

**Doc. dr Svetlana Mihić,
Branka Maksimović**

Viša škola za uslužni biznis, Sarajevo

FRANŠIZING KONCEPT KAO MOGUĆA MARKETING STRATEGIJA ZA RAZVOJ TURIZMA

1. UVOD

Porastom životnog standarda i podizanjem svesti potrošača sve više raste potreba za što raznovrsnijom ponudom turističkih usluga. Shodno tome, posmatrajući turističku industriju, došlo se do saznanja da je jedan od problema, koji muče ovu privrednu granu, problem efikasne organizacije distribucije. Mnogi problemi proizilaze iz neadekvatnog načina organizovanja distribucije.

Distribucija se može organizovati na razne načine, što je i prikazano kroz praktične primere na osnovu opservacije hotelskog sektora i sektora turističkih agencija. Sagledavajući postojeće stanje uočili smo mnogobrojne probleme, koji su onemogućavali efikasno organizovanje sopstvenog poslovanja i distribucije uopšte. Sa neadekvatnom distribucijom ne postiže se realizacija konačnog cilja svakog poslovnog subjekta, a to je da se finalni proizvod na što adekvatniji način dostavi krajnjem potrošaču i tako zaključi ukupan ciklus poslovanja.

Praktičnim primerima, podacima dobijenim na osnovu istraživanja, došlo se do mogućnosti da se sagleda većina nedostataka dosadašnjeg organizovanja distribucije, kao i prednosti dosadašnjih načina organizacije kratkih kanala distribucije. Na osnovu toga, ponuđen je odgovarajući model, u vidu franšizing sistema, pomoću koga će postojeći nedostaci biti otklonjeni, a rad dosadašnjih kapaciteta poboljšan.

Već duže vreme u svetu, a naročito u oblasti distribucije turističkih usluga, franšizing sistem se primenjuje vrlo uspešno. Primer za to su hotelski lanci, turističke agencije kao i restorani brze hrane. Jedan od primera koji se često navodi radi ilustracije uspešnosti ovoga koncepta poslovanja je i jedan od vodećih lanaca restorana brze hrane koji funkcioniše po principu franšize, Mc Donald's. Njegovi restorani uslužuju više od 40 miliona potrošača dnevno i tako ostvare prihod od 33.638,3 milijarde dolara godišnje. Trenutno posluju u 111 zemalja sveta, gde se više od 61% tekućeg dohotka ostvari izvan matičnih restorana u USA (Franchise World, March – April 1994, Franchise World, London). Ovako organizovana distribucija hrane postoji u preko 23.000 maloprodajnih objekata od kojih je 85% u vlasništvu maloprodavaca. Svake godine im se pridruži, u proseku, oko 100 novih franšizanata, koji sa sobom pojedinačno donesu matičnoj kompaniji kapital u iznosu od 75.000\$.

Zato ne postoji pravi razlog zbog čega se ovaj dobro oprobani sistem ne bi implementirao i u našim okvirima, bar kada se radi o distribuciji, pre svega, vitalno značajnih usluga iz oblasti turizma.

2. ZNAČAJ RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA I FAKTORI KOJI GA DETERMINIŠU

Tranzicioni procesi su u toku i u našoj državi; gigantska preduzeća polako gube svoj primat na tržištu i svoje nekada dominantno mesto ustupaju privatnom sektoru ili se i sama transformišu na tržištu kapitala i postaju privatna.

Ovakva slika privrednog života je budućnost a procesi privatizacije su tek na početku. Sve to nameće pitanje efikasnosti poslovanja, koje je doskora bilo bolna tačka privrednog života, takozvanog “društvenog sektora”. S obzirom na to da je konstatovano da se društveni sektor masovno privatizuje i da “novi gazda” ne može da opravdava neefikasnost u poslovanju, novi poslovni procesi moraju da se implementiraju i kod nas.

Svrha ovoga rada je da ukaže na jedan od njih – franšizing sistem poslovanja, da se prikažu sve prednosti, ali i nedostaci ovog načina organizovanja poslovanja i da se eventualni problemi otklone pre implementacije. Primena ovog načina poslovanja ima dugu tradiciju u svetu i daje na dugi rok pozitivne rezultate a jedan od osnovnih preduslova za razvoj ovoga koncepta je i razvoj preduzetništva i buđenje preduzetničke svesti.

Buđenjem svesti kod ljudi i stvaranjem pogodnog tla za razvoj preduzetništva javlja se privredna klima, koja pogoduje primeni poslovnih sistema koji su na ovim prostorima nepoznanica. Potencijal u kadrovima, koji u procesima tranzicije ostaju bez posla, stvara mogućnosti da se ta slobodna snaga usmeri ka realizaciji ovih ciljeva.

Turističke usluge imaju posebnu ulogu od strateškog značaja i ako ih shvatimo kao takvo pitanje, onda ono svakako nameće i potrebu za posebnom pažnjom u njegovom organizovanju i funkcionisanju. S tim u vezi sagledali smo u celosti ovu granu i odabrali reprezentativne predstavnike svake od njih. S obzirom na to da turistička delatnost u našoj zemlji poseduje potencijal u svim segmentima potreban za dalji razvoj, logičan je nastavak ovih istraživanja zašto se baš u toj oblasti tražila primena novih koncepata poslovanja.

S obzirom na dalja kretanja u privrednom životu, istraživanja sprovedena u okviru ovog rada dobijaju na svom značaju stvaranjem i stabilizacijom društveno-političkog života, a jačanjem privrede svakako da će franšizing sistem poslovanja osigurati svoje mesto u privrednom miljeu.

Privatno preduzeće pokazalo se najuspešnijim organizacionim oblikom privredne aktivnosti, jer niko kao privatni preduzetnik, koji rizikuje svoja sredstva i ugled, neće biti toliko motivisan da ispravno oceni poslovni program, odabere prave ljude, suoči se sa konkurencijom i neizvesnošću, tako da je stalna težnja za bogatstvom neprestalno izložena opasnosti od gubitka i propasti, što preduzetnika čini racionalnim, opreznim i štedljivim. Država može da mu pomogne stvaranjem stabilnog i sigurnog okvira u vidu savladavanja početnih teškoća sa kojima se svaki preduzetnik susreće prilikom pokretanja posla, u pristupu znanju informacijama i opštim uslugama. Takođe, na državnom nivou potrebno je adekvatno organizovati javnu upravu čija je uloga vrlo važna za uspešno odvijanje privatnih poslovnih aktivnosti.

Tržišna ekonomija i privatno vlasništvo su međusobno nerazdvojni. Pravo na sticanje vlasništva i njegova pravna zaštita najjači su podsticaj za sve napore i rizik u stvaranju i sticanju bogatstva. Svaka zemlja koja želi da brzo postigne privredni razvoj mora

da stvori uslove za ekspanziju privatnih inicijativa i preduzeća. U poslednjih tridesetak godina veći uspeh u ekonomskom razvoju postigle su samo one zemlje koje su tako postupale

Za razvoj savremenog preduzetništva vrlo je važno posedovati i primeren sistem finansiranja proširene reprodukcije, razvijeno finansijsko tržište u zemlji i njegova odgovarajuća povezanost sa međunarodnim finansijskim tokovima. Finansijski sistemi bivših evropskih socijalističkih zemalja bili su nerazvijeni i nedovoljno podsticajni. U njima je dominirao kreditni odnos. Zapravo, njihov sistem finansiranja proširene reprodukcije bio je nedovoljno izdiferenciran, onemogućavao je punu ekonomiju sistema, ometao brzo međusektorsko i integralno cirkulisanje akumulacije. Manjak instrumenata mobilizacije dodatnog kapitala (odsutnošću deonica, obveznica i drugih hartija od vrednosti) kao i oslanjanje na univerzalnu banku pod snažnom kontrolom dužnika i znatnim uticajem državne vlasti na svim nivoima, neizbežno je izazvalo neracionalnu alokaciju resurasa. Nedostatak specijalizovanog investicionog bankarstva, marginalizovan položaj institucionalnih investitora i praktično nepostojanje sekundarnog tržišta, još više su potencionirali te nedostatke

Efikasnost razvoja svakog preduzeća i nacionalne ekonomije u celini, temelji se i na kvalitetnim programima ulaganja, koji se sastoje od potrebnog kapitala za realizaciju kao i od dobre ideje koja je podjednako važna za razvoj preduzetništva. Ono što je karakteristično za skoro sve zemlje u tranziciji jeste da su u deficitu oba elementa. Nasuprot njima, razvijene zemlje u kojima preduzetništvo ima tradiciju imaju multidisciplinarni pristup u razvoju programskih ulaganja. Multidisciplinarnost se ogleda, pre svega, u postepenosti oko realizacije programa ulaganja, koji, u svom opštem smislu, predstavlja osmišljen skup aktivnosti za postizanje zamišljenih – planskih društvenih i ekonomskih ciljeva. Racionalni razvoj preduzetništva podrazumeva efikasno sudelovanje plana i programa. Samo tako se ideje i podsticaji pojedinačnih preduzetnika mogu stopiti u racionalni proces, a realizacija programa ulaganja biti temeljna pretpostavka razvoja i rast pojedinačnih privrednih subjekata, a time i ukupne ekonomije svake zemlje.

3. FRANŠIZING KONCEPT KAO MARKETING STRATEGIJA ZA DALJI RAZVOJ TURIZMA

Franšizing sistem kao marketing strategija, generalno posmatran predstavlja metod distribucije ili marketinga u kojem kompanija - davalac, daje pravo putem ugovora primaocu, pojedincu ili kompaniji da obavlja posao na isti način, na određenoj lokaciji, za određeni vremenski period. Ovako definisan izraz “franšizing” pojavljuje se kao oblik poslovanja u 18. veku na tlu Velike Britanije, gde su vlasnici pivara sklopili aranžmane sa vlasnicima krčmi o distribuciji piva.

Prvi ozbiljni franšizing sistem stvorio je Isaac Merritt Singer, pronalazač šivaće mašine i vlasnik kompanije Singer Sewing Machine Company. Naime, za vreme građanskog rata u SAD (1861-1865) 1863. osniva prvi franšizing sistem, koji se bazirao na davanju prava pojedinim trgovačkim putnicima “torbarima” da konjskim zapregama pokrivaju određene teritorije njegovim proizvodima. Početkom dvadesetog veka franšizing nalazi svoju potpunu afirmaciju u automobilskoj industriji, takođe u okviru te prve generacije razvoja franšizinga treba istaći i njegov razvoj u oblasti prehrane (restorani fast

fooda) Coca-Cola, Relax i naftne kompanije Prva franšiza restorana brze hrane osnovana je od strane A&W restorana dvadesetih godina prošloga veka u okviru kojih su poslovali maloprodajni kiosci sa tzv “Root beer” pićima, koja su se takođe distribuirala putem sistema franšize. “White Castele” ima reputaciju da je najstariji američki “brzoservisni” lanac hamburger restorana osnovan 1921. godine.

Franšizing druge generacije ili franšizing poslovnog formata datira iz 50-tih godina, čiji su najsvetliji predstavnici restorani brze hrane, a među njima vodeću ulogu svakako zauzima McDonald’s. Takođe, u ovom periodu druge generacije treba spomenuti još i Holiday Inn, Intercontinental, Domino’s Pizza, Pizza Hut, Burger King, Kentucky Fried Chicken...

Kao svetli primer gde se posebno franšizing koncept iskazao kao marketing strategija treba navesti lanac hotela Intercontinental. Ovaj lanac obuhvata 5200 filijala, franšizing poslovnica i master franšiza u SAD i 43 države širom sveta. Već duže vreme franšizing model poslovanja igra važnu ulogu u osnivanju uspešnih malih i srednjih preduzeća, u studiji o budućnosti franšizinga koje je istraživala Naisbitt Group za International Franchise Association (IFA) prodaja do 2000. godine putem franšizinga dostigla je 50% ukupne maloprodaje u SAD (Simon N: Franchise seles Compliance Guide, Read Smith Shaw & Mc Clay, Washington. D.C. 1994, strana 26).

Franšizing sistem se zato može smatrati tehnikom brzog rasta preduzeća, međutim to je moguće ukoliko uvažimo osnovne pretpostavke za nastanak i razvoj franšizing sistema. Da bi se kreirao sistem franšizinga mi moramo posedovati poslovni sistem koji je “prenosiv”. Često se dešava da mnogi biznisi vrlo uspešni samo zato što vlasnik biznisa poseduje određene kvalitete, ili raspolaže određenom radnom snagom. Takvi jedinstveni faktori se baš zbog te jedinstvenosti ne mogu prenositi, a to je ono što nam onemogućava korišćenje franšizing sistema. Franšizing, kao sistem, zahteva standardizovanost poslovnog procesa i što je više elemenata toga posla standardizovano, lakše je izvršiti “prenos”, to jest korišćenje franšizing sistema. Takođe, neophodno je da se sistem može preneti na druge tokom relativno kratke obuke.

Prema pravilu “2+3” treba početi sa franšizingom samo nakon što su se dva objekta kompanije pokazala dovoljno profitabilnim u tri uzastopne godine, ili su tri objekta kompanije bila na isti način uspešna u dvema uzastopnim godinama (Financial Times, Franchising – A Special Report, September 29/1992, strana 3).

Osnova franšizing sistema je snažno partnerstvo, a da bi se to realizovalo potrebno je postaviti pravilno sledećih sedam elemenata (Sherman A.J.: The Long Arm of franchising, Small Business reports, 1992, strana 46-48):

1. Dokazano uspešan prototip prodajnog objekta kao najvažniji preduslov. Prototip služi da se otklone svi operativni problemi. Implementirano na našu hotelsko turističku industriju, to podrazumeva da se uvođenjem franšizing sistema otpočne na jednom ili dva pilot objekta, u prvo vreme, i da se na osnovu te pilot jedinice sagledaju prednosti i nedostaci ovakvog načina organizacije distribucije.
2. Distinktivan i zaštićen trgovinski identitet. Identitet uključuje registrovanje trgovinske marke, konzistentan dizaj i izgled prodajnih objekata, uključujući logotip kompanije, slogane i opšti imidž. Da bi se to postiglo potrebno je sve objek-

te opremiti na jedan savremen, moderan, prepoznatljiv i istovetan način. U tu svrhu potrebno je angažovati stručnjake industrijskog dizajna koji će ozbiljno poraditi na dizajniranju kompletnog identiteta.

3. Dovoljna kapitalizacija. Lansiranje franšiznog programa zahteva dodatni kapital. Većina davaoca franšizinga sreće se sa problemom da njihova struktura kapitala ne može da podnese inicijalne troškove lansiranja i kontinualne troškove podrške primaocima franšizinga. U sadašnjim uslovima naš hotelsko turistički sektor nije u mogućnosti da samostalno sprovede prelazak sa klasičnog koncepta poslovanja na franšizing koncept poslovanja. S tim u vezi potrebno je animirati bankarski sistem i na osnovu prezentacije budućih pozitivnih rezultata koje ovaj sistem donosi, obezbediti dovoljno kreditnih linija pomoću kojih se može izvršiti prelazak na franšizing sistem poslovanja. Drugi mogući način obezbeđenja kapitala jeste putem emisija akcija jer se većina preduzeća naše hotelsko turističke industrije su akcionarskih društava i akcijskim kapitalom moguće je izvršiti uvođenje franšiznog sistema.
4. Pažljivo sročena ponuda. Dokument u kojem se iskazuje ponuda treba da predstavlja sažetak poslovnih strategija i operativnih politika davaoca franšizinga. Takođe, dokument ponude treba da bude usklađen sa zakonom. Da bi hotelsko turistička industrija ko nas mogla da animira primaocima franšize da zajedno sa njom uđu u ovakav poslovni poduhvat, potrebno je sročiti primamljivu ponudu koja će zainteresovati obe strane, i u kojoj će obe strane naći poslovni interes. Ovaj sektor, primaocu treba da ponudi kontinuirano pružanje usluga pod prepoznatljivim imenom, reklamu, opremanje objekta i sigurnost u poslovanju pod dobro poznatim zaštitnim znakom. Interes primaoca treba da bude u obezbeđenju rada pod dobro poznatim sistemom poslovanja, koji će mu već u prvim danim obezbediti adekvatan promet, a da pri tom takse i honorari za ulazak u ovakav sistem za primaoca ne budu preveliki.
5. Profil primaoca franšize i sistem izbora. Potrebno je da se identifikuje poslovna sposobnost i iskustvo koje poslovni primaoci franšize moraju da imaju, kao i minimalni iznos kapitala koji im je potreban da bi uspeali u poslu. U ovom slučaju svi zainteresovani primaoci bi morali da imaju određene kvalifikacije kao i određenu količinu kapitala za ulazak u “partnerski odnos”. Visina početnih taksi i daljih honorara bi morala da se odredi na osnovu analize, koju bi sproveo davalac franšize (industrija hotelsko turistička), a zavisila bi od prometa kao i od visine početnih ulaganja, da bi se uopšte franšizni sistem pokrenuo.
6. Sistem podrške primaocima franšize. Uključuje sve aktivnosti počev od pomažanja primaocima franšize u izboru lokacije, pa do kreiranja reklamne kampanje i sveobuhvatnog programa obuke.

Davalac franšize mora da se odnosi prema primaocu franšize kao prema mušteriji. Tako na primer, *Brigham's Restaurants & Ice Cream Parlors* nudi svakom novom primaocu franšize “money back guarantee”- ukoliko primalac franšize nije zadovoljan nakon tri godine, kompanija mu vraća iznos jednokratne upisnine u sistem (Whittemore M, Changes Ahead for Franchising, Natio).

4. PRIMENA FRANŠIZE U HOTELSKOM SEKTORU

Današnje savremeno poslovanje u sektoru hotelijerstva i daljeg razvoja turizma nemoguće je zamisliti bez primene franšizing koncepta poslovanja, u izlaganjima koja su predhodila ovome naslovu a sve u okviru ovoga rada navedeni su potrebni uslovi da bi se ovaj sistem i marketing strategija mogli koristiti za dalji razvoj. Nadalje, putem istarživanja došli smo do sledećih podataka koji govore u prilog primeni ove marketing strategije.

Na opservaciji Hilton, Best Western i Hyatt hotelskih lanaca došli smo do sledećih podataka koji govore u prilogu dalje implementacije franšize u našim uslovima poslovanja.

Hotelski lanac Hilton, rasprostro je svoju mrežu širom sveta, a svih 2.500 objekata je obuhvaćeno u okviru kompanije Hilton Group Inc. Ovaj lanac nastao je pod vizionarskom idejom Konrada Hiltona, koji je svoj prvi hotel otvorio još davne 1919 godine. pod nazivom“ The Mobley“, prvi hotel koji će ponosno poneti naziv Hilton otvoren je 1925 godine . 1934 godine, Hilton postaje prvi lanac hotela koji se prostire od jedne do druge obale SAD da bi tri decenije kasnije svoje poslovanje proširio i na ostale zemlje sveta poslujući u okviru kompanije Hilton International. Hotelski lanac Hilton danas je prvi hotelski lanac koji je omogućio svojim klijentima rezervaciju putem platnih kartica i putem interneta, još 1999 godine lansiran je centralni rezervacioni sistem Hilstar koji je povezao više od 500 hotela širom sveta. Organizovanjem Hilton Club društva usluge koje ovaj hotelski lanac pruža dostigle su svoje savršenstvo, a posedovanje jedne od brojnih kartica Hiltona omogućava vam i prestiž u društvu. Da bi ovakav kompleks poslovao mora da postoji standardizovanost poslovanja što se sve postiže kroz primenu marketing strategije razvoja – franšize.

Iako Best Western hotelski lanac spada na sedmo mesto najvećih hotelskih lanaca, činjenicu da raspolaže sa 4.100 objekata u 80 zemalja sveta svakako nemožemo zanemariti. Best Western lanac traje već 58 godina na američkom i 28 godina na evropskom tlu, raspolažući sa 310.000 soba ono što ovaj hotelski kompleks posebno izdvaja jeste što svaki hotel u svojoj ponudi ima nešto posebno što čini njegovu specifičnost u odnosu na druge. Naime, retko gde ćete naći hotel-zamak u kome je boravio Napoleon ili objekte koji u okviru svoga sadržaja imaju drajv in bioskope. Predstavnik ovoga hotelskog lanca nalazi se i u Beogradu i posluje pod nazivom Hotel Mladost ili Hotel M.

Ovaj hotelski kompleks u razvoju franšiznog sistema otišao je dalje, pronalazeći novi resurs u zapošljavanju on je primenio sistem zapošljavanja fleksibilne radne snage. U toku 1981 godine otvara prvi centralni rezervacioni sistem u vaspitno-popravnoj ustanovi za žene u Feniksu a 1984 dobija prestižnu nagradu od američkog predsednika Regana zbog svoga nastojanja da u posao uključi sve više osoba sa hendikepom. Sistem brzoga rasta i razvoja hotelskih lanaca koji se svakako nemože zanemariti.

Pažljivo analizirajući rad i rast broja objekata Hayatt-ovih hotela dolazi se do ključka da je korporacija Hayatt akcenat stavila na kvalitet usluge, a ne na broj hotela, podignuvši kvalitet na tako visok nivo da ga samo par hotelskih lanaca može ispratiti, svakako i ovo je jedan od načina primene franšize kao marketing strategije brzoga razvoja hotelskog sektora.

Hayatt Corporation je otvorila prvi hotel 1957. godine. Danas, skoro šesdeset godina kasnije, korporacija poseduje oko 210 hotela širom sveta. Podeljena je na Hayatt International, koja raspolaže sa oko 90 objekata u 39 zemalja sveta, i Hayatt Hotels Corporation koja raspolaže sa oko 120 objekata u SAD, Kanadi i Karibima, u vlasništvu porodice Pritzker sa sedištem u Čikagu. Nakon otvaranja prvog objekta započela je ekspanzija objekata širom zapadne obale, ali tek 1967. godine, kada je otvoren prvi Hayatt Atrium hotel, lanac se prošao širom sveta. Ideja arhitekata je bila da se stvore velike javne prostorije sa širokim holovima. Ovaj novi koncept gradnje hotelskih objekata iznenadio je mnoge, a ideja je bila veoma prihvaćena. Do 1969. godine postojalo je 13 objekata u SAD, te iste godine otvoren je i prvi hotel van granica SAD, Hayatt Regency Hong Kong, a zajedno sa njim je stvorena i kompanija Hayatt International.

Objekti Hayatt Regency nalaze se širom sveta i najbrojniji su. Idealni su kako za putnike koji putuju iz zadovoljstva, tako i za poslovne putnike. Hoteli nude luksuzni smeštaj, koji obuhvata sobe sa king size krevetima, pa sve do predsedničkih apartmana velikih površina i visokog luksuza. Svi hoteli se hvale prvoklasnim lokacijama, te se sa spratova hotela mogu gledati najlepši zalasci sunca, panorame velikih gradova ili uživati sa pogledom na najprestižnije avenije sveta. Ono što Hayatt izdava od ostalih hotelskih lanaca je i činjenica da korporacija posebnu pažnju posvećuje lokalnoj zajednici i okolini u čijem se okruženju hoteli nalaze. Od 1990. godine razvijeni su posebni programi za pomoć lokalnom stanovništvu, kao i programi reciklaže i briga za eko sistem. Svi zaposleni na rukovodećim mestima dva radna dana u godini provode volontirajući u okviru humanitarnih poslova u lokalnoj zajednici. Sve su ovo specifičnosti koje obeležavaju rad Hayatta, ono što im je zajedničko jeste primena franšize kao koncepta brzog razvoja i rasta.

Svi predstavljeni hotelski lanci, koji ostvaruju godišnji prihod visine budžeta pojedinih manjih država i koji u svojim okvirima zapošljavaju broj radnika jednog osrednjeg grada imaju i svoje specifičnosti na kojima grade sopstveni prestižni imidž, ono što im je zajedničko jeste primena franšizing koncepta na kojem se zasniva njihov brzi rast i razvoj u svim krajevima zemaljske kugle.

5. ZAKLJUČAK

Primena franšizing modela poslovanja u Srbiji još nije doživela prave rezultate, kao u zemljama razvijenog zapada, iako prvi primaoci franšize kod nas datiraju još iz 1965. godine (AVIS, COCA-COLA) događaji koji su se desili na prostorima bivše SFRJ, raspad države, rat uvođenje sankcija, doveli su našu privredu u izuzetno težak materijalno-finansijski položaj, a naročito je to pogodilo tercijarni sektor. U takvim uslovima poslovanja, franšizing model nije mogao da se u potpunosti razvije i stekne pravu afirmaciju, jer se on između ostalog bazira na stabilnoj i dugogodišnjoj saradnji između davaoca i primaoca franšize.

Budućnost našeg regiona, mora ići u pravcu stabilizacije privrednih i društvenih tokova koji će daljim razvojem omogućiti i uvođenje i implementaciju nekih složenijih oblika poslovanja, od onih koji su postojali do danas. S tim u vezi očekuje se da će franšizni sistemi poslovanja doživeti potpunu afirmaciju, a ovaj rad, nadamo se, pomoći će njegovoj lakošoj implementaciji makar u razvoju uslužnih delatnosti.

LITERATURA

1. Robins S, 1987, *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Prentice Hall International, Englewood Cliffs.
2. Rowe A, Mason R, Dickel K, Mann R, Mockler R, 1994, *Strategic Management*, Addison – Wesley Publishing Company, Reading
3. Schoell F.W, Guiltinan P.J, 1988, *Marketing*, Allyn and Bacon, Inc, Boston
4. Shim J, Sigel J, Liew C, 1994, *Strategic Business Forecasting*, Probus Publishing Company, Chicago
5. Sherman A.J, 1989, *Financial Strategies for the Growing Franchisor*, Mc Vey & Sherman, Washington, D.C,
6. Sherman A.J, 1991, *Franchising & Licencing*, American Management Association, New York
7. Sherman A, 1993, *The Franchising Handbook*, IFA, Washington, D.C
8. Sherman A.J, 1992, *The long Arm of Franchising*, Small Business reports
9. Schermerhorn J, 1990, *Management for Productivity*, John Wiley & Sons, New York
10. Simon H, 1977, *The New Sciences of Management Decision*, Prentice – Hall, Englewood Cliffs
11. Simon N, 1994, *Franchise seles Compliance Guide*, Read Smith Shaw & Mc Clay, Washington, D.C
12. Stanton W, Frutell, 1987, *Fundamentals of Marketing*, Mc Graw – Hill, New York
13. Stefanović Z, Petković M, Kostić Z, Kolarić V, 1994, *Osnovi organizacije*, Ekonomski fakultet, Beograd
14. Stojanović R, 1977, *Veliki ekonomski sistemi*, Savremena administracija, Beograd
15. Stojković M, 1995, *Statistika za menadžere*, Ekonomski fakultet, Subotica
16. Stoner J, Freeman E, 1989, *Management*, Prentice – Hall, Englewood Cliffs
17. Todosijević R, 1986, *Prognostika*, Savremena administracija, Beograd
18. Todosijević R, Ahmedagić E, Babić H, Penezić R, 1994, *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Subotica
19. The Future Franchising, A Study by the Naisbitt Group, IFA, Washington, D.C, 1994.
20. Fahey L, Randall R, 1994, *The Portable MBA in Strategy*, John Wiley & Sons, Inc, New York

SUMMARY**FRANCHISE CONCEPT AS POSSIBLE MARKETING STRATEGY
FOR TOURISM DEVELOPMENT**

For a long period in the world, especially at the field of tourist services distribution, franchising system was been applied very successfully and example for this are world famous hotel chains. A modern man has found himself in a swirl of everyday changes and entered unprepared into one entirely new world of assumption, which was unattended and ignored at this area for many years. Lack of necessary multidiscipline knowledge, visionary and entirely new manner of things placing lead to the situation that present man wonders seeking him in a world of business, but mistakes are often incorrigible. Because of that there is no real reason why this well sampled system, system of franchising, have been implemented in our frames as well, only when distribution is in matter; before all in vital tourist services. In the modern business conditions, most studies show irrefutable fact that more than 90% of independent business fail even in the first three years of work. Though, franchising system imposes itself as a model of distribution organization, as concerning products so as concerning services, which provides a certain independence in business dealings, as well as possibility to act in the frame of big and good developed systems.

Keywords: franchising system, tourist services, assumption, distribution

