja franšiznih jedinica**

		Procenat franšiznih jedinica koje omogućavaju povezivanje davaoca i korisnika franšize putem veb-sajta	Broj franšiznih jedinica davaoca franšize
Procenat franšiznih jedinica koje omogućavaju povezivanje davaoca i korisnika franšize putem veb-sajta	Pirsonov koeficijent korelacije	1	0,893*
	Značajnost (two-tailed)		0,041
	N	5	5
Broj franšiznih jedinica davaoca franšize	Pirsonov koeficijent korelacije	0,893*	1
	Značajnost (two-tailed)	0,041	
	N	5	5

\*Korelacija je značajna na nivou 0,05 (two-tailed)

Izvor: Sopstveni proračuni autora primenom SPSS programa

Rezultati korelacione analize su pokazali da je koeficijent korelacije  $r=0,893$ ,  $r \geq 0,7$ , te se može zaključiti da postoji jaka pozitivna korelacija između upotrebe veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize i broja franšiznih jedinica. Vrednost  $t=3,437$ , što na osnovu vrednosti u T - tablici ukazuje da je  $p \leq 0,05$ . Korelacija je statistički značajna na nivou 0,05 ( $p \leq 0,05$ ). Dakle, zaključuje se da postoji statistički značajna jaka pozitivna korelacija između upotrebe veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize i broja franšiznih jedinica. To znači da povećanje korišćenja veb-sajta za povezivanje učesnika u franšiznom sistemu, povećava i broj franšiznih jedinica tog franšiznog sistema. U krajnjem, može se zaključiti da manja upotreba savremene tehnologije i Interneta u nerazvijenim zemljama, kao što su Srbija i Hrvatska, utiče na sporiji razvoj franšizinga, odnosno sporije širenje mreže franšiznih jedinica, nego što je to slučaj sa razvijenim zemljama u kojima je upotreba ICT i Interneta na mnogo višem nivou, čime se dokazuje polazna pretpostavka istraživanja.

## 5. Zaključak

Franšizing sistemi sve više dobijaju na značaju u svetu i kod nas. Upotreba savremene tehnologije i Interneta je od presudne važnosti za dalji tok razvoja franšiznog koncepta. Korišćenje tehnologije zasnovane na Internetu za povezivanje učesnika u franšiznom sistemu ima za cilj povećanje efikasnosti u okviru celog sistema. U radu je ukazano na značaj upotrebe veb-sajtova za uspostavljanje odnosa kako sa postojećim i potencijalnim korisnicima franšize, tako i sa krajnjim kupcima. Na osnovu komparativne analize upotrebe ICT-a u odabranim franšiznim sistemima u pet zemalja: Srbija, Hrvatska, Australija, SAD i Velika Britanija, došli smo do relevantnih zaključaka. Generalno, upotreba savremene tehnologije i Interneta je mnogo manja u franšiznim sistemima u Srbiji i Hrvatskoj u odnosu na razvijene tržišne privrede. Tačnije, veb-sajtovi franšiznih kompanija iz Srbije i Hrvatske su više usmereni na pružanje informacija budućim korisnicima franšize i krajnjim kupcima nego na pružanje usluga i povezivanje. Korišćenje tehnologija baziranih na Internetu za uspostavljanje odnosa sa korisnicima franšize je zastupljenije kod davaoca franšize u razvijenim zemljama u odnosu na Srbiju i Hrvatsku. Sa druge strane, ICT i Internet se takođe više koriste za uspostavljanje odnosa sa krajnjim korisnicima u razvijenim tržišnim privredama nego u Srbiji i Hrvatskoj. Korelaciona analiza je pokazala da postoji statistički značajna jaka pozitivna korelacija između upotrebe veb-sajta za povezivanje korisnika i davaoca franšize i broja franšiznih jedinica. Dakle, u radu je dokazano da se sa povećanjem korišćenja veb-sajta za povezivanje učesnika u franšiznom sistemu, povećava i broj franšiznih jedinica u franšiznom sistemu.

Iako većina davaoca franšize, kod nas i u svetu, ostvaruje niz prednosti od upotrebe ICT i Interneta, još uvek postoje oblasti koje se mogu efikasnije

eksploatisati. Dalja istraživanja treba da budu usmerena na razvoj on-lajn strategije od strane davaoca franšize i na utvrđivanje načina na koji ova strategija može uticati na njihov odnos sa korisnicima franšize i krajnjim kupcima. Facebook, Twitter i LinkedIn postaju važni marketinški alati za kompanije na nacionalnom i internacionalnom nivou. Dalja istraživanja mogu biti usmerena na intenzitet upotrebe Facebook-a, Twitter-a i LinkedIn-a od strane davaoca franšize za promociju franšiznog koncepta, kao i na mogućnost razvoja sopstvenih aplikacija od strane davaoca franšize. Upotreba Webinar-a od strane davaoca franšize u cilju bolje komunikacije unutar franšiznog sistema i sa krajnjim korisnicima je još jedno od pitanja kojima se treba posvetiti u budućnosti. Dalja istraživanja se mogu fokusirati na intenzitet korišćenja blogova i VoIP-a od strane davaoca franšize. Jedan od najvećih izazova za davaoca franšize jeste usklađenost sa zahtevima finansijskog izveštavanja. U poslednjih nekoliko godina, on-lajn računovodstvene aplikacije su pružile rešenje ovog problema, te bi buduća istraživanja mogla biti posvećena analizi upotrebe ovih aplikacija u Srbiji i na globalnom nivou. Ove Internet bazirane aplikacije omogućavaju davaocima franšize pristup računovodstvenim podacima korisnika franšize u realnom vremenu. Na osnovu ovih aplikacija, davalac franšize dobija sve važne podatke za svoje poslovanje, ali isto tako može na osnovu toga da usmeri korisnike franšize kako da se bolje fokusiraju na finansijski menadžment u svom franšiznom poslovanju.

Ovo istraživanje daje pregled i analizu stvarnog stanja upotrebe ICT i Interneta u odabranim franšiznim sistemima po zemljama na osnovu analize njihovih veb-sajtova, umesto oslanjanja na anketiranje davaoca franšize o tome kako franšizni sistemi funkcionišu on-lajn. Glavno ograničenje ove studije je to što istraživanje veb-sajtova davaoca franšize pruža sliku situacije u trenutku kada je istraživanje sprovedeno (za dati vremenski okvir). Veb-sajtovi su svakodnevno podložni promenama, te se u skladu sa tim i informacije koje se nalaze na njima kontinuirano ažuriraju i menjaju. S obzirom na to da je franšizing veoma popularan model poslovanja, svakog dana se stvaraju novi franšizni sistemi i otvara veliki broj franšiznih jedinica. Istovremeno, određeni broj franšiznih jedinica prestaje da posluje, te su podaci o broju franšiznih jedinica podložni stalnim promenama, što je još jedna od ograničavajućih okolnosti ove studije.

## Literatura

- Alpeza, M. and A. Erceg (2012) *Franšiza - 20 najtraženijih odgovora*, Centar za poduzetništvo Osijek, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Osijek, str. 4-6
- Biland, A.T. (2000) „A question of value - e-commerce works best as an enabler of the personal relationship between businesses and their customers“, *Information Week*, 6: 214



- Boyle, B.A. and L.F. Alwitt (1999) „Internet use within the US plastics industry“, *Industrial Marketing Management*, 28 (4): 327-341.
- Bridge, G. (2005) „Embracing Technology: Building a Stronger System with Effective Franchisee Relations“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=40574> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- British Franchise Association (2013) NatWest/bfa Franchise Survey, [www.thebfa.org](http://www.thebfa.org) (pristupljeno: 05.06.2013.)
- Centar za franšizing, Privredna komora Srbije (2013) Franšizing - najčešće postavljana pitanja, <http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/Frans%20brosura.pdf> (pristupljeno: 08.04.2013.)
- Ćuzović, S. (2010) "Franšizing kao standardizovan model internacionalnog biznisa", *Ekonomika preduzeća*, 7-8: 339-347.
- Dickey, M. and B. Ives (2000) „The Impact of Intranet Technology on Power in Franchisee/ Franchisor Relationships“, *Information Systems Frontiers*, 2 (1): 99-114.
- Dixon, H. and B. Quinn (2004) „Franchising and the Internet: an exploratory study of franchisor Web sites“, *Internet Research*, 14 (4): 311-322.
- Duckett, B. (2008) "Business format franchising: a strategic option for business growth – at home and abroad", *Strategic Direction*, 24 (2): 3-4.
- Dutta, S. and B. Biren (2001) „Business Transformation on the Internet: Results from the 2000 Study“, *European Management Journal*, 19 (5): 449-62.
- Enders, A. And T. Jelassi (2000) “The converging business models of Internet and bricks-and-mortar retailers”, *European Management Journal*, 18 (5): 542-550.
- Fisher, L. and C.L. Mullin (2000) “To ‘e’ or not to ‘e’? using electronic communication in franchise sales”, *Franchising World*, 32 (1): 30-33.
- Floriani, B. and M.K. Lindsey (2001) “The continuing impact of the Internet on international franchising”, *International Journal of Franchising and Distribution Law*, 3 (3): 175-237.
- Franklin, M. (2005) „Introducing the Virtual Brochure: Online Technology That Turns Franchise Leads Into Franchisees“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=40604> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- Franson, B., and D. DeSmith (2005) „Does the Internet Solve Franchisees' Problems?“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=40616> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- Frazer, L., S. Weaven, J. Giddings, and D. Grace (2012) "What went wrong? Franchisors and franchisees disclose the causes of conflict in franchising", *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15 (1): 87 – 103.
- Gilbert, A. (2001) „The B-To-B Integration Equation“, *Information Week*, 12: 41.
- Gotsopoulou, N. (2000) “Legal issues on international franchising and electronic commerce”, *Business Law Review*, 21 (12): 288-290.
- Griffith, D.A. and J.W. Palmer, (1999) „Leveraging the Web for corporate success“, *Business Horizons*, 42 (1): 3-11.

- Kennedy, T. (2006) „Information Technology in Franchising“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=40564> (pristupljeno: 22.12.2013.)
- Kothandaraman, P. and D.T. Wilson (2001) „The future of competition: value creating networks“, *Industrial Marketing Management*, 30 (4): 379-389.
- Lancioni, R., H. J. Schau, and M.F. Smith (2003) „Internet impacts on supply chain management“, *Industrial Marketing Management*, 32(3): 173-175.
- Love, T. (1998) „High tech meets franchising“, *National Business*, 86 (6): 77-82.
- Martin, D. (1999) „Real world Internet applications that franchise companies actually use“, *Franchise World*, 31 (4): 22-26.
- Merrilees, B. and L. Frazer (2006) "Entrepreneurial franchisees have hidden superior marketing systems", *Qualitative Market Research: An International Journal*, 9 (1): 73 – 85.
- MSA Worldwide (2011) Franchising and the Internet, [http://www.msaworldwide.com/franchising-resources/articles/franchising\\_and\\_the\\_internet\\_-\\_part\\_1](http://www.msaworldwide.com/franchising-resources/articles/franchising_and_the_internet_-_part_1)(pristupljeno: 22.12.2013.)
- Nijmeijer, K., I. N. Fabbriotti, and R. Huijsman, (2014) "Making Franchising Work: A Framework Based on a Systematic Review", *International Journal of Management Reviews*, 16 (1): 62-83.
- O'Brien, K. (2008) „Grow Your Franchise with Online Marketing Tools“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=41890> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- Perrigot, R. and T. Pénard (2012) „Determinants of E-commerce adoption by franchisors: Insights from the U.S. market“, *26th Annual Conference of the International Society of Franchising (ISoF)*, Fort Lauderdale, USA, May.
- Plave, L.J. and R.B. Amolsch (2000) “How to implement dot.com franchising solutions: two aspects of a multifaceted issue”, *Franchising World*, 32, (5): 17-19.
- Rao, S. and L. Frazer (2005) „The use of Internet-based Technologies in Australian Franchise Systems: A Preliminary Study“, *Journal of Internet Business*, 2: 1-19.
- Rogers, J. and C. Bennett (2005) „Effective Use of the Internet“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=40562> (pristupljeno: 22.12.2013.)
- Rogers, J., C. Bennett and S. Grewal (2007) „E-Commerce for Successful Franchisors“, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=35526> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- Spindel, B. (2008) “No-Brainer” Technologies, *Franchising World*, <http://www.franchise.org/Franchise-News-Detail.aspx?id=41894> (pristupljeno: 18.12.2013.)
- Stefanović, S. i M. Stanković, (2013) “Komparativna analiza razvoja franšizinga u Srbiji i svetu“ *Marketing*, 44 (2): 115-127.
- Trice, M.B. (2001) "Managing Internet issues within the franchise system: a legal perspective", *Franchising World*, 33 (5): 37-8.
- Vilchis, D. (2001) „Intranet/Extranet systems user in a new way of life for franchise companies“, *Franchise World*, 44 (4): 19-22.

Watson, A., D.A. Kirby and J. Egan (2002) "Franchising, retailing and the development of e-commerce", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30 (5): 228-237.

Zettelmeyer, F. (2000) „Expanding to the Internet: Pricing and communications strategies when firms compete on multiple channels“, *Journal of Marketing Research*, 37 (3): 292-309.

[www.batterycentar.rs](http://www.batterycentar.rs) (pristupljeno: 10.12.2013.)

[www.coca-colahellenic.rs](http://www.coca-colahellenic.rs) (pristupljeno: 10.12.2013.)

[www.cokolada.co.rs](http://www.cokolada.co.rs) (pristupljeno: 10.12.2013.)

[www.costacoffee.com](http://www.costacoffee.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.dvesmizle.rs](http://www.dvesmizle.rs) (pristupljeno: 10.12.2013.)

[www.dunkindonuts.com](http://www.dunkindonuts.com) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.office1.rs](http://www.office1.rs) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.rakiabar.com](http://www.rakiabar.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.centar-energije.com](http://www.centar-energije.com) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.surfer.com.hr](http://www.surfer.com.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.experience.com.hr](http://www.experience.com.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.funnychips.net](http://www.funnychips.net) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.mihaela.hr](http://www.mihaela.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.rubelj-grill.hr](http://www.rubelj-grill.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.skandal.hr](http://www.skandal.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.sfch.hr](http://www.sfch.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.lens-optika.hr](http://www.lens-optika.hr) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.bodycreator.com](http://www.bodycreator.com) (pristupljeno: 14.12.2013.)

[www.bakersdelight.com.au](http://www.bakersdelight.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.donutking.com](http://www.donutking.com) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.healthyhabits.com.au](http://www.healthyhabits.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.oporto.com.au](http://www.oporto.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.fernwoodfitness.com.au](http://www.fernwoodfitness.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.stepintolife.com.au](http://www.stepintolife.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.cartridgeworld.co.au](http://www.cartridgeworld.co.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.cafe2u.com](http://www.cafe2u.com) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.optus.com.au](http://www.optus.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.madmex.com.au](http://www.madmex.com.au) (pristupljeno: 24.12.2013.)

[www.allbatteryfranchise.com](http://www.allbatteryfranchise.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.myfitbodybootcamp.com](http://www.myfitbodybootcamp.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.foreveryogurt.com](http://www.foreveryogurt.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.kfc.com](http://www.kfc.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.anytimefitness.com](http://www.anytimefitness.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

[www.cruiseholidays.com](http://www.cruiseholidays.com) (pristupljeno: 12.12.2013.)

www.bk.com (pristupljeno: 12.12.2013.)  
www.thebodyshop.com (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.clarks.com (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.candycrationsuk.co.uk (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.globaltravelgroup.com (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.shakeaway.com (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.perfectpizza.co.uk (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.arcushealth.com (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.megaline.rs (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.amcafrodit.rs (pristupljeno: 14.12.2013.)  
www.doming.rs (pristupljeno: 24.12.2013.)  
www.kontiki.rs (pristupljeno: 10.12.2013.)  
www.flyflytravel.com (pristupljeno: 10.12.2013.)

## **THE ROLE OF ICT AND THE INTERNET IN THE DEVELOPMENT OF FRANCHISE SYSTEMS**

**Abstract:** Franchising is a business format which is becoming a global phenomenon in the contemporary business. Franchise systems extensively use modern information and communication technology (ICT) to enhance communication among franchisors and franchisees, and to provide interaction with end users. The aim of the paper is to highlight the importance of using the modern technology in franchise systems globally and need for more intensive use of ICT in our country and in neighboring countries, based on the comparative analysis of using the ICT and Internet in developed and less developed economies. The research was conducted through a comprehensive on-line analysis of franchisors' web sites. In this paper, it is analyzed whether there is a connection between the franchisors and franchisees linking through web site and the number of given franchise. Correlation analysis showed a statistically significant strong positive correlation between the use of the web site for linking franchisors and their franchisees and the number of franchise units. It can be concluded that less use of modern technology and the Internet in developing countries affects the slower expansion of the franchise units network than in developed countries where the use of ICT and the Internet is at a much higher level.

**Keywords:** franchising, information and communication technology (ICT), web site, Internet, franchise units