

УДК: 347.74:339.187.44

др Милена КАВАРИЋ*
асистент Правног факултета Универзитета Медитеран, Подгорица,
Црна Гора

ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАЦИ ЗА УГОВОРНЕ СТРАНЕ КОД УГОВОРА О ФРАНШИЗИНГУ

Сажетак

Франшизинг је метод уговорне кооперације који омогућава кориснику франшизе да користи пословни идентитет, односно име, заштитни знак, симбол, производе и/или услуге даваоца франшизе. На тај начин, кориснику франшизе се омогућава да се укључи у посао са скромним искуством, минималним улагањима и уз незнајан пословни ризик, јер продаје робу већ афирмисаној произвођача. На другој страни, давалац франшизе шири пословање на нова тржишта користећи финансијске и персоналне ресурсе корисника франшизе. Његове инвестиције се свODE само на пренос система и његову контролу. Поред позитивних, у раду су обрађени и негативни аспекти овој уговорној односа који се не смију занемарити. Полазећи од фактора који су својствени франшизингу, у раду је дај сажеи приказ предности овој облика пословања у односу на отварање самосталне пословне јединице. Такође су наглашене индиректне користи франшизинга за ошћи економски развој, поштово кроз његов уицај на смањење стое незајослености.

* Електронска адреса аутора: milena.kavacic@unimediterran.net.

Кључне речи: Давалац франшизе. – Корисник франшизе. – Предностии.
– Недосиџаии. – Франшиза.

I Увод

Уговор о франшизингу је специфична и у тржишним економијама веома актуелна тема, која увијек изнова побуђује пажњу. Ради се о пословном концепту који доводи до уговорног повезивања правно независних, а економски интегрисаних субјеката, с циљем појачања пласмана производа без учешћа додатног капитала, користећи следећу пословну формулу. Давалац франшизе као успјешан привредни субјект, носилац пословног угледа већ разрађеног пословног система „изнајмљује“ свој пословни концепт, процедуре пословања, као и статусни идентитет, односно уступа знање, вјештине, пословно име, марку, жиг и друге знакове разликовања другом субјекту, тј. кориснику франшизе, стварајући у његовом лику *alter ego* уговорним путем. Интерес је обостран. На једној страни, кориснику франшизе се омогућава да укључењем у већ разређени пословни систем „уђе у посао“ са скромним искуством и уз незнатни пословни ризик, јер продаје робу афирмисаног произвођача, већ познату потрошачима, која му омогућава позиционирање на тржишту. С друге стране, давалац франшизе на тај начин смањује улагања сопственог капитала у продајну мрежу, јер шири пословање користећи финансијске и персоналне ресурсе корисника франшизе, као и његово познавање тржишних прилика и правила на циљаном тржишту.

Франшизинг има свој економски и правни аспект. Код њега долази до реализације економског посла путем уговора и тако се ангажују два сегмента – економска основа и правна надоградња. Попут других аутономних уговора трговинског права, и уговор о франшизингу садржи у себи бројне противурјечности, а прије свега несклад између правне и економске реалности, јер повезује субјекте који су економски повезани, а правно потпуно независни. Економски гледано, франшизинг представља тип пословне сарадње између самосталних привредних субјеката. Правни аспект франшизинга чини уговор о франшизингу преко којег се врши реализација овог специфичног типа пословне сарадње. Раздвајање економског од правног аспекта само је условно и служи за потребе теоријске анализе. У пракси су то двије стране једне медаље. Оба аспекта – један правни, а други економски, представљају јединство, јер су испреплетани и један другог условљавају. Да би се боље схватила правна страна овог феномена, неопходно је освијетлити економску позадину овог пословног концепта.

Уговорне стране које изаберу партнерски однос у виду франшизинга претходно процењују сврсисходност и успешност будућег пословног и уговорног односа са становишта користи по њих, јер се рационалност сваког правног посла, па и овог, мора потврдити у конкретним економским предностима или добити коју остварују његови учесници. Имајући претходно у виду, намеће се питање: који су мотиви натјерали субјекте да остварење својих пословних интереса траже у овом релативно новом и прилично сложеном виду пословања?

Код уговора о франшизингу, међусобна повезаност даваоца и корисника франшизе доводи до заједничких циљева уговорних страна, а то су раст продаје, добра репутација, очување брэнда, а нарочито дугорочни изгледи за раст и развој.¹ Ријечју, постиже се већа добит путем заједничке акције. У том смислу, интерес даваоца франшизе је да прошири своју франшизну мрежу и тако повећа профит без додатних улагања или уз минимална улагања. Што се тиче интереса корисника франшизе, најбитније је његово очекивање да брзо поврати почетну инвестицију, оствари разуман профит и смањи пословни ризик. Њихови интереси нису у свим сегментима уговора у потпуности исти. Напротив, често оно што је предност за даваоца – мана је за корисника франшизе, и обрнуто.² Но, без обзира на поменуте околности, уласком у овакав систем давалац и корисник франшизе престају да буду конкуренти, јер њихови интереси постају комплементарни због заједничког циља којем теже. Дакле, симбиоза даваоца и корисника франшизе је могућа захваљујући компатибилности њихових интереса. Њихов интерес је успјех система као целине, а систем може напредовати само кроз просперитет сваког његовог појединачног елемента. Посљедишно, обострана корист одређује привредне субјекте да се упусте у овај облик пословања.

Економска претпоставка за заснивање уговора о франшизингу јесте да потенцијални давалац франшизе има провјерено успјешан и разрађен пословни концепт који даје резултате и ужива велики реноме у потрошачким круговима. Тек када се ова претпоставка оствари, пословни концепт се може уступити другом и зарађивати на њему. Његова успјешност и провјереност је управо мотивисати друге, односно потенцијалне кориснике франшизе да уложе своја средства и укључе се у даваочев систем са жељом да преко њега уђу у обећану земљу успјеха и профита.

1 Anar Hasanov, „Relevant Economic Factors Affecting Franchise Operations in the Services and Trade Sectors“, *Faculty of Business Economics and Entrepreneurship*, Nr. 3–4/2019, 39.

2 Иванка Спасић, „Основи franchising пословања“, *Сйрани йравни живойй*, бр. 1–3/2006, 423.

II Предности франшизинга за даваоца франшизе

Предности које уговором о франшизингу давалац франшизе остварује можемо сагледати кроз призму искоришћавања финансијских и људских ресурса потенцијалног корисника франшизе. То је уједно најподстицајнији разлог да давалац уступи свој систем пословања. Уступањем изграђене предузетничке активности кориснику франшизе, давалац преноси и обавезу финансирања уступљеног франшизинг пословања. Отварање нове франшизне јединице могуће је једино на основу финансијских ресурса којима у одређеном капацитету мора да располаже потенцијални корисник франшизе. Коришћењем корисниковог капитала давалац франшизе избјегава трошкове које би имао да је самостално основао сопствену филијалу (огранак) на циљаном тржишту. Управо освајање нових тржишта и повећање угледа целокупног система пословања, а тиме и увећање профита без додатних улагања (или уз минимална улагања), основни је мотив, односно економски интерес који подстиче једну већ афирмисану компанију са брендираним производима и услугама да исте пласира на нова тржишта.³ Такав интерес давалац остварује преко *alter ego*-а у лику корисника франшизе, коме на основу закљученог уговора преноси читаву концепцију пословања. Тако се овим уговором ствара чврста симбиоза између економски снажног привредног субјекта, носиоца великог пословног угледа који има развијене и широко прихваћене методе пословања, на једној страни, и независног појединца који располаже одређеним капиталом и има жељу за сопственим предузећем и успјехом, на другој.

Давалац франшизе, као лидер система, другу страну уговорницу уводи у свој пословни систем. С франшизним уговором, давалац франшизе даје кориснику франшизе право да користи његов бренд и преноси му своје знање (методе, технике, процесе) у замјену за новчану накнаду.⁴ На овај начин, он заправо експлоатише нематеријалне вриједности фирме коју посједује: трговинску марку (будући да потрошачи доста држе до марке), трговинско име, услужну марку, патенте, непатентирану технологију, *know-how*, пословни систем, *goodwill* и сл., преносећи их на кориснике и преко њих обезбјеђујући добит у виду накнаде коју плаћа корисник франшизе.⁵ Поред накнаде, давалац често остварује значајан

3 Вид. више Vishag Badrinayanan, Taewon Suh, Kyung-Min Kim, „Brand resonance in franchising relationships: A franchisee-based perspective“, *Journal of Business Research*, Vol. 69, Nr. 10/2016, 3943–3950.

4 Cintya Lanchimba, Josef Windsperger, Muriel Fadaïro, „Entrepreneurial Orientation, Risk and Incentives: The Case of Franchising“, *Small Business Economics*, Vol. 50, Nr. 1/2018, 163–180.

5 George Mundstock, „Franchises, Intangible Capital, and Assets“, *National Tax Journal*, Vol. 43, Nr. 3/1990, 299.

профит и кроз продају робе, прибора, материјала, опреме, извођење грађевинских радова, рентирање локација, давање кредита и сл. Накнада коју давалац франшизе прима даје му предност у односу на пословне конкуренте, јер он прибавља значајан капитал од корисника уступајући им свој пословни концепт, односно своју формулу успјеха. Ријечју, давалац умјесто да инвестира, он финансијски искоришћава корпус стечених знања и обезбеђује приход захваљујући ширењу система преко пословних јединица корисника франшизе које промовишу његов пословни концепт. Даваоцехе инвестиције се практично своде само на пренос система и његову контролу. Штедећи на тај начин капитал, давалац може да повећа улагање у производњу, унаприједи рекламирање и маркетинг, уложи више средстава за истраживање, развој и друге активности које доприносе расту франшизе и модернизацији продајне мреже.

Поред растерећености даваоца франшизе у погледу инвестиционих улагања, погодности се огледају и у његовој релаксираности поводом непосредне ангажованости на страном тржишту, јер користи људске ресурсе којима располаже потенцијални корисник франшизе. Наиме, у оквиру пословне сарадње остварује се својеврсна специјализација и подјела рада у оквиру које давалац франшизе на корисника преноси дио својих предузетничких активности. У том смислу, давалац франшизе је ослобођен упошљавања и мотивисања радне снаге, руковођења пословном јединицом, као и свакодневног вођења пословања.⁶ Корисник франшизе је тај који је у обавези да запосли квалификоване кадрове, директно их надгледа и мотивише, водећи притом рачуна да ангажовани кадар располаже свим оним способностима и вјештинама које је одредио давалац франшизе на целокупном нивоу франшизинг мреже. Сходно томе, иако давалац није непосредно укључен у избор, он задржава за себе право давања смјерница и упутстава кориснику франшизе какав кадар мора да запосли. У таквим околностима, инвестиције уложене за ангажовање и оспособљавање кадрова знатно су мање него што би биле да давалац франшизе отвара своју филијалу, јер кадрове ангажује (и плаћа) корисник франшизе. То, наравно, не ослобађа даваоца франшизе обавезе редовне контроле и обуке кадрова, јер је даваоц задатак да корисника франшизе претвори у успјешног пословног партнера који ће унаприједити систем и остварити предност у односу на конкуренцију.

Оснивањем франшизинг мреже давалац франшизе умањује ризике рентабилности пословања. Умањење пословних ризика изражено је кроз пословну самосталност корисника, а тиме и његову пуну одговорност за успјех у пословању. Како корисници франшизе преузимају

6 Duncan Reekie, Jonathan Crook, *Managerial Economics*, Prentice Hall, London, 1995, 428.

ризик пословања на свом подручју, то значајно умањује укупни ризик даваоца франшизе. Корисник је тај који финансира своје пословање и евентуални пословни неуспјех корисника значајно не утиче на даваоца и његово пословање, осим ако га је кредитирао. Тако давалац извлачи користи, практично без сопствених улагања и без улажења у велике финансијске ризике. Чак у околностима када франшизинг јединица доживи неуспјех, давалац франшизе може искористити њену пропаст тако што може откупити франшизинг јединицу која је имала развијено пословање, и то по сниженој цијени, а затим може да отпочне са самосталним пословањем на истој локацији.

На смањење његовог пословног ризика утичу и други чиниоци, као што су: власничка мотивација корисника која код њега ствара већи степен заинтересованости за успјешно пословање; много боље познавање предметног тржишта, нарочито ако се ради о удаљеном и недовољно познатом географском подручју на којем давалац жели да испита прилагодљивост свог обрасца пословања. Оваквим начином пословања давалац франшизе избјегава бројне ризике везане за улагања у удаљену мрежу продаје, на непознатим тржиштима која тек треба да освоји. Ово из разлога што давалац користи искуство и пословне везе локалног предузећа и појединаца који обично имају пребивалиште у мјесту свог предузећа, познају локалне услове пословања, локалне прописе и обичаје, потребе своје средине и сл., и преваљује ризик на њега. Због тога франшизинг као избор има предност у односу на, на пример, страна непосредна улагања или заједничке пословне подухвате (*joint venture*). Дакле, уштеде у инвестиционим улагањима, растерећење у погледу непосредне ангажованости на страном тржишту, као и смањење ризика пословања представљају значајан мотив за даваоца франшизе приликом доношења одлуке о остварењу пословне сарадње на основу уговора о франшизингу. При свему томе треба имати у виду да давалац франшизе задржава за себе право контроле и право управљања франшизинг мрежом као целином у циљу одржавања једнообразности роба и услуга у оквиру мреже.

III Предности франшизинга за корисника франшизе

Иако су предности које пружа франшизни механизам значајније за даваоца франшизе као економски доминантнијег партнера у систему, и корисник франшизе се укључује у франшизинг због низа економских подстицаја. При томе се првенствено мисли на приступ доказано успјешном обрасцу пословања, међународно познатом бренду, као

и текућој подршци од стране даваоца франшизе, што све резултира повећаним шансама за успех.⁷

Суштина предности за корисника франшизе је управо у коришћењу испробаног и доказано успјешног пословног концепта који има опробане процедуре у свим аспектима пословања и разрађене канале маркетинга, што кориснику олакшава позиционирање на тржишту.⁸ Као економски слабија страна, корисник франшизе има интерес да се у свом пословању придружи јачем и стави под „кишобран“ свјетски познатог имена и имиџа, његове практичне и техничке помоћи, а да при том задржи потребан степен независности. Ово тим прије што му најчешће недостају нужна знања и претходна искуства, као и финансијска средства потребна за самостално упуштање у тржишну утакмицу. Истина, корисник мора располагати одређеним износом капитала и мора уложити одређена финансијска средства у систем како би могао да послује у оквиру франшизинг мреже.⁹ Располагање одређеним износом капитала је уговорна обавеза и представља један од одлучујућих критеријума који препоручују одређено лице за корисника франшизе. Међутим, тај износ је свакако нижи него у ситуацији да он отпочиње самосталну дјелатност на тржишту. Прибављањем препознатљиве тржишне марке и привређивањем према провјереном пословном обрасцу, корисник франшизе има већу вјероватноћу успјеха у односу на нефраншизирану дјелатност, о чему свједочи мања стопа неуспјеха у односу на започињање сопственог бизниса.¹⁰ Јер, у околностима немилосрдне тржишне утакмице, самосталан и независтан наступ често значи и пропаст прије него што се успије у тржишном позиционирању.¹¹ Поред тога, корисник франшизе штеди вријеме и новац које би утрошио на стварање сопствене пословне активности, јер „купује“ испробани и функционални пословни модел афирмисан од даваоца франшизе и примјењује га у свакодневном пословању. Како бизнис већ постоји, није потребно радити на *goodwill*-у, већ је све припремљено за отпочињање

7 Mark Abell, *Legal perspective of the regulatory framework and challenges for franchising in the EU*, European Parliament, 2016, 11.

8 Levent Altinay, Maureen Brookes, Melih Madanoglu, Gurhan Aktas, „Franchisees’ trust in and satisfaction with franchise partnerships“, *Journal of Business Research*, Vol. 67, Nr. 5/2014, 722–728, 723.

9 Страхиња Д. Миљковић, „Предности и могућности пословања у оквиру развијеног франшизинг пословног система у Р. Србији“, *Право и привреда*, бр. 7–9/2017, 125.

10 Justin Gooderl Longnecker, Carlos W. Moore, Leslie E. Palich, J. William Petty, *Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis*, 13th ed., Mason, 2005, 73.

11 Mengyao Tang, „Research on Franchising Model in Small Business“, *China-USA Business Review*, Vol. 16, Nr. 6/2017, 287–293.

пословања.¹² На тај начин, корисник не почиње од нуле, већ ступа на тржиште под брендом мреже, користећи *goodwill* и *image* који је током пословања развио давалац франшизе и пренео га на њега као синониме квалитета производа и услуга. Трговачка марка је камен темељац њиховог заједништва. Захваљујући угледу жига и реномираном пословном имену са којим се корисник идентификује, он од самог почетка има клијентелу која се временом увећава и омогућава му да убрзано стиче профит. Једноставно формулисано, корисник профитира од угледа марке („шлепајући“ се на трговачкој марки даваоца).

С обзиром на то да позната франшиза представља успјешан и доказан начин пословања, развијен кроз претходно високо ризично а успјешно искуство даваоца франшизе, пословни ризик корисника франшизе је значајно умањен. Ризик, као иманентан чинилац сваког пословања, овом методом се своди на минимум. Ово из разлога што корисник франшизе започиње бизнис укључујући се у већ развијени посао, користећи већ разрађену пословну идеју, име и стечени имиџ фирме, знање и искуство, као и приступ методама које би могао стећи и сам, али тек после продужених напора и истраживања; наравно, са неизвјесним исходом пословања. Тако се франшизним пословањем побољшава стартна позиција једног необученог новајлије и помаже му се да избјегне почетничке грешке које тржиште као суров суд не опрашта. Дакле, почињући посао под препознатљивим пословним именом, чији пословни образац добија „на тањир“, што му гарантује клијентелу чим отпочне пословање, умањује се пословни ризик корисника франшизе и очигледно се увећавају шансе за успјех.

Генерално посматрано, већа сигурност у пословању је главни разлог због којег корисници франшизе више воле да обављају своје послове под покровитељством реномираног имена, него да се упусте у неизвјестан пут самосталног пословања, гдје вребају многе недаће и опасности од евентуалног покретања нерентабилног бизниса, суочавања са конкуренцијом и неизвјесне афирмације на тржишту.

Постоје и друге предности које подразумејева систем у који се корисник франшизе укључује. Тако, може се рећи да је са трошковима уласка у франшизни систем корисник унапријед упознат, што његову ситуацију од почетка чини прилично извјесном. Постоји тачан ценовник свих услуга које давалац франшизе пружа кориснику (приступна накнада, редовна накнада, трошкови обуке и сл.). То чини трошкове очекиваним за корисника, за разлику од трошкова у случају започињања сопственог пословања, гдје постоји већи степен неизвјесности. Додатно,

12 Вид. више Steven D. Strauss, *The Small Business Bible: Everything You Need to Know to Succeed in Your Small Business*, Hoboken, 2005, 108.

корисник франшизе се ослобађа неких улагања са којима се сријећу они који самостално почињу нови бизнис. Та додатна улагања су везана за савремене функције предузећа које као директне услуге обавља давалац франшизе, као што су: истраживање тржишта, промоција и маркетинг, осмишљавање начина рекламирања и привлачења купаца. Додуше, маркетинг и рекламирање се претежно врше кроз заједничке фондове, али давалац франшизе уобичајено има добро разрађен и тржишно провјерен начин рекламирања, што погодује кориснику франшизе који најчешће нема искуства са тим. Овакве погодности стварају услове за рационалније пословање корисника франшизе и увећавање добити. Тако, примјера ради, креирање и улагање даваоца франшизе у маркетинг на глобалном нивоу, а у циљу изградње јаке и стабилне базе купаца, директно се одражава на пословање и тржишни успјех корисника.

Приступањем франшизинг мрежи корисник франшизе превазилази и проблем недостатка адекватног пословног и специјализованог *know-how*-а, будући да се давалац франшизе неријетко обавезује да припреми упутства за рад са детаљним инструкцијама, да пружи обуку корисника франшизе и његових запослених о операцијама пословног формата, методама припреме и производње, методама рачуноводства и сл.¹³

Поред тога, корисник франшизе је више мотивисан у решавању проблема од, на пример, менаџера компаније јер је у питању сопствена инвестиција, банковни зајам који треба он да отплати и обавезе према добављачима које треба да испуни. Зато су објекти корисника франшизе по правилу успјешнији од упоредивих објеката које воде менаџери као службеници компаније.¹⁴

Надаље, предност пословања у оквиру франшизне мреже огледа се у томе што је давалац франшизе у обавези да пружи кориснику одређен спектар услуга чија је лепеза разноврсна. Тако, давалац франшизе понекад помаже кориснику око финансирања пословног подухвата. Јавља се као посредник са лицима која дају кредите под повољним условима или сам кредитира корисника, нарочито у почетним испорукама. Поред финансијских погодности, корисник франшизе ужива подршку даваоца у погледу избора локације, изгледа, адаптације и уређења објекта у циљу стварања идентичних продајних мјеста. Поједини даваоци франшизе готово у целости опреме објекат и дају га у закуп корисницима. Ради се о тзв. *turnkey operation* – „кључ у руке“ концепту. Све што корисник треба да уради јесте, фигуративно речено, да окрене кључ, односно „покрене машину“ и започне пословање. То значи да корисници франшизе могу

13 С. Д. Миљковић, 131.

14 Војислав Кандић, *Франшизини*, Институт економских наука, Београд, 1995, 74.

започети пословање, упркос ограниченем капиталу (често и пословном искуству), због препознатљивости пословног имена, угледа франшизе и подршке коју добијају од даваоца. Када је ријеч о подршци, треба нагласити да је успјех корисника у значајној мјери и обавеза даваоца франшизе.¹⁵ Иако гаранција за пословни успјех не постоји, пружањем разноврсних услуга давалац франшизе ствара све неопходне услове за одређени степен успјеха који корисник франшизе остварује или треба да оствари у свом пословању на циљаном тржишту.

Да би се корисници франшизе заштитили од често несавјесних давалаца, америчка пословна пракса је прибјегла тактици. У *FTC* Правилима (*Federal Trade Commission's Trade Regulation Rule*) и *UFOC* Формуларима (*Uniform Franchise Offering Circular Format*) је забрањено даваоцима да нуде и продају франшизу ако не постоји „разумна вјероватноћа“ да ће се тиме створити профит. Садржина овог „стандарда“, који се масовно користи у уговорима, подложна је процени у сваком конкретном случају.¹⁶

Чињеница да је корисник франшизе самосталан у обављању свога посла мотивише га на боље резултате, чиме остварује корист за себе, али и доприноси репутацији система као целине. Тако својим успјешним пословањем корисник франшизе може да унаприједи примљену франшизу, да прошири клијентелу на уговореном тржишту, да повећа вриједност производа или услуга за потрошаче, а тиме и пословни углед читавог система и вриједност саме франшизе. Наведени чиниоци у садејству доводе до домино ефекта, тако да се повећањем промета корисника франшизе увећава и приход даваоца, као и вриједност саме франшизе, што омогућава проналажење нових корисника, који изазивају опет исти домино ефекат.¹⁷

Мотивација корисника франшизе за пословање по овом основу огледа се и у рационализацији и снижавању трошкова пословања изражених кроз специјализацију и подјелу рада у оквиру те пословне сарадње. Тако се корисник франшизе редовно снабдијева робом, као и другим услугама које за њега обавља давалац франшизе у току пословања. На овај начин корисник франшизе се растеређује послова које би нужно морао обављати у пословању изван система франшизинга. То му пружа могућност да своје потенцијале усмјери на послове продаје и њено унапређење, као своје основно опредјељење, не оптерећујући се споредним дјелатностима.

15 Горан Сечујски, Душан Сикимић, Борис Поповски, Тамара Миленковић-Керковић, *Франшизинг – Ваш сцјуран љуи ка усїеху*, Београд, 2008, 44–49.

16 Иванка Спасић, *Franchising љосао*, Институт за упоредно право, Београд, 1996, 99.

17 Милан Париводић, *Право међународної франшизинга*, Службени гласник, Београд, 2003, 54.

Неке друге предности које треба споменути су: услуге врхунског менаџмента, финансијска подршка, развијање пословне методе, територијална заштита и тржишна доминација, приручници за пословање, обука из пословног подручја, потпуна подршка за покретање бизниса итд.

Табела 1:

Давалац франшизе	Разлози за франшизирање
	<ul style="list-style-type: none"> – интернационализација франшизе; – искоришћавање финансијских и људских ресурса корисника франшизе; – франшизна накнада; – остварење профита продајом робе, прибора, материјала, опреме, грађевинских радова, изнајмљивања локације, давања кредита и сл.
Корисник франшизе	Разлози за интегрисање у франшизни систем
	<ul style="list-style-type: none"> – коришћење међународно признатог имена и брэнда; – приступ доказано успјешном обрасцу пословања; – смањена улагања у односу на самостално пословање; – почетна и континуирана подршка и помоћ даваоца франшизе; – смањени ризик пословања; – правна независност.

IV Недостаци и опасности за даваоца франшизе

Без обзира на све поменуте предности које за даваоца има уступање франшизе корисницима, оно увијек у себи садржи и дозу ризика. Иако је, генерално посматрано, тај ризик мањи него осталих форми интернационализације, као нпр. директних инвестиција, не значи да је давалац франшизе апсолутно лишен ризика. Наиме, иако корисник франшизе улази и послује под окриљем пословног система даваоца франшизе, он задржава своју независност, послује у своје име и за свој рачун. Осјећај независности корисника франшизе и потреба даваоца франшизе да наметне кориснику свој режим пословања представља полазну основу за настанак сукоба на релацији давалац франшизе – корисник франшизе.

Примарни проблем за даваоца франшизе јесте смањена контрола над франшизном дјелатношћу. Како је контрола од стране даваоца у франшизинг систему умањена у односу на сопствену организацију, то је повећана могућност да неко од корисника франшизе изигра повјерење даваоца и уруши читав систем.¹⁸ Пословна формула на тај начин почиње да зависи од моралних и етичких побуда чланова система. Тиме се отвара простор за евентуалне злоупотребе и непридржавање пословног формата франшизинг мреже, што представља једну од фундаменталних обавеза корисника франшизе. Он наведену обавезу може реализовати само ако поштује, следи и примењује уступљене методе пословања у вођењу своје самосталне франшизинг јединице.¹⁹ Поред поменуте обавезе чињења, постоји и обавеза нечињења, тј. уздржавања од сваког облика понашања корисника франшизе које би могло да нашкоди репутацији франшизинг мреже.²⁰ Због тога, давалац франшизе мора добро да пази коме ће повјерити своју франшизу, јер лоше пословање само једног корисника довољно је да нанесе велику штету бренду. Однос повјерења, сарадње, посвећености и лојалности код уговорника су од круцијалног значаја за франшизне односе.²¹

Иако се корисник франшизе одредбама уговора обавезује да чува повјерљиве податке, лако се може десити да се нечасном дјелатношћу неког неодговорног корисника даваочев „пословни пакет“ нађе у рукама конкуренције. То би не само компромитовало даваоца франшизе, већ би му произвело и велику штету, јер је некада штета од губитка „пословне формуле“ много већа од уговорене казне. Управо због оваквих опасности, сматра се да је избор корисника франшизе најосетљивије питање при формирању франшизног система.

Надаље, упркос забрани конкуренције која постоји не само у току трајања уговора, већ и по његовом окончању за одређено вријеме,

18 Више о злоупотребама франшизинг система вид. Paul Steinberg, Gerald Lescatre, „Beguiling Heresy: Regulating the Franchise Relationship“, *Dickinson Law Review*, Nr. 1/2004.

19 Страхина Д. Милковић, „Обавеза примаоца франшизе да у пословању сопствене франшизинг јединице примењује пословни концепт франшизинг мреже“, *Право и њиврега*, бр. 10–12/2019, 25.

20 О овој обавези опширније вид.: Martin W. Hesselink, Jacobien W. Rutgers, Odavia Bueno Díaz, Manola Scottan, Muriel Veldman, *Principles of European Law on Commercial Agency, Franchise and Distribution Contracts (PEL CAFDC)*, Sellier, München, 2006, чл. 3:303; касније интегрисано у Study Group on a European Civil Code, Research Group on EC Private Law (Acquis Group), *Principles, Definitions and Model Rules of European Private Law: Draft Common Frame of Reference (DCFR)*, Sellier, München, 2009, књига IV, одељак Е, чл. 4:303.

21 Јасна Бујуклић Митровић, „Кључне разлике између уговора о дистрибуцији и уговора о франшизингу“, *Унификација њрава и њравна сиѡурносѡи* (ур. Јелена Перовић Вујачић), том III, Београд, 2020, 107.

није искључена могућност да и сам корисник франшизе постане конкуренција даваоцу франшизе након истека тог периода. Наиме, код успјешног корисника временом може да јача жеља за исказивањем идентитета, што га неријетко мотивише да раскине уговор и настави да ради као независан ентитет. Наслањајући се притом на искуство стечено вођењем франшизе, корисник постаје конкурент на тржишту на које је давалац франшизе циљао да уђе. Да би се наведене опасности по даваоца франшизе минимализовале, давалац мора да води рачуна да корисници франшизе поштују уговорене обавезе и франшизне стандарде, и не постану превише самостални, односно да унапређује надзор над целокупним системом како би спријечио немарно и преварно понашање корисника франшизе.

Један од недостатака за даваоца франшизе је и износ почетних трошкова ширења франшизе (покривање трошкова свих услуга потребних кориснику) који би могли да га суоче са финансијским проблемима, поготово на почетку франшизне дјелатности, када ни сам нема довољно искуства, као ни већина његових корисника. То је уједно и упозорење да давалац франшизе треба чврсто да стоји на својим ногама, односно да има добру позиционираност на тржишту и финансијску стабилност, прије него што се упусти у франшизну пустиловину.

Поред наведених недостатака за даваоца франшизе, постоје и други мање опасни по сам концепт пословања, а то су: зрелост и стабилност финансијског тржишта земље домаћина; ниво развоја технолошке структуре на тржишту и уопште економских и финансијских услова на тржишту; додатни трошкови административне, оперативне и правне природе везани за опслуживање локација на којима треба одржати стандарде пословања. Зато, у економској теорији има мишљења да је остварени профит даваоца франшизе из франшизног бизниса мањи него профит остварен у објектима под сопственим власништвом.²²

V Недостаци и опасности за корисника франшизе

Са аспекта корисника франшизе, предност коришћења провјереног и успјешног пословног имена има и своју антитезу, а она се огледа у бројним рестрикцијама у пословању. Истина, сваки уговор ствара за уговорнике одређена ограничења у пословању, али код уговора о франшизингу та ограничења много више погађају једну уговорну страну – корисника франшизе. Поред тога што је корисник франшизе *de iure* правно независан привредни субјект у односу на даваоца, у пословној

22 Зоран Јовић, *Менаџмент финансијских институција*, Универзитет Сингидунум, Београд, 2008, 178.

пракси он је *de facto* зависан и економски инфериоран у односу на даваоца. Он се тијесно везује за њега, своју судбину ставља у његове руке, јер постаје дио униформног система који му ограничава економску самосталност и сопствену иницијативу. Франшизинг је пословни модел који охрабрује униформност умјесто креативности.²³ Стварање зависности и гушење креативности су негативни аспекти франшизинг пословања по корисника франшизе.²⁴ Наиме, он мора да слиједи пословну политику коју је дефинисао давалац франшизе и да поступа по његовим налозима и инструкцијама, односно да се придржава постављених правила и стандарда пословања. Стандарди и правила се у том погледу морају беспоговорно поштовати, колико год корисник имао жељу да спроведе и сопствене замисли. Имајући претходно у виду, корисник франшизе мора да трпи извјесна ограничења која ће омогућити очување угледа и идентитета мреже коју симболише жиг, као што су: „трпљење“ надзора; ограничења у начину продаје робе и вршења услуга; ограничења у начину одређивања цијена; територијална ограничења која се огледају у ограниченој продајној територији; забрана конкурисања даваоцу за вријеме трајања уговора као и одређен период након престанка уговорног односа и сл. На тај начин, корисник франшизе, иако задржава своју правну самосталност, долази у снажну пословну и економску зависност од матичног предузећа која угрожава његову слободу привређивања и не оставља му много простора за независно усмјеравање и контролисање франшизног пословања.²⁵ То неизбежно отежава кориснику франшизе да пронађе властити пут потврђивања на тржишту и развије своју пословну иницијативу и домишљатост. На кориснику је да унапријед процијени шта му је од тога важније: несумњиве пословне предности које стиче уласком у систем даваоца франшизе или губљење дијела своје пословне самосталности.

У уговору о франшизингу постоји стриктна обавеза даваоца франшизе на предуговорно „откривање података“ које најчешће има одлучујући утицај на опредељење потенцијалног корисника франшизе да закључи уговор о франшизингу.²⁶ Може се десити да у току

23 Милица Станковић, Сузана Стојановић, „Франшизинг: између иновације и имитације“, *Економски сињали*, бр. 1/2020, 67.

24 Levent Altınay, Maureen Brookes, Ruth Yeung, Gurhan Aktas, „Franchisees’ perceptions of relationship development in franchise partnerships“, *Journal of Services Marketing*, Vol. 28, Nr. 6/2014, 509–519.

25 Живорад Златковић, *Економика јирџовине*, Научна књига, Београд, 1985, 55.

26 Многе државе су законом наметнуле обавезу предуговорног откривања података. Између осталих, и Нацрт Грађанског законика Републике Србије предвиђа обавезу даваоца франшизе да потенцијалном кориснику преда документ са предуговорним обавјештењима (чл. 1268–1272). Подаци садржани у њима морају бити истинити,

трајања уговора корисник открије да те информације које су га навеле да закључи уговор нису биле тачне или нису биле потпуне. Једна од таквих предговорних информација је информација о прогнозираном пословном успјеху франшизе на договореном подручју. Те прогнозе буду најчешће веома оптимистичне како би придобиле потенцијалног корисника да се прикључи франшизинг мрежи. У пракси се често дешава да давалац франшизе приказује приходе најуспјешнијих корисника као просјечне, или пружа једну пројекцију прихода у писаном облику, а другу, далеко оптимистичнију, усмено како би избјегао одговорност и сл. Иако давалац франшизе нема обавезу да гарантује реализацију профита потенцијалном кориснику франшизе, неке нереалне процјене у циљу подстицања потенцијалног корисника за улазак у мрежу (а то је разлика од 30% између прогнозиране и реализоване продаје), могу да створе одговорност за даваоца франшизе.²⁷ У таквим случајевима се давалац франшизе неријетко „крије“ иза клаузула о искључењу своје одговорности које најчешће гласе: „...неке пословне јединице корисника франшизе оствариле су X прихода. Давалац франшизе не преузима одговорност да ће корисник франшизе остварити приходе исте или веће вриједности.“²⁸

Проблем за корисника франшизе су и релативно велики трошкови за започињање и развијање новог пословања.²⁹ Поред тога, користи које се добијају чланством у мрежи морају се плаћати. Плаћање накнаде (приступна, редовна и рекламна) подразумијева довољан почетни капитал, али и брзо остваривање високих прихода због обавезе плаћања текућих накнада. Ови трошкови могу бити озбиљан проблем, поготово уколико корисник сматра да не добија одговарајућу подршку од даваоца франшизе или му очекивања у погледу пројектованог прихода не

актуелни и суштински значајни за доношење одлуке о уласку у систем. Ова обавеза је регулисана и у актима које су донијеле међународне организације. Вид.: Правила Савезне трговинске комисије о захтевима и забрани откривања података о франшизингу и пословним могућностима из 2007. године (Federal Trade Commission, *Disclosure Requirements and Prohibitions Concerning Franchising and Business Opportunities*, 2007), 16 CFR део 436 и 437; УНИДРОИТ Модел закон о обелодањивању франшизе (*UNIDROIT Model Franchise Disclosure Law*); УНИДРОИТ Водич за међународне мастер франшизне аранжмане (*UNIDROIT Guide to International Master Franchise Arrangements*).

27 С. Д. Миљковић (2019), 33.

28 *Ibid.*

29 Тако, на примјер, почетна сума за опремање франшизне јединице у Њемачкој износи од 10.000 до 50.000 евра, у зависности од величине простора. Вид.: Thomas Mellewigt, Thomas Ehrmann, Carolin Decker, „How Does the Franchisor's Choice of Different Control Mechanisms Affect Franchisees' and Employee-Managers' Satisfaction?“, *Journal of Retailing*, Vol. 87, Nr. 3/2011, 320–333.

буду остварена. Зато је потребно да се прије коначне одлуке о приступу франшизингу реално процијене сви аспекти такве пословне одлуке.

Надаље, корисници франшизе би требало да схвате да је засићеност тржишта веома реална опасност због чињенице да неки даваоци франшизе нуде корисницима територијалну заштиту, али многи не. Они могу поставити нове франшизе у непосредној близини постојећих. У том случају, њихова тржишта су презасићена и њихова продаја испашта.

Један од урођених ризика франшизинга је свакако предузетнички ризик. Наиме, увијек постоји могућност да се корисник франшизе не снађе довољно добро у вођењу франшизне дјелатности упркос подршци и помоћи даваоца франшизе. Додатно, чак и ако сјајно води франшизно пословање на свом подручју, корисник франшизе може да буде жртва предузетничког ризика даваоца франшизе. У том смислу, увијек постоји одређен степен опасности да давалац франшизе не може испунити сопствене замисли и пословне планове, усљед чега ће морати да оконча пословање. Стога, неуспјех корисника франшизе може се приписати како кориснику, тако понекад и даваоцу франшизе.

Табела бр. 2:

Давалац франшизе	Опасности
	<ul style="list-style-type: none"> – непридржавање пословног концепта; – откривање повјерљивих података; – опасност да корисник франшизе постане конкуренција даваоцу након истека уговора; – правна неуређеност и нестабилност финансијског тржишта земље корисника франшизе.
Корисник франшизе	Ограничења и опасности
	<ul style="list-style-type: none"> – гушење креативности и стварање зависности; – опасност од значајног одступања између прогнозираног и оствареног профита; – ограничења у погледу начина продаје робе и пружања услуга, начина дефинисања цијена, територијална ограничења, забране конкурисања даваоцу франшизе итд; – плаћање накнаде.

VI Самостална предузећа vs. франшизирана предузећа

Круцијална дилема везана за франшизни систем јесте да ли су франшизне јединице успјешније од самосталних предузећа. Постоје бројни фактори који утичу на успјешност и једних и других. За потребе овог рада узећемо у обзир оне факторе који су својствени франшизингу и повезани са успјехом франшизног система.

Као што је већ наглашено, процес отпочињања бизниса у приватном власништву је компликован и неизвјестан, посебно за оне који се први пут упуштају у посао. За разлику од почетника у самосталном бизнису корисник франшизе може одмах да искористи искуство даваоца франшизе, тестирани пословни систем, за отварање тог специфичног типа продавнице – од документованих стандарда и процедура, напредне обуке кадрова, до потребних залиха робе и маркетиншких стратегија тзв. „великог отварања“.³⁰ Такође, након отварања давалац франшизе обично пружа помоћ кориснику који га може контактирати ако наиђе на проблеме везане за закуп, опремање трговине, кадар, инвентар и сл.

Предност франшизирања бизниса у односу на обављање самосталне активности је у уштеди времена, енергије и новца на истраживању, развоју и управљању новим системом. Како је већ наглашено, код франшизинг пословања све је већ припремљено за вођење бизниса.³¹ „Дјечије болести“ су прележане и нема учења на сопственим грешкама као код покретања новог самосталног бизниса. Овај начин пословања показао се ефикаснијим и успјешнијим од властитих метода пласирања робе и обављања услуга. Истина, корисник франшизе мора имати одређени износ капитала за обављање послова у оквиру франшизног система, али тај износ је нижи него у ситуацији ако започне самостално пословање на тржишту.

Следећа предност франшизног пословања је у томе што давалац франшизе користи збирну снагу многих корисника за преговарање о попустима за набавку сировина.³² Нижа цијена сировина и других материјала од добављача се остварује зато на бази наручивања веће количине што омогућава попуст, а на тај начин и уштеду код куповине залиха. Овај систем набавке је дефинитивно повољнији у односу на набавку материјала самостално.

30 Don Daszkowski, Five Advantages of Buying a Franchise, 2019, доступно на адреси: http://franchises.about.com/od/franchisebasics/tp/advantages-franchising.htm_5. 12. 2020, интернет извор без броја стране.

31 Вид. S. D. Strauss, 109.

32 Stephen Spinelli, Robert Rosenberg, Sue Birley, *Franchising: Pathway to Wealth Creation*, London, 2004.

Коначно, предност франшизе у односу на покретање новог, непознатог предузећа је у лакшем приступу фондовима банака и других финансијских институција због нижег ризика који носи франшизирани бизнис.³³

VII Опште предности за економију земље

Корисне карактеристике франшизинга преносе се на генерални план кроз повезивање великог капитала даваоца франшизе и предузетничких способности корисника франшизе (малих и средњих предузећа). Већа могућност оснивања и рада малих и средњих предузећа, која се кроз овај вид бизниса повезују са великим системима и остварују сигурност у свом пословању, резултира повећањем запослености, повећањем пореске основице, бољом снабдевености тржишта, побољшањем заштите квалитета робе и услуга, обезбјеђивањем знања и вјештина бизниса (*know-how*) који локалној економији на други начин могу бити недоступни. Стога, поред директних користи за уговорне стране, постоје и општи интереси за имплементацију франшизинга, јер франшизинг подстиче мала и средња предузећа – главне носиоце економских активности у свакој земљи. Наиме, сарадња субјеката кроз овај концепт у великој мјери доприноси опстанку малих и средњих предузећа која су данас често угрожена. Наиме, у условима када велики постају још већи, имплементација франшизинга је „појас за спасавање“ малих и средњих предузећа. Због тога је франшизинг, као начин вођења бизниса, привлачан за мале привреде које немају довољан потенцијал за улагање у истраживање и развој, гдје постоји велика стопа незапослености и доминација малих и средњих предузећа.

Ово посебно важи за земље у развоју, као што су Црна Гора и Србија, у којима постоји велики неискоришћени потенцијал за франшизно пословање. Како је Црна Гора усмјерена на развој туризма, као стратешке привредне гране, посебно је интересантан утицај међународних хотелских ланаца на број запослених у црногорским хотелима. Спроведена истраживања показују да хотелски ланци доприносе расту запослености у хотелијерству. Регресионом анализом потврђен је позитиван корелативни однос између броја соба међународних хотелских ланаца и просјечног броја запослених по соби на црногорском тржишту, што значи да са растом броја соба међународних хотелских ланаца расте и просјечан број запослених по соби (Sig. $p=0.01$, $P=0.67$).

33 Вид. више Atlantic Publishing Co (with foreword by Kevin B. Murphy), *The Franchise Handbook: A Complete Guide to All Aspects of Buying, Selling or Investing in a Franchise*, Ocala, 2006.

Са друге стране, корелативни однос између раста хотелских капацитета независних хотела и просјечног броја запослених по соби није статистички потврђен и тај податак није статистички значајан (Sig. $p=0.32$).³⁴ Из наведеног се може извести закључак о утицају који имплементација франшизинг пословања има на повећање запослености, а индиректно и на општи економски развој.

Међутим, иако франшизинг убрзава економски развој, не треба занемарити ни ризике које овај пословни концепт са собом носи. Ово се односи на не тако ријетку праксу обмањивања, у којој „лажни“ даваоци франшизе могу да обмањују наивне кориснике нудећи им недостојну франшизу и оптерећујући их тешким уговорним клаузулама у циљу злоупотребе њихових инвестиција. Ово није лоше само за инвеститоре, већ и за државу која губи могућност да користи предности франшизинга на начин који би подстицао економски развој. Из тог разлога, свака држава која тежи развоју малог и средњег бизниса треба да обезбиједи законску инфраструктуру, јер је правна природа франшизних односа веома сложена и захтијевна. Управо је нефункционалност регулаторног окружења и некоординиран развој прописа главни узрочник неуспјеха франшизинга да испуни сав свој потенцијал.

Табела бр. 3:
Приказ неких социјалних разлога за франшизирање

Социјални разлози за франшизирање	<ul style="list-style-type: none"> – стварање нових предузећа; – повећање запослености; – социјално-економске предности; – етика у франшизингу; – продубљивање конкуренције; – побољшање понуде на тржишту; – приступ новим технологијама.
--	---

VIII Закључак

Франшизинг је пословни концепт који доводи до уговорног повезивања правно независних, а економски интегрисаних субјеката, с циљем постизања веће добити путем заједничке акције. Давалац фран-

34 Sig. – представља степен сигнификатности; p вриједност испод 0.05 потврђује да је регресиони модел статистички значајан. Вид. Андреа Каварић, *Концепции роста и развоја хотелских предузећа у Црној Гори*, докторска дисертација, Универзитет Медитеран – Факултет за туризам, Подгорица, 2019, 200.

шизе је успјешан привредни субјект који уступа свој пословни концепт кориснику франшизе и уз минимална додатна улагања осваја нова тржишта и увећава профит. На тај начин он избјегава трошкове које би имао да је основао сопствену филијалу на циљаном тржишту, али и ризике везане за улагања на непозната, често удаљена тржишта, јер се ослања на оне који познају локалне услове пословања, потребе, прописе, обичаје и преваљује ризик на њих.

На другој страни, корисник франшизе је заинтересован за коришћење испробаног и доказано успјешног пословног концепта јер му то омогућава лакше и брже позиционирање на тржишту. Као економски слабија страна, процјењује да му је у интересу да се придружи јачем, јер му за самостално упуштање у немилосрдну тржишну утакмицу најчешће недостају нужна знања, искуство, као и финансијска средства.

Поред обостраног интереса који поменути субјекти имају од ове сарадње, индиректне користи кроз, на примјер, смањивање стопе незапослености преливају се на општи план.

Коришћена литература

- Abell Mark, *Legal perspective of the regulatory framework and challenges for franchising in the EU*, European Parliament, Policy Department A: Economic and Scientific Policy, 2016.
- Altinay Levent, Brookes Maureen, Madanoglu Melih, Gurhan Aktas, „Franchisees’ trust in and satisfaction with franchise partnerships“, *Journal of Business Research*, Vol. 67, Nr. 5/2014.
- Altinay Levent, Brookes Maureen, Yeung Ruth, Aktas Gurhan, „Franchisees’ perceptions of relationship development in franchise partnerships“, *Journal of Services Marketing*, Vol. 28, Nr. 6/2014.
- Badrinarayanan Vishag, Suh Taewon, Kim Kyung-Min, „Brand resonance in franchising relationships: A franchisee-based perspective“, *Journal of Business Research*, Vol. 69, Nr. 10/2016.
- Gooderl Longnecker Justin, Moore Carlos W., Palich Leslie E., Petty J. William, *Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis*, 13th ed., Mason, 2005.
- Daszkowski Don, *Five Advantages of Buying a Franchise*, 2019, доступно на адреси: <http://franchises.about.com/od/franchisebasics/tp/advantages-franchising.htm>, 5. 12. 2020, интернет извор без броја стране.
- Златковић Живорад, *Економика њрјовине*, Научна књига, Београд, 1985. (Zlatković Živorad, *Ekonomika trgovine*, Naučna knjiga, Beograd, 1985)

- Јовић Зоран, *Менаџмент финансијских институција*, Универзитет Сингидунум, Београд, 2008. (Jović Zoran, *Menadžment finansijskih institucija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008)
- Каварић Андреа, *Концепти раста и развоја хоћелских предузећа у Црној Гори*, докторска дисертација, Универзитет Медитеран – Факултет за туризам, Подгорица, 2019. (Kavarić Andrea, *Koncepti rasta i razvoja hotelskih preduzeća u Crnoj Gori*, doktorska disertacija, Univerzitet Mediteran – Fakultet za turizam, Podgorica, 2019)
- Кандић Војислав, *Франшизинг*, Институт економских наука, Београд, 1995. (Kandić Vojislav, *Franšizing*, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 1995)
- Lanchimba Cintya, Windsperger Josef, Fadaïro Muriel, „Entrepreneurial Orientation, Risk and Incentives: The Case of Franchising“, *Small Business Economics*, Vol. 50, Nr. 1/2018.
- Mellewigt Thomas, Ehrmann Thomas, Decker Carolin, „How Does the Franchisor’s Choice of Different Control Mechanisms Affect Franchisees’ and Employee-Managers’ Satisfaction?“, *Journal of Retailing*, Nr. 3/2011.
- Миљковић Д. Страхинја, „Предности и могућности пословања у оквиру развијеног франшизинг пословног система у Р. Србији“, *Право и привреда*, бр. 7–9/2017. (Miljković D. Strahinja, „Prednosti i mogućnosti poslovanja u okviru razvijenog franšizing poslovnog sistema u R. Srbiji“, *Pravo i privreda*, br. 7–9/2017)
- Миљковић Д. Страхинја, „Обавеза примаоца франшизе да у пословању сопствене франшизинг јединице примењује пословни концепт франшизинг мреже“, *Право и привреда*, бр. 10–12/2019. (Miljković D. Strahinja, „Obaveza primaoca franšize da u poslovanju sopstvene franšizing jedinice primenjuje poslovni koncept franšizing mreže“, *Pravo i privreda*, br. 10–12/2019)
- Митровић Бујуклић Јасна, „Кључне разлике између уговора о дистрибуцији и уговора о франшизингу“, *Унификација права и правна сигурности* (ур. Јелена Перовић Вујачић), Том III, Београд, 2020. (Mitrović Bujuklić Jasna, „Ključne razlike između ugovora o distribuciji i ugovora o franšizingu“, *Unifikacija prava i pravna sigurnost* (ur. Jelena Perović Vujačić), Tom III, Beograd, 2020)
- Mundstock George, „Franchises, Intangible Capital, and Assets“, *National Tax Journal*, Vol. 43, Nr. 3/1990.
- Париводић Милан, *Право међународног франшизинга*, Службени гласник, Београд, 2003. (Parivodić Milan, *Pravo međunarodnog franšizinga*, Službeni glasnik, Beograd, 2003)

- Reekie Duncan, Crook Jonathan, *Managerial Economics*, Prentice Hall, London, 1995.
- Сечујски Горан, Сикимић Душан, Поповски Борис, Миленковић-Керковић Тамара, *Франшизинг – Ваш сигуран пут ка успеху*, Београд, 2008. (Sečujski Goran, Sikimić Dušan, Popovski Boris, Milenković-Kerković Tamara, *Franšizing – Vaš siguran put ka uspehu*, Beograd, 2008)
- Спасић Иванка, *Franchising posao*, Институт за упоредно право, Београд, 1996. (Spasić Ivanka, *Franchising posao*, Institut za uporedno pravo, Beograd, 1996)
- Спасић Иванка, „Основи franchising пословања“, *Страни правни живот*, бр. 1–3/2006. (Spasić Ivanka, „Osnovi franchising poslovanja“, *Strani pravni život*, br. 1–3/2006)
- Spinelli Stephen, Rosenberg Robert, Birley Sue, *Franchising: Pathway to Wealth Creation*, London, 2004.
- Станковић Милица, Стојановић Сузана, „Франшизинг: између иновације и имитације“, *Економски сигнали*, бр. 1/2020. (Stanković Milica, Stojanović Suzana, „Franšizing: između inovacije i imitacije“, *Ekonomski Signali*, br. 1/2020)
- Steinberg Paul, Lescatre Gerald, „Beguiling Heresy: Regulating the Franchise Relationship“, *Dickinson Law Review*, Nr. 1/2004.
- Strauss Steven D., *The Small Business Bible: Everything You Need to Know to Succeed in Your Small Business*, Hoboken, 2005.
- Tang Mengyao, „Research on Franchising Model in Small Business“, *China-USA Business Review*, Vol. 16, 6/2017.
- Hasanov Anar, „Relevant Economic Factors Affecting Franchise Operations in the Services and Trade Sectors“, *Faculty of Business Economics and Entrepreneurship*, Nr. 3–4/2019.
- Hesselink Martin W., Rutgers Jacobien W., Bueno Díaz Odavia, Scottan Manola, Veldman Muriel, *Principles of European Law on Commercial Agency, Franchise and Distribution Contracts (PEL CAFDC)*, Sellier, München, 2006.

Milena KAVARIĆ, PhD
Junior Faculty Member at the University Mediteran Faculty of Law,
Podgorica, Montenegro

PROS AND CONS OF FRANCHISING AGREEMENT FOR CONTRACTING PARTIES

Summary

Franchise business arrangement includes franchisee's right to use franchisor's business identity: the name, trademark, symbol, products, or services. This way, the franchisor and the franchisee gain certain benefits. This paper discusses the economic aspect of a franchise agreement, positive and negative sides, i.e. advantages and disadvantages for contracting parties. In addition to direct benefits for contracting parties, this paper emphasizes other benefits of this form of business cooperation which are transferred to the general plan. On that basis, our aim is to contribute to more in-depth discussion to this mater, trying to find out the key factors that lead to the success of franchise enterprises, meanwhile summarising the main limitations and potential weaknesses in the model. The advantages of this form of business in comparison to the opening of an independent business unit were analysed separately which, at last, provided the conclusion for choosing the franchising model when starting a small business.

Key words: *Franchisor. – Franchisee. – Advantage. – Deficiency. – Franchise.*

Датум пријема рада: 16. 12. 2020.

Датум исправке рада: 15. 4. 2021.

Датум прихватања рада: 1. 6. 2021.