

UGOVOR O FRANCHISINGU

Ramljak, Martina

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:952533>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-23**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij Poslovne ekonomije

UGOVOR O FRANCHISINGU

Završni rad

Martina Ramljak

Zagreb, rujan 2020.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij Poslovne ekonomije

UGOVOR O FRANCHISINGU

FRANCHISING CONTRACT

Završni rad

Student: Martina Ramljak

JMBAG: 0067532496

Mentor: doc. dr. sc. Ivan Tot

Zagreb, rujan 2020.

Martina Ramljak

Ime i prezime studenta

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 27. rujna 2020.

Ramljak
(potpis)

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	1
2. POJAM I POVIJEST <i>FRANCHISINGA</i>	3
2.1. Definiranje <i>franchisinga</i> kao posla.....	3
2.2. Razvoj posla <i>franchisinga</i> u svijetu.....	6
2.3. Razvoj posla <i>franchisinga</i> u Hrvatskoj.....	7
2.4. Pojam ugovora o <i>franchisingu</i>	9
2.5. Razgraničenje ugovora o <i>franchisingu</i> od sličnih tipova ugovora.....	14
3. VRSTE <i>FRANCHISINGA</i>	16
3.1. <i>Franchising</i> robe.....	16
3.2. <i>Franchising</i> usluga.....	17
3.3. Industrijski <i>franchising</i>	18
3.4. <i>Franchising</i> poslovnog formata.....	18
4. PRAVA I OBVEZE UGOVORNIH STRANA UGOVORA O <i>FRANCHISINGU</i>	19
4.1. Prava i obveze primatelja <i>franchisinga</i>	19
4.2. Prava i obveze davatelja <i>franchisinga</i>	22
5. PRESTANAK UGOVORA O <i>FRANCHISINGU</i>	27
6. ZAKLJUČAK.....	30

LITERATURA.....	32
POPIS TABLICA.....	33

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Brojni poznati poduzetnici svoj su uspjeh, uz neizmjeran trud, odricanja i ulaganja, ostvarili inovativnim poslovnim pothvatima. Međutim, nemaju svi poduzetnici nove ideje niti su svi hrabri početi poslovanje “od nule”. Stoga se sve više poduzetnika odlučuje za preuzimanje već uhodanog poslovnog modela ili sustava, odnosno *franchising*.

Predmet ovog rada je posao *franchisinga* i ugovor o *franchisingu*. Cilj rada je utvrditi što je zapravo *franchising*, koje su njegove temeljne karakteristike, na koji se način zaključuje ugovor o *franchisingu* te koji su njegovi bitni sastojci i sudionici.

1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Podaci za ovaj rad prikupljeni su sekundarnim istraživanjem, odnosno izučavanjem knjiga, stručnih članaka i druge stručne literature koja obrađuje tematiku *franchisinga* te iz internetskih izvora.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad je sastavljan od šest poglavlja, uključujući uvod i zaključak. U uvodnom se poglavlju uvodi u temu, definira se predmet i cilj istraživanja, navode se izvori i metode prikupljanja podataka te se daje kratak sadržaj i struktura rada.

Drugo poglavlje pod nazivom *Pojam i povijest franchisinga* sastavljeno je od pet potpoglavlja u kojima se definira *franchising* kao sistem plasiranja na tržište robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i financijskih odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja *franchisinga* i njegovih pojedinačnih primatelja *franchisinga*, pri čemu davatelj *franchisinga* daje svojim pojedinačnim primateljima *franchisinga* pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja *franchisinga*. U ovom se poglavlju također opisuje

razvoj *franchisinga* u svijetu i Hrvatskoj, detaljno se definira i razrađuje pojam ugovora o *franchisingu* te njegovo razgraničenje u odnosu na ugovor o distribuciji.

Treće poglavlje pod nazivom *Vrste franchisinga* bavi se definiranjem četiriju temeljnih vrsta *franchisinga* i to *franchisinga* robe, *franchisinga* usluga, industrijskog *franchisinga* te *franchisinga* poslovnih formata. Kroz četiri se potpoglavlja detaljno opisuju navedene vrste *franchisinga* te se daje njihovo međusobno jasno razgraničenje.

Četvrtim poglavljem pod nazivom *Prava i obveze ugovornih strana ugovora o franchisingu* se kroz dva poglavlja navode i detaljno opisuju temeljne obveze kako davatelja *franchisinga*, tako i primatelja *franchisinga*. Peto poglavlje odnosi se na prestanak ugovora o *franchisingu*.

Posljednjim se poglavljem zaključuje tema te se daje sustavan i cjelovit prikaz najvažnijih rezultata i spoznaja dobivenih ovim istraživanjem.

2. POJAM I POVIJEST *FRANCHISINGA*

2.1. Definiranje *franchisinga* kao posla

Ugovor o *franchisingu* nastao je iz trgovačke ugovorne prakse. Riječ je o neimenovanom tipičnom, složenom i autonomnom pravnom poslu, koji još nije reguliran zakonom, a primjenjuje se u unutrašnjem i međunarodnom prometu robe i usluga većine zemalja. Budući da u hrvatskom jeziku nema odgovarajućeg naziva za termin *franchising*, upotrebljava se izvorni engleski naziv. U hrvatskom jeziku *franchising* se često miješa s pojmom franšiza iz ugovora o osiguranju te je to jedan od razloga zašto se izbjegava prijevod.¹

Istaknuti dio ekonomije i centralni fenomen u poduzetništvu je poslovni model *franchisinga*. Predlaže se poduzetnicima kao metoda radi osiguranja resursa za brz rast velikih lanaca. Smatra se glavnim strateškim oblikom konkurentske prednosti, koja, pomažući u kreiranju novih poduzeća, bez posebnih inovacija povećava poduzetničku aktivnost u postojećoj konkurenciji na tržištu.²

Postoje mnoge definicije kojima se opisuje i definira franšizno poslovanje:

- „Franšizno poslovanje je ekonomska kategorija koja nudi povoljnu kombinaciju ekonomije obujma koju uživa davatelj franšize sa širokim mogućnostima koje posjeduje primatelj franšize u vezi s prilikama na lokalnom tržištu.“³
- „Franšiza je paket intelektualnog vlasništva koji se odnosi na žigove, tvrtku, modele, uzorke, know-how i drugo, a koji se koristi u daljnjoj prodaji robe ili usluga potrošačima ili korisnicima.“⁴
- „Franšiza je sistem plasiranja na tržište robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i finansijskih odvojenih i

¹ Perić, D. (2016). **Pravni osvrt na ugovor o *franchisingu***. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, br. 1-2, str. 101-113

² Erceg, A. (2012). **Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika**. Doktorska dizertacija. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet, str. 21-23

³ Stanwort, J. (1991). **Franchising and the Franchise Relationship**. *International Journal of Retail Distribution and Consumer Research*, 1(2), str. 176

⁴ Mlikotin-Tomić, D. (2000). **Ugovor o *franchisingu* i pravo konkurencije**. *Pravo u gospodarstvu*, br. 4, str. 54-73

neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svojim pojedinačnim primateljima franšize pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja franšize. Pravo omogućuje i obvezuje pojedinačne korisnike, u zamjenu za direktnu ili indirektnu financijsku naknadu, da koristi zaštićeno ime davatelja franšize za proizvod ili uslugu, know-how, poslovne i tehničke metode, sistem procedura i druga prava na proizvodno i/ili intelektualno vlasništvo, uz stalno pružanje komercijalne i tehničke pomoći, u roku određenom ugovorom o franšizi koji stranke sastavljaju u tu svrhu.“⁵

Boroian i Callaway sažimaju definiciju *franchisinga* te ističu tri elementa kao preduvjet postojanja tog poslovnog modela, a to su da (1) postoji dopuštenje za korištenje tuđeg imena, (2) postoji dopuštenje za korištenje sistema operacija ili marketing programa i (3) postoji financijska naknada u vidu pristojbi ili na početku ili tijekom trajanja ugovora.⁶

Franchising se javlja kada netko razvije poslovni model i proda prava za poslovanje tog modela drugom poduzetniku, primatelju *franchisinga*. Poduzetnik koji prodaje prava davatelj je *franchisinga*. Primatelj *franchisinga* dobiva prava na poslovni model na određeno vremensko razdoblje i za određeno geografsko područje. *Franchising* poslovanje predstavlja privilegiju ili dopušteno pravo dano pojedincu (fizičkoj ili pravnoj osobi) ili grupi koja na taj način omogućava primatelju provođenje određene vrste komercijalne aktivnosti. *Franchising* poslovni model je sistem proširenja poslovanja i distribucije proizvoda i usluga te mogućnost vođenja poslovanja pod prepoznatljivim imenom.⁷

Razmatrajući gore navedene definicije *franchisinga*, može se zaključiti da se gotovo svi autori slažu s time da je *franchising* model poslovanja kojim je moguće koristiti se u različitim djelatnostima – od maloprodaje do raznih profesionalnih usluga.⁸ Davatelji *franchisinga* smatraju se inovativnim poduzetnicima, a primatelji

⁵ European Franchise Federation, Code of Ethics, http://www.eff-franchise.com/101/franchising_-_definition-description.html (20.06.2019.)

⁶ Boroian, D.D., Callaway, L.P. (2008). *Franchising Your Business – An Owner’s Guide to Franchising As A Growth Option*. SAD: Francorp Publication, str. 36

⁷ Erceg, A. (2012). Op.cit. u bilj. 2, str. 55

⁸ Erceg, A., Čičić, I. (2013). **Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj**, *Ekonomski vjesnik*, br. 1, str. 323-336

franchisinga poduzetnicima koji kopiraju. U *franchising* poslovnom modelu poslovni koncept i sistem poslovanja koji već postoji i posluje kopira se na novo tržište, čime taj model pridonosi efikasnoj diseminaciji inovacija. Istraživanja su pokazala kako u većini slučajeva davatelji *franchisinga* smatraju da se izgradnja *franchising* sistema može promatrati kao poduzetnička strategija rasta poduzeća.⁹

Franchising poslovanje značajno utječe na stvaranje novih poslova, razvoj malog i srednjeg poduzetništva te stjecanje novih dinamičkih vještina i sposobnosti, utječe na ekonomsku modernizaciju te na povećanje porezne osnovice. Osim toga, *franchising* poslovanje utječe i na transfer tehnologije i poslovnih metoda te ponudu kvalitetnih proizvoda po razumnim cijenama te zbog toga ima značajan utjecaj na gospodarstvo.¹⁰ O važnosti *franchising* poslovanja govore Castrogiovanni i Justis koji navode kako se *franchising* „širi izvan nacionalnih granica pa postaje najbrže rastući oblik poslovanja u globalnom ekonomskom sistemu.“¹¹

Prema podacima Europske franšizne federacije u svijetu postoji oko 28.000 *franchising* sistema koji posluju u jednoj ili više zemalja, od čega ih najveći broj posluje u Aziji i Europi, dok ih je najmanje u Africi. U odnosu na Europu, SAD prednjači u *franchisingu*. *Franchising* sistemi preko 2.500 davatelja *franchisinga* posluju na 900.000 lokacija, zapošljavaju preko 8 milijuna ljudi te ostvaruju promet od 850 milijardi USD, dok je u Europi je u *franchising* sistemima zaposleno više od 2,5 milijuna ljudi i ostvaruje se više od 145 milijardi eura prometa godišnje. Pet najjačih zemalja u Europi po *franchising* poslovanju su Francuska, Njemačka, Italija, Velika Britanija i Španjolska.¹²

Zbog male razlike u uvjetima poslovanja i kulturi, a istovremeno zbog velikog povećanja potražnje za proizvodima koji dolaze iz zapadne Europe, istočna Europa i takozvane tranzicijske zemlje zanimljivo su tržište za davatelje franšize. Na vrhu po broju davatelja franšize u tranzicijskim zemljama je Poljska s 565 davatelja, slijedi Rusija s oko 485 davatelja te Mađarska koja ima oko 340 *franchising* lanaca, od kojih je 50 posto domaćih. Prema podacima iz 2010. Hrvatska ima oko 170 *franchising*

⁹ Erceg, A. (2012). Op.cit. u bilj. 2, str. 52

¹⁰ Erceg, A., Čičić, I. (2013). loc. cit. u bilj. 8

¹¹ Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T. (1998). **Franchising Configurations and Transitioning**. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15 (2), str. 170-190

¹² Erceg, A., Čičić, I. (2013). loc. cit. u bilj. 8

sistema te se tako smjestila iza Mađarske, a slijede je Češka s oko 150 franšiza i Slovenija s oko 110. Na začelju su Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora i Makedonija.¹³

2.2. Razvoj posla *franchisinga* u svijetu

Porijeklo pojma i pojave *franchisinga* svakako treba potražiti u društvenim i ekonomskim okolnostima američkog društva početkom 20. st. Takav oblik poslovanja razvio se kao odgovor na tadašnje potrebe za brojnim raznovrsnim proizvodima i uslugama. Za zadovoljenje takvih potreba opskrbe tržišta proizvođači nisu raspolagali s dovoljno kapitala niti stručnog osoblja te se kao odgovor na društvene potrebe s jedne strane te financijske i organizacijske teškoće s druge strane javio *franchising* sistem, metoda ili ugovor. U literaturi se kao neki od prvih primjera ugovora o *franchisingu* spominju Coca Cola, General Motors, Singer Sewing Machine Company i dr.¹⁴

U razdoblju nakon II. svjetskog rata *franchising* prerasta iz uspješnog pravno-tehničkog i komercijalnog oblika prodaje u složenu poslovnu transakciju. Proširuje se ekonomska osnova, a istodobno se razvija pravna nadogradnja tog pravnog posla, pri čemu se sastoji od obaveze isključive prodaje određene robe ili ustupanja prava davanja usluga u kombinaciji s davanjem usluga marketinga, poslovnog i tehničkog know-howa i licence žiga. Tipično obilježje takvih poslovnih odnosa postaje odnos suradnje i pripadnosti sistemu davatelja *franchisinga*.¹⁵ U tablici 1. prikazan je utjecaj *franchising* poslovanja na gospodarstvo u svijetu.

¹³ *Ibidem*

¹⁴ Mlikotin-Tomić, D. (1986). **Ugovor o franchisingu**. Zagreb: Informator, str. 11

¹⁵ *Ibidem.*, str. 12

Tablica 1. Utjecaj *franchising* poslovanja na gospodarstvo u svijetu

	Prosječni broj lokacija u franšiznom sistemu	Prosječni broj zaposlenih u franšiznom sistemu	Prosječni promet u tisućama USD u franšiznom sistemu
SAD	206,05	3.581,82	338.636,36
Europa	48,36	454,55	26.363,64
Brazil	48,68	547,78	26.171,64
Japan	187,51	1.949,63	197.400,49
Južna Koreja	96,00	480,00	38.000,00
Indija	100,00	416,67	5.833,33
Kina	57,14	1.000,00	14.285,71
Filipini	115,00	1.000,00	8.000,00
JAR	53,90	866,29	66.101,69
Australija	70,00	500,00	130.000,00
Hrvatska	5,43	97,14	nema podataka

Izvor: Erceg, A., Čičić, I. (2013). **Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj**, *Ekonomski vjesnik*, br. 1, str. 323-336

Utjecaj *franchising* poslovanja na gospodarstvo promatra se kroz tri pokazatelja i to kroz prosječan broj lokacija u *franchising* sistemu, prosječan broj zaposlenih u *franchising* sistemu te prosječan promet u tisućama američkih dolara. Prema sva tri pokazatelja predvodnik *franchising* poslovanja u svijetu je SAD, gdje *franchising* poslovanje predstavlja značajan način poslovanja te, stoga, ima značajniji utjecaj na gospodarstvo nego je to slučaj u, primjerice, Hrvatskoj. Za razliku od SAD Hrvatska ima prosječno 5,43 lokacije po *franchising* sistemu i 97,14 zaposlenih u *franchising* sistemu. U usporedbi s ostalim zemljama, postoji veliki prostor za daljnji rast *franchising* poslovanja u Hrvatskoj.

2.3. Razvoj posla *franchisinga* u Hrvatskoj

Franchising se u Hrvatskoj javlja 1969. godine kada se pokreće izdavanje kreditne kartice Diners Club International. Ugovorom sklopljenim s Diners Club Internationalom kao davateljem *franchisinga* primatelju *franchisinga* omogućeno je djelovanje na područje cijele bivše Jugoslavije i drugim balkanskim zemljama. Hrvatski primatelj *franchisinga* primio je tri puta nagradu davatelja *franchisinga* za

svoj izniman poslovni rezultat postignut na istočnoeuropskom tržištu, a ubrzo nakon Diners International kartice na tržište je uveden i *franchising* American Express kartice, a uslijedio je i hotelski *franchising* (Intercontinental u Zagrebu), punionica Coca-Cole i dr.¹⁶

Osamdesetih godina prošlog stoljeća Varteks je dobio *franchising* za proizvodnju Levi's hlača, a 1989. godine zagrebačka tvornica Nada Dimić donosi odluku da će putem *franchisinga* širiti svoju modnu liniju „Endi“, međutim odluka nikad nije provedena. Zagrebački Kraš 1994. godine počinje širiti svoje poslovanje te putem *franchisinga* otvara bombonijere. Godine 1996. dolazi do prekretnice *franchisinga* u Hrvatskoj kada McDonald's otvara svoj prvi restoran. Sredinom 90-ih godina prošlog stoljeća dolazi i *franchisinga* prirodne kozmetike Lush, a krajem prošlog stoljeća kupovinom modnih marki (Esprit, Escada, Monari, Palmers, Yves Rocher i dr.) od strane velikih trgovačkih lanaca (Iris, Tekstilpromet) počinje razvoj *franchisinga* u Hrvatskoj.¹⁷

Ubrzo na tržište dolaze i drugi *franchising* sistemi (Fornetti, Subway), a otvaranjem novih trgovačkih centara ulaze i druge franšize (Geox, Terranova, Calzedonia, Extyn), vezane uglavnom za modnu industriju, pri čemu velika poduzeća poput Sportine, Iris, Mode, Tekstilprometa i drugih, imaju i po nekoliko *franchisinga* na svojim prodajnim mjestima. Broj *franchising* sistema koji u tom trenutku posluju u Hrvatskoj prelazi brojku 100. Početkom ovog stoljeća *franchising* poslovni sistemi se pojavljuju i u drugim industrijskim sektorima kao što je prodaja nekretnina (Re/max).¹⁸

Prema podacima Hrvatske udruge za franšizno poslovanje iz 2010. u Hrvatskoj prema posluje oko 170 *franchising* sistema, podijeljenih u 12 industrijskih sektora, na oko 950 lokacija i zapošljavaju približno 17.000 zaposlenih. Od ukupnog broja *franchisinga* u Hrvatskoj, čak 70% odnosi se na modni *franchising*, koji ima najveći udio, *franchising* brze hrane i restorana te rent-a-car agencija.¹⁹

¹⁶ Erceg, A., Čičić, I. (2013). Op.cit. u bilj. 8

¹⁷ *Ibidem*

¹⁸ *Ibidem*

¹⁹ *Ibidem*

2.4. Pojam ugovora o *franchisingu*

Ugovor o *franchisingu* obično se definira kao pravni odnos između davatelja i primatelja *franchisinga* stvoren radi distribucije robe i usluga kroz *franchising* mrežu pravno i materijalno nezavisnih poduzetnika koji ne djeluju na istoj razini tržišta, na način da ta mreža prema trećima ostavlja dojam kao da je riječ o jednom poduzetniku.²⁰ Ugovorom o *franchisingu* “davatelj *franchise* (*franchisor*) daje primatelju *franchise* (*franchisee*) dozvolu da ovaj može obavljati poslove pod imenom davatelja i uz korištenje njegova znanja i načina obavljanja poslova ili da može prodavati ili proizvoditi proizvode davatelja pod njegovim žigom ili imenom na način koji je razvijen od davatelja *franchise* upravo za tu vrstu proizvoda i to na geografski određenom području.”²¹

U uvjetima masovne proizvodnje dolazi do povećanja prometa i osvajanja udaljenih tržišta, smanjenje vlastitog rizika distribucije kao i troškova proizvodnje, unapređenjem prodaje dolazi do povećanja konkurentnosti proizvoda i usluga, u čemu se očituju motivi davatelja *franchisinga* za sklapanje ugovora o *franchisingu*. U uvjetima dominacije i snažne konkurencije poduzeća te mogućnosti osnivanja novih poduzeća, motivi primatelja *franchisinga* za sklapanje ugovora očituju se u smanjenju rizika osnivanja u suradnji s davateljem *franchisinga*, smanjenju rizika ulaska na tržište zbog načina i odluke o mjestu poslovanja koju donosi davatelj *franchisinga* na temelju njegovih iskustava i podataka istraživanja konkretnog tržišta, većem dobitku zbog racionalizacije troškova poslovanja (oslobođenje neophodnih ulaganja u marketing, oglašavanje) te u smanjenju rizika poslovanja zbog korištenja poznatih poslovnih i tehničkih znanja davatelja *franchising* te je podjela poslova racionalna.²²

Republika Hrvatska nije uredila *franchising* pozitivnim propisima. Na njega se primjenjuju već postojeći pravni propisi. Opće odredbe o ugovorima, kao što su pretpostavke valjanosti koje se primjenjuju i na *franchising*, sadrži Zakon o obveznim odnosima (ZOO). Temeljne pojmove koji se koriste pri sklapanju ugovora (npr.

²⁰ Šimunović, L. (2016). **Dopuštene i zabranjene ugovorne odredbe kod ugovora o franšizingu u kontekstu europskog prava tržišnog natjecanja.** *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 37 (3), str. 1319 – 1418.

²¹ Vukmir, B. (2000). **Franchising.** *Pravo i porezi*, Br. 5, str. 10

²² Perić, D. (2016). loc.cit. u bilj. 1

tvrtka) regulirani su Zakonom o trgovačkim društvima. Monopolističko djelovanje je regulirano Zakonom o zaštiti tržišnog natjecanja, a radnje koje se smatraju nepoštenim tržišnim natjecanjem i koje su zabranjene nabrojene su u Zakonu o trgovini.²³

Ugovori o *franchisingu* su standardni tipizirani obrasci u kojima su regulirana pitanja trajanja i prestanka ugovora, obveze nakon prestanka, osim naziva stranaka (primatelja *franchisinga*) ugovornog područja lokacije poslovne jedinice primatelja *franchisinga* i iznosa naknade (*fee* i *royalty*). Davatelj *franchisinga* sastavlja te tipske ugovore i u njih unosi svoje opće uvjete poslovanja. Većinom su podijeljena u četiri osnovna dijela: preambula, obveze davatelja, obveze primatelja *franchisinga* te ostale ugovorne odredbe.²⁴

Opće pretpostavke za sklapanje ugovora u *common law*-u, gdje se *franchising* izvorno i pojavio, uključuju poslovnu sposobnost ugovornih strana, valjanu formu i očitovanje (ne traži se pismena ili druga posebna forma očitovanja), zatim dopustivost predmeta ugovora te *consideration*, koji uz formalne pretpostavke valjanog očitovanja volje, čini osnovnu pretpostavku valjanosti ugovora i uvjet za nastanak ugovora. Ukoliko se utvrdi da *consideration* ne postoji, ugovor ne proizvodi nikakve pravne učinke. *Consideration* nedostaje ako je ugovor zaključen bez odredaba o vremenu trajanja i ugovoreno je pravo jednostranog raskida.²⁵ Za postojanje i valjanost ugovora o *franchisingu* u hrvatskom pravu kao pravnom poretku *civil law* tradicije mjerodavne su odredbe ZOO-a.

U ugovornom odnosu se nalaze davatelj *franchisinga* i primatelj *franchisinga*. Davatelj *franchisinga* je svaka osoba koja sklapa ugovor o *franchisingu* s primateljem *franchisinga* kao i svaka osoba koja djeluje za davatelja u vezi s proizvodnjom robe ili davanjem usluga koje organiziraju davatelji *franchisinga*. Za davatelje *franchisinga* i sve vrste djelatnosti je zajedničko što uz ili u sklopu svoje osnovne djelatnosti su razvili određenu metodu poslovanja i isključivi su ovlaštenici prava na određeni žig, znak. Primatelj *franchisinga* je fizička ili pravna osoba koja ima svojstva neovisnog trgovca. Stječe pravo prodaje i distribucije robe, davanja ponuda, koju je proizveo

²³ *Ibidem*

²⁴ *Ibidem*

²⁵ Mlikotin-Tomić, D. (1986). Op.cit. u bilj. 14, str. 44-50

davatelj *franchisinga* kao i obavljanje usluga koje organizira ili usmjerava isti.²⁶ Elementi ugovora o *franchisingu* uključuju opće pretpostavke za valjanost ugovora, subjekte, predmet, obveze, prava i ograničenja, nadzor, plaćanje, odnose odgovornosti, trajanje i prestanak ugovora te naknadu štete.²⁷

Prema Europskom etičkom kodeksu *franchising* poslovanja osnovne, minimalne odredbe ugovora obuhvatit će najmanje prava koja stječe davatelj *franchisinga*, prava koja stječe svaki pojedini primatelj *franchisinga*, prava intelektualnog vlasništva davatelja *franchisinga* u vezi s brendovima, znakovima i dr. koja trebaju biti osigurana primatelju najmanje na rok trajanja *franchising* ugovora, proizvode i/ili usluge koji će biti pruženi primatelju *franchisinga*, obveze davatelja *franchisinga*, obveze primatelja *franchisinga*, uvjete plaćanja koje mora poštovati primatelj *franchisinga*, trajanje ugovora koje će biti dovoljno dugačko da omogući svakom primatelju *franchisinga* amortizaciju početnih i naknadnih ulaganja specifičnih za *franchising*, temelje, uključujući i obavijesti koje obje strane moraju dati za bilo koju obnovu ugovora, uvjete pod kojima pojedini primatelj *franchisinga* može prodati ili prebaciti *franchising* kao stabilan i održivi posao, kao i moguće pravo davatelja *franchisinga* na prvokup u tom smislu, odredbe koje se odnose na korištenje specifičnih znakova, imena, oznake, trgovačkog znaka, logotipa ili drugih specifičnih identifikacija davatelja *franchisinga* od strane primatelja *franchisinga*, pravo davatelja *franchisinga* na nadogradnju i/ili prilagodbu *franchising* sustava novim ili promijenjenim procedurama ili tehnikama, odredbe za raskid ugovora te odredbe za promptno predavanje sve materijalne i nematerijalne imovine koja pripada davatelju *franchisinga* ili drugom vlasniku nakon raskida *franchising* ugovora.²⁸

Obveze, prava i ograničenja stranaka su jedan od najbitnijih dijelova ugovora, a podrazumijeva isključiva prava prodaje roba i usluga, davatelj osigurava nabavu robe, dostavu robe, potrebne prospekte i ostale radnje za uspješan rad, osiguranje jednakih uvjeta plasmana, davatelj određuje okvirni plan poslovanja, plaćanje, primatelj mora uredno voditi potrebnu dokumentaciju, ustupanje prava upotrebe žiga i tvrtke,

²⁶ Perić, D. (2016). loc.cit. u bilj. 1

²⁷ Lacković Z. (2004). **Management malog poduzeća**. Osijek: Grafika d.o.o., str.233

²⁸ Europska franšizna federacija (2016). Europski etički kodeks franšiznog poslovanja

primatelj se obvezuje da će primjenjivati sve standarde poslovanja, sva uputstva i tehnološke postupke u prodaji, proizvodnji ili kooperaciji i ostalo prema ugovoru.²⁹

Što se vremenskog perioda trajanja *franchisinga* tiče, prema ugovornoj se praksi najčešće radi o ugovorima koji su ugovoreni za određeno vremensko razdoblje od 1 do 25 godina ili da su zaključeni na neodređeno vrijeme, što ipak najviše ovisi o tome o kojoj se djelatnosti radi, koliko je potrebno vremena da bi se ostvarila svrha ugovora, koji su zajednički ciljevi, način na koji se izvršava ugovor i koji je ukupni ostvareni promet. Do navedenih je rezultat ugovorna praksa došla temeljem općih standarda razumnog ponašanja i načela *bona fide*.³⁰

Kod ugovora o *franchisingu* postoje tri vrste pravnih odnosa i to izravni ili direktni, neizravni ili indirektni te varijacije *franchisinga*. Izravni (direktni) *franchising* temelji se na izravnom ugovoru kojeg su sklopili davatelj i primatelj *franchisinga*. Često se uspostavlja između davatelja “majke” i primatelja njenih “kćeri”, koje mogu biti podružnice ili samostalna poduzeća koja su u vlasništvu “majke”. Odvija se u dva oblika i to kao “jedinični *franchising*” (engl. *unit franchising*) i razvojnim ugovorima (engl. *development agreements*) koji ovlašćuju primatelja da može osnovati unutar nekog područja mrežu jedinica *franchisinga*. Ova vrsta ugovornog odnosa se često primjenjuje u hotelskom poslovanju.³¹

Neizravni (indirektni) *franchising* uključuje tri ugovorne strane. Zaključuju se dva odvojena pravna odnosa, ugovora, koji čine jednu gospodarsku cjelinu. Jedan pravni odnos je između glavnog davatelja (engl. *master franchisor*) i glavnog primatelja (engl. *sub-franchisor*), a drugi između glavnog primatelja i primatelja (engl. *sub-franchisee, franchisee*). Pravo angažiranje daljnjih primatelja na nekom određenom području ima glavni primatelj koji djeluje kao stvarni davatelj. U slučaju da lokalni primatelj ne ispunjava svoje ugovorne obveze, glavni davatelj ga neće moći izravno tužiti. Jedino ga glavni primatelj može izravno tužiti. Iako kod ovog načina može biti problema u obavljanju određenih prava i obveza zato što imamo dva pravna odnosa, on ipak ima svoje određene prednosti. Neke od njih su da glavni davatelj ne mora

²⁹ Lacković Z. (2004). Op.cit.u bilj. 27, str. 234

³⁰ Perić, D. (2016). loc.cit. u bilj. 1

³¹ *Ibidem*

uložiti veliki napor u organiziranje ugovora i nadzor nad lokalnim primateljima jer nije u izravnoj vezi s njima.³²

Varijacije *franchisinga* postoje kada davatelj sklapa ugovor s primateljem uz zajedničko ulaganje (*joint venture*) i to kako bi smanjili udio rizika u *franchisingu*. Iako davatelj *franchisinga* sudjeluje sa svojim ulogom to ne mijenja ugovorne odredbe između davatelja i primatelja. Kod ove vrste pravnog odnosa može doći do nesporazuma i to zbog sukoba interesa kod davatelja *franchisinga*. U zajedničkom ulaganju on se javlja i kao davatelj *franchisinga* i kao ortak.³³

Pored spomenutih vrsta *franchising* poslova važno je istaknuti da postoji i nekoliko vrsta tipičnih ugovornih struktura (oblika, odnosno pravnih instrumenata) koji se koriste u *franchising* poslovanju, a koji oblici predstavljaju modalitete *franchising* aranžmana. Većina ovih modaliteta koristi se u poslovima međunarodnog *franchisinga*, iako su su neki, poput primjerice *unit franchising agreement*, karakteristični prvenstveno za poslove domaćeg *franchisinga*. Najčešće korištena vrsta ugovora o *franchisingu* je jedinični ili pojedinačni ugovor o *franchisingu* (engl. *unit franchise agreement*), koji se zaključuje kada se želi otvoriti pojedinačna poslovna jedinica. Kod ove vrste ugovora davatelj *franchisinga* izravno primatelju *franchisinga* ustupa (sva) prava iz *franchising* ugovora. Budući da se ovakav ugovor zaključuje na nacionalnoj razini, u svakom pogledu mora biti usuglašen s tržišnim i pravnim zahtjevima domaće zemlje, dok je forma ovih ugovora standardizirana.³⁴

Osim pojedinačnih ugovora *franchising* poslovi se u praksi realiziraju i putem master sporazuma, koji su su najznačajniji za razvoj međunarodnog *franchisinga*. U ovakvom pravnom poslu davatelj *franchisinga* ustupa lokalnom partneru ekskluzivno pravo da na ugovorenom području (najčešće na području države) zaključivanjem *franchising* ugovora sa domaćim korisnicima daje pod-*franchising*. Ovaj složeni poslovni odnos podrazumijeva postojanje tri ugovorne strane (master davalac, lokalni partner, koji je davatelj *franchisinga* u pod-*franchising* ugovoru (ili ugovorima) i korisnik (ili korisnici ako ih je više) *franchisinga*). Što se ugovornog aspekta tiče,

³² *Ibidem*

³³ *Ibidem*

³⁴ Spasić, I. (2010). **Normativno uređenje franchising poslova – međunarodni aspekt**. *Strani pravni život*, 2010 (2), str. 271 – 292.

postoji master ugovor i pod-*franchising* ugovor (ili ugovori). U ove složene ugovore unose se klauzule o prijenosu prava koja se ustupaju, ekskluzivitetu, području poslovanja, obavezama ugovornih strana, naknadi, mogućnosti (davanja) pod-*franchisinga*, klauzule o povredama obaveza i odgovornost, o obuci kadrova, nadzoru, o mjerodavnom pravu i forumu za rješavanje sporova.³⁵

2.5. Razgraničenje ugovora o *franchisingu* od sličnih tipova ugovora

Često se postavlja pitanje u praksi u čemu se ugovor o *franchisingu* razlikuje od onog o distribuciji, kako znati gdje prestaje jedno i počinje drugo te, konačno, koji oblik je pogodniji za poslovanje. Ugovor o distribuciji je ugovor kojim proizvođač ili dobavljač robe određenom distributeru ustupa pravo na daljnju prodaju ili opskrbu takvom robom. Pritom je distributer vlasnički i financijski potpuno neovisan, a od dobavljača samo po određenim uvjetima kupuje robu, koju zatim po određenim uvjetima dalje distribuira. Isto se to može odnositi i na usluge.³⁶

Distribucija može biti opća ili ekskluzivna, što se također regulira ugovorom o distribuciji. Kod opće distribucije distributer nije ograničen na preuzimanje/distribuciju robe i/ili usluga samo od jednog dobavljača, čak i kada se radi o međusobno konkurentnim proizvodima ili uslugama, a i dobavljač istovremeno može opskrbljivati i druge distributere. S druge strane, ekskluzivni ugovor o distribuciji daje distributeru ekskluzivno pravo prodavati određene proizvode u određenom području, pri čemu se dobavljač obvezuje da neće opskrbljivati druge distributere u toj oblasti. Pritom distributer ne mora nužno biti ograničen na distribuciju robe od isključivo jednog proizvođača.³⁷

U tome se očituje najvažnija razlika između ugovora o distribuciji i ugovora o *franchisingu* - kod *franchisinga*, ekskluzivitet je pravilo. Primatelj *franchisinga* će biti obveznik ekskluzivnosti i može prodavati samo određene proizvode i usluge isključivo određenog proizvođača, odnosno, dobavljača, i to - pod njegovim *brandom*. Druga ključna razlika očituje se u licenci ili pravu na korištenje robnih marki/branda

³⁵ *Ibidem*

³⁶ Franchising.hr (2013). Franšiza i distribucija: razlike, URL: <https://franchising.hr/abc-fransiza/220/fransiza-distribucija-razlike/> (23.06.2019.)

³⁷ *Ibidem*

koje su u posjedu proizvođača, odnosno, dobavljača. I u *franchisingu* postoji odnos prodavatelja i kupca (nabave/distribucije), ali je proširen davanjem licence, što znači da primatelj franšize distribuciju obavlja isključivo pod brandom, a često i na način koji je definirao proizvođač, odnosno, dobavljač.³⁸

³⁸ *Ibidem*

3. VRSTE *FRANCHISINGA*

3.1. *Franchising robe*

Franchising distribucije proizvoda je klasični oblik *franchisinga*, a suradnja se zasniva na vertikalnoj povezanosti koja zamjenjuje povezanost preko kapitala. Davatelj *franchisinga* proizvodi proizvod, a primatelj taj gotovi proizvod prodaje. Ova vrsta *franchisinga* najzastupljenija je u industriji osvježavajućih pića, industriji automobila i popratnih proizvoda te benzinskoj industriji. Proizvodi koji se prodaju putem ovog *franchisinga* zahtijevaju od primatelja *franchisinga* neke pripremne radnje prije same prodaje. Posebnost je u tome što davatelj *franchisinga* licencira svoje trgovačko ime i logotip primatelju *franchisinga*, ali mu ne osigurava sustav poslovanja.³⁹

Franchising robe, kao jednu od temeljnih karakteristika, podrazumijeva smanjivanje potreba za financijskim sredstvima koje davatelj *franchisinga* ulaže u odnosu na ulaganja koja bi imao kada bi otvarao vlastite poslovne jedinice. Naglasak je na proizvodu i njegovoj prodaji koja se temelji na distribuciji jedne ili više robnih marki davatelja *franchisinga* prema konačnim kupcima. Za *franchising robe* karakteristično je da je davatelj *franchisinga* obično i proizvođač s poznatom robnom markom koji preko lanca svojih korisnika *franchisinga* širi svoju distribuciju i utjecaj. On ne koristi široku distributivnu mrežu, već svoje proizvode prodaje korisnicima *franchisinga* koji ih dalje prodaju kao ekskluzivno pravo ili ih prodaju zajedno s proizvodima drugih proizvođača. Razlika između *franchisinga robe* i klasične distribucije je u većoj povezanosti između različitih oznaka davatelja *franchisinga*, šire zasnovanoj uslužnoj djelatnosti koja služi kao pomoć primatelju *franchisinga* i ekskluzivnoj ili djelomičnoj prodaji proizvoda, čega u klasičnoj distribuciji nema u takvoj mjeri.⁴⁰

Iako *franchising* distribucije proizvoda predstavlja najveći postotak ukupne maloprodaje svih postojećih *franchising* modela, većina dostupnih *franchising* modela danas su *franchising* poslovnoga formata. Distributeri Coca-Cola, Goodyear Tires,

³⁹ Mahaček, D. i Martinko Lihtar, M. (2013). ULAGANJE U POSLOVANJE PUTEM FRANŠIZE. *Ekonomski vjesnik*, 26 (2), str. 598-609

⁴⁰ *Ibidem*

Ford Motor Company i John Deere primjeri su primatelja *franchisinga* distribucije proizvoda.⁴¹

3.2. *Franchising* usluga

Franchising usluga obuhvaća vrlo različite vrste usluga, od kojih su najčešće one iz grane hotelijerstva (Holiday Inn, Intercontinental, Hilton i dr.) i ugostiteljstva i poseban tip restorana poznat pod nazivom “fast food”, kao, primjerice, McDonald’s, KFC, Subway i slično. Predmet tih ugovora je ustupanje prava iskorištavanja poslovnog i tehničkog znanja određenog tipa usluge i prava davanja usluga pod trgovačkim imenom, žigom i drugim distinktivnim znakovima (vanjska oprema, uređaji, dizajn i dr.).⁴²

Najbrži rastući oblik *franchisinga* je ovaj oblik i sve se više poslovnih modela organizira po tom sustavu jer značajnu korist ostvaruju i primatelj i davatelj *franchisinga*. Primatelj *franchisinga* plaća pristojbu i tantijeme. Na taj je način *franchising* sustavu osiguran neprekidan izvor kapitala za daljnji rast i razvoj organizacije. Primatelj *franchisinga* za tu naknadu dobiva uhodan posao, veću konkurentnost na tržištu zbog već poznatog brenda te marketinšku podršku. Karakteristika ove vrste *franchisinga* je dosljednost koja osigurava uspjeh i kojoj teži svako dobro vođeni *franchising* sustav. Davatelj *franchisinga*, između ostalog, primatelju *franchisinga* osigurava informacije o tome kako i gdje naručiti potrebne proizvode, kako ih pripremiti i kako ih prezentirati kupcima.⁴³

Poslovni paket *franchisinga* usluga uključuje licence, žigove, *know-how*, poseban imidž koji je razvio davatelj u svome poslovanju i koji ga je učinio uspješnim, pružanje stručne pomoći te provođenje kontrole poslovanja od strane davatelja *franchisinga*. Iako *franchising* sustavi najčešće ne propisuju jednaku razinu kontrole i dosljednosti, većina sustava ima standarde koji osiguravaju minimalnu razinu poslovanja. To znači da bez obzira bio njezin vlasnik primatelj ili davatelj

⁴¹ *Ibidem*

⁴² Mlikotin-Tomić, D. (1986). Op.cit. u bilj. 14, str. 34

⁴³ Mahaček, D. i Martinko Lihtar, M. (2013). loc.cit. u bilj. 39

franchisinga, svaka lokacija bez obzira na to gdje se nalazi u svijetu izgleda isto i ima isti ugođaj, a u restoranima je jednak i okus hrane.⁴⁴

3.3. Industrijski *franchising*

Industrijski *franchising* je oblik poslovne suradnje čiji predmet nije samo prodaja robe, nego i cijeli sustav proizvodnje. Svrha ovakve suradnje je da se mjesto proizvodnje približi mjestu prodaje. Istodobno proizvođač (primatelj *franchisinga*) kontrolira i organizira prodaju prema poslovnoj koncepciji uz pomoć usluga davatelja *franchisinga* (primjerice marketinga). Primjena ovog oblika *franchisinga* nije tako široka kao u području usluga te se ograničava na proizvodnju bezalkoholnih pića, pekarskih proizvoda i sl. Tipičan i najpoznatiji primjer ove vrste *franchisinga* jest u prodaji i proizvodnji Coca-Cole⁴⁵ te, primjerice, Pek-Snack franšiza.

3.4. *Franchising* poslovnog formata

Franchising poslovnog formata (engl. *business format*) se može pojaviti u svim vrstama djelatnosti (prodaja robe, pružanje usluga), a od ostalih vrsta *franchisinga* ističe se zbog prijenosa cjelokupnog načina poslovanja davatelja *franchisinga*. Cjelokupni „paket“, koji se sastoji od različitih elemenata, poput primjerice formule poslovanja, metode plasmana, licenci, žigova, *know-how-a*, specijalnog *imagea* koji je razvio davalac u poslovanju i koji ga je učinilo uspješnim, prenosi se na primatelja *franchisinga*. Sastavni dio *business* formata predstavlja i vršenje kontrole i pružanje stručne pomoći od strane davatelja *franchisinga*. Razvojno-kronološki gledano, ovaj posao predstavlja najkasniji i najsloženiji oblik *franchising* posla.⁴⁶

⁴⁴ *Ibidem*

⁴⁵ Mlikotin-Tomić, D. (1986). Op.cit. u bilj. 14, str. 35-36

⁴⁶ Spasić, I. (2010). loc.cit. u bilj. 34

4. PRAVA I OBVEZE UGOVORNIH STRANA UGOVORA O *FRANCHISINGU*

4.1. Prava i obveze primatelja *franchisinga*

Primatelji *franchisinga* mogu biti svi poduzetnici (pravne i fizičke osobe) koji žele imati sigurniju poslovnu budućnost. Primatelj *franchisinga* je „neovisni poduzetnik koji posluje u svoje ime i za svoj račun te ne predstavlja ni agenta ni poslovnicu davatelja franšize“.⁴⁷

Prema Europskom etičkom kodeksu *franchising* poslovanja primatelj *franchisinga* treba prihvatiti obavezu da na lojalan način surađuje s davateljem *franchisinga* u svrhu osiguranja uspješnog poslovanja cijele mreže kojoj se pridružio u ulozi potpuno informiranog i potpuno neovisnog poduzetnika, treba posvetiti najveće moguće napore u cilju rasta *franchising* poslovanja i održavanja zajedničkog identiteta i reputacije *franchising* mreže, treba biti odgovoran za ljudske i financijske resurse koje je uložio u svoj *franchising* posao te kao neovisan poduzetnik biti odgovoran i prema trećoj strani, za svoja djela u okviru *franchisinga*.⁴⁸

Primatelj *franchisinga* treba surađivati na lojalan način sa svakim pojedinim primateljem *franchisinga* unutar mreže, kao i sa samom *franchising* mrežom, ima obvezu dostaviti davatelju *franchisinga* podatke o poslovanju u cilju olakšavanja prosudbe o uspješnosti poslovanja i financijske izvještaje neophodne za učinkoviti nadzor nad poslovanjem, omogućiti davatelju *franchisinga* kontrolu kvalitete poslovanja i održavanje dobrog imidža koncepta u okviru proizvoda i usluga koje primatelj *franchisinga* isporučuje potrošaču/kupcu, priznati svoju odgovornost potpuno neovisnog poduzetnika u odnosu na potrošače/kupce te ne odavati trećim stranama, niti tijekom trajanja *franchising* ugovora ni nakon isteka *franchising* ugovora, *know-how* i druge poslovne informacije u vezi poslovanja *franchisinga*, koje su mu prenijete od strane davatelja *franchisinga*.⁴⁹

⁴⁷ Spasić, I. (1996). *Franchising posao*, Beograd: Institut za uporedno pravo, str. 49

⁴⁸ Europska franšizna federacija (2016). Europski etički kodeks franšiznog poslovanja

⁴⁹ *Ibidem*

Korisnik *franchisinga* nastupa pod tvrtkom davatelja *franchisinga*, u okviru njegovog poslovnog sistema prodajući robu ili vršeći usluge koje je postavio davatelj, stoga, on koristi žigove i druge znakove razlikovanja koje mu je (licencom) ustupio davatelj. Budući da se po njima prepoznaju i identificiraju proizvodi i način vršenja usluga, žigovi imaju veliki značaj u poslovanju. Žigovi se ustupaju licencom koja je sastavni dio ugovora o *franchisingu*. Pored žiga mogu se ustupati i drugi znakovi razlikovanja (logo, simboli, oznake), ali i know-how, koji predstavlja temelj *franchising* posla. *Know-how* podrazumijeva sistem različitih znanja i iskustava o poslovanju, koja po svojoj prirodi mogu biti vrlo različita i uglavnom se dijele na komercijalna i tehnička. Komercijalni *know-how* obuhvaća znanja i metode poslovanja (organizaciju prodaje, plasmana, vršenja usluga), dok tehnički *know-how* čine metode proizvodnje, tehnički postupci (recepture, tehnički propisi, tehnološki postupci, planovi, specifikacije) koji čine poslovnu tajnu.⁵⁰

Proizvode koje nudi u svom prodajnom objektu primatelj *franchisinga* mora nabavljati od davatelja *franchisinga*, odnosno od dobavljača koje je davatelj posebno ovlastio temeljem ispitivanja i postavljanja standarda kvalitete koje ti proizvođači moraju konstantno ispunjavati. Osim proizvoda, davatelji *franchisinga* često svojim žigom zaštićuju i opremu te velik broj predmeta neophodnih za svakodnevno poslovanje kao što su čaše, ubrusi, pladnjevi i sl., te na taj način vezuju i te primateljeve nabavke uz vlastite proizvodne potencijale koji profitiraju od uštede postignute primjenom ekonomije obujma. Uz navedeno, primatelj *franchisinga* se mora u poslovanju pridržavati od strane davatelja *franchisinga* propisanih standarda poslovanja te mora nastupati u pravnom prometu pod imenom, žigom, tvrtkom ili drugim znakom davatelja, a mora se koristiti znanjem i iskustvom davatelja *franchisinga*. Ugovorom može biti regulirana obveza primatelja da neće prodavati robu niti jednog drugog proizvođača niti pružati tuđe usluge.⁵¹

Primatelj *franchisinga* se mora pridržavati ugovora i priručnika o poslovanju, te u svom poslovanju primjenjivati sve upute i propisane standarde poslovanja te tehnološke postupke u proizvodnji hrane, odnosno poluproizvodnji pića (u slučaju

⁵⁰ Spasić, I. (2010). loc.cit. u bilj. 34

⁵¹ Čuveljak, J. (2001). **Franchising**. *Hrvatska pravna revija*, 1 (9), str. 1 – 18.

industrijskog *franchisinga*). Prilikom sklapanja ugovora primatelj preuzima obvezu da će u određenom roku raspolagati poslovnim prostorom koji će po svom vanjskom i unutarnjem izgledu odgovarati propisanim standardima i imidžu davatelja *franchisinga*, tako da krajnji korisnici stječu dojam kako je riječ o jednom velikom poduzeću, koje posluje po cijelom svijetu.⁵²

Od ostalih obveza vezanih uz primatelja *franchisinga* ističu se dužnost osiguravanja poslovnog objekta, suradnja pri promociji, sudjelovanje na tečajevima, davanje garancija za robu koja se prodaje pod davaočevim žigom i sl. Od obaveza primatelja *franchisinga* najvažnije su one koje se tiču korištenja ustupljenih prava u skladu sa odredbama ugovora, kao i plaćanja *franchising* naknade. Sva ustupljena prava moraju se koristiti na način predviđen ugovorom. Plaćanje *franchising* naknade odnosi se na početnu (engl. *Inicial fee*) i na redovnu *franchising* naknadu (engl. *Royalty fee*).⁵³

Način obračunavanja *franchising* naknade se detaljno i posebno ugovara. Za usluge *franchisinga* uobičajeno je da primatelj plaća naknadu u postotku od ostvarenog prometa roba ili usluga, no plaćanje jednog fiksnog iznosa se ne smatra protivno prirodi ugovora o *franchisingu*. Moguće je ugovaranje i kombinirane metode plaćanja fiksnog iznosa za neke usluge i plaćanje postotka od prometa za druge usluge. Važno je utvrditi osnovu za izračunavanje tih postotaka, te je u tom pogledu razumno tražiti sniženje osnovice za iznos troškova koji čine konačnu cijenu, a koji nisu sastavni dio tehnologije, znanja i općenito koristi koja se dobiva od davatelja. Neovisno o načinu utvrđivanja naknade (u postotku ili u apsolutnom iznosu) uobičajeno je da se visina naknade stavlja u svezu s ostvarenim prihodom, u skladu s poslovnim rezultatom primatelja *franchisinga*. U slučaju kada se *franchising* naknada obračunava na bazi postotaka, tada se obračun vrši temeljem izvještaja primatelja *franchisinga* o prodaji robe i ostvarenim uslugama po periodičnim obračunima.⁵⁴

Pored spomenutih, važna obaveza primatelja *franchisinga* odnosi se na čuvanje poslovne tajne i poštovanje nekonkurencije. Obaveze primatelja *franchisinga* mogu se odnositi i nabavu robe od davatelja *franchisinga* ili dobavljača koje on odredi ugovorom. Ustupljeni oblici industrijskog vlasništva obvezuju primatelja da ih

⁵² *Ibidem*

⁵³ Spasić, I. (2010). loc.cit. u bilj. 34

⁵⁴ Čuveljak, J. (2001). loc.cit. u bilj. 51

iskoristi u poslovanju i istovremeno zaštititi od neovlaštene upotrebe trećih. Upravo iz tog razloga ugovori o *franchisingu* redovito sadrže izričite odredbe o poslovnoj tajni kojom se štite svi podaci. Obveza čuvanja poslovne tajne odnosi se na sve informacije, postupke, specifikacije, priručnike i druge upute koje imaju oznaku tajnosti, a koje je primatelj dobio u pismenom obliku od davatelja *franchisinga*. Poslovnom tajnom se u pravilu štiti *know-how*, zato što ga, za razliku od ostalih oblika industrijskog vlasništva, nije moguće zaštititi putem propisa o industrijskom vlasništvu te ne može biti predmetom patentne zaštite. Stoga, ako davatelj *franchisinga* želi zaštititi svoje tajno znanje, on to mora učiniti posebnim klauzulama u ugovoru o *franchisingu*.⁵⁵

4.2. Prava i obveze davatelja *franchisinga*

Davatelji *franchisinga* poduzetnici su koji posjeduju tržišno prepoznate robne marke i marke vizualnog identiteta, nude niz proizvoda/usluga/tehnologija klasičnim distributivnim kanalima, posjeduju razvijenu metodu prodaje i rada koja je isprobana i ažurirana, mogu prenijeti drugima svoju metodu, iskustva i znanja preko obuke i stalnog savjetovanja te su u stanju dalje razvijati svoju metodu i voditi *franchising* sistem.⁵⁶

Prema Europskom etičkom kodeksu franšiznog poslovanja davatelj *franchisinga* uspješno upravlja svojim poslovnim konceptom na određenom tržištu u trajanju od najmanje godinu dana i u barem jednoj probnoj jedinici (pilot jedinici) prije stvaranja *franchising* mreže na tom tržištu. Davatelj *franchisinga* je vlasnik ili ima legalno pravo korištenja imena mreže, trgovačkih marki i drugih razlikovnih identifikacija, priznaje svoje primatelje *franchisinga* kao neovisne poduzetnike te ih neće direktno ili indirektno tretirati kao svoje zaposlenike.⁵⁷

Što se tiče obveza davatelja *franchisinga* u vezi sa pružanjem specifičnih usluga i pomoći, one se odnose na obrazovanje i instrukcije kadrova korisnika, vršenje određenih tehničkih i administrativnih poslova i pružanje stručne pomoći, poput

⁵⁵ *Ibidem*

⁵⁶ Lovrić, P., Žganec, D., Kukec, Lj., Selimović, K. (2003). *Vodič kroz poduzetništvo*. Zagreb: Hrvatska udruga za franšize i partnerstva, str. 53

⁵⁷ Spasić, I. (2010). loc.cit. u bilj. 34

primjerice vođenja knjiga, servisiranja opreme, računalne obrada podataka, analize tržišta, upravljanja zalihama i slično, vršenje usluga vezanih za marketing. Obaveze davatelja *franchisinga* koje se tiču usluga nisu tako »problematične« kada se radi o eventualnom pravnom normiranju niti je njihova varijabilnost tako velika.⁵⁸

On također pruža individualnom primatelju *franchisinga* početnu obuku i trajnu komercijalnu i/ili tehničku pomoć tijekom čitavog trajanja ugovora, odobrava pravo i omogućiti upotrebu svojeg know how, koji je prenesen primatelju *franchisinga*, iako ostaje njegova odgovornost da održava i dalje razvija isti, prenijeti će i/ili staviti na raspolaganje know how primatelju *franchisinga* kroz adekvatne informativne kanale i obuku te će osigurati mentoring i kontrolu pravilnog korištenja tog *know how-a*.⁵⁹

Know-how je znanje i iskustvo nematerijalnog karaktera, pa je stoga za primjenu u praksi i prenošenje na drugu osobu potrebno da se ono materijalizira u određenoj stvari. Stoga se prijenos provodi putem raznih priručnika, obrazovanjem zaposlenih, ali i putem davanja savjeta i raznih usluga. Davatelj *franchisinga* može ponuditi, uz pomoć pri odabiru lokacije, i pomoć pri stvaranju nacрта, projekata i preostale tehničke dokumentacije, te konačno gradnje i opremanja objekta. Vrlo je važno da davatelj *franchisinga* nudi pomoć i savjetovanje primatelju *franchisinga* sve dok je ugovor na snazi. To se prvenstveno odnosi na obuku zaposlenih koju provodi davatelj *franchisinga* jer se na taj način omogućava da novi članovi sustava upoznaju pravila poslovnih odnosa kako s davateljem *franchisinga*, tako i s krajnjim korisnicima, odnosno da doznaju dio tehničkog i/ili poslovnog *know-how-a* kojeg će svakodnevno primjenjivati. Uz organiziranje seminara za zaposlene, davatelji *franchisinga* izdaju priručnike (engl. *manuals*) čiji opseg govori u prilog tvrdnji kako se ni najmanja pojedinost ne prepušta slučaju, već je sve podređeno funkcioniranju sustava kao jedinstvene cjeline.⁶⁰

Putem obrazovanja i jednoobraznih savjeta za sve primatelje *franchisinga* odnosno zaposlenike kod primatelja *franchisinga* ostvaruje se jednoobrazna standardizacija ponude odnosno prodaje robe i usluga i jednako funkcioniranje svih u sustavu *franchisinga*. Oblici obavljanja usluga glede obuke zaposlenika trebaju biti razrađeni,

⁵⁸ *Ibidem*

⁵⁹ Europska franšizna federacija (2016). Europski etički kodeks franšiznog poslovanja

⁶⁰ Čuveljak, J. (2001). loc.cit. u bilj. 51

a sastoje se od povremenih, ali kontinuiranih davanja savjeta i uputa o tekućem poslovanju ili o aktualnim teškoćama, pa do posebno razvijenih sustava obrazovanja u nekim školama.⁶¹

Davatelj *franchisinga* poticat će primatelje *franchisinga* da daju povratnu informaciju kako bi se razvijao i održavao know how koji im je prenesen ili stavljen na raspolaganje, nastojat će da, u predugovornoj, ugovornoj i post ugovornoj fazi suradnje s primateljima franšize, spriječi bilo kakvu zloupotrebu, a naročito prenošenje *know how* konkurentskim mrežama, kako bi se zaštitili interesi *franchising* mreže, investirat će, prema potrebi u financijski i ljudski kapital, za promociju svog brenda i uključit će se u istraživanje i inovacije koje će osigurati dugoročan razvoj i kontinuitet njegovog poslovnog koncepta, obavijestit će potencijalne i individualne primatelje *franchisinga* o svojoj komercijalnoj i prodajnoj politici na internetu te će nastojati zaštititi interese *franchising* mreže u toku razvoja vlastite on line komercijalne ili prodajne politike.⁶²

Važna obaveza davatelja jest i pružanje marketinških usluga. Uobičajeno je da se ugovorom o *franchisingu* formira poseban zajednički fond sredstava namijenjen troškovima marketinga, iz kojeg fonda se kasnije naknađuju troškovi oglašavanja na ugovorenom području, a davatelj *franchisinga* u tom slučaju preuzima oglašavanje na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Pružanje marketinških usluga od strane davatelja *franchisinga* provodi se iz razloga što te aktivnosti kombiniraju stručne grupe koje će snagu slike i riječi iskoristiti što je više moguće. Marketinške usluge se mogu sastojati od lokalnog ili nacionalnog programa oglašavanja i njegove izvedbe, odnosa s javnošću, istraživanja potreba tržišta, kao i drugih djelatnosti u svrhu unaprjeđenja prodaje robe. No, iako je takav način ugovaranja marketinških usluga najčešći, nije isključeno da davatelj *franchisinga* sam organizira cjelokupno oglašavanje, a da mu za to primatelj *franchisinga* plaća određenu naknadu.⁶³

Ugovorom o *franchisingu* davatelj *franchisinga* može na sebe preuzeti obvezu obavljanja administrativnih i tehničkih poslova, u cijelosti ili djelomično, uz odgovarajuću naknadu primatelja *franchisinga*. Ti poslovi mogu uključivati vođenje

⁶¹ *Ibidem*

⁶² Europska franšizna federacija (2016). Europski etički kodeks franšiznog poslovanja

⁶³ Čuveljak, J. (2001). loc.cit. u bilj. 51

knjigovodstva, jedinstvene pravne službe, računalne obrade podataka, servisne službe i druge poslove. Na taj se način provodi racionalizacija troškova poslovanja, s time da se obavljanje tih poslova ne smatra nužnim dijelovima ugovora o *franchisingu*.⁶⁴

Davatelj *franchisinga* ima obvezu primatelja *franchisinga* pravovremeno informirati o tržišnim događajima i uvjetima, novim proizvodima ili novim karakteristikama postojećih proizvoda, cijenama i uvjetima nabave, uključujući i opće informacije o novim poslovnim konceptima i potražnji. Iako u hrvatskom zakonodavstvu ne postoji izričita zakonska odredba koja regulira ovo pitanje, Zakon o obveznim odnosima je u skladu sa općom doktrinom savjesnosti i dužnosti suradnje. Pošto ova obaveza može činiti bitan elemenat ugovora o *franchisingu*, njeno neispunjavanje (ako je suštinsko) može biti osnova za otkaz ugovora.⁶⁵

U sastavni dio paketa *franchisinga* ulazi i obveza davatelja *franchisinga* koja se odnosi na kontrolu, odnosno nadzor poslovanja primatelja *franchisinga*. Iako se zbog ovakvog prava (i obaveze) davatelja *franchisinga* može postaviti pitanje poštivanja prava konkurencije primatelja *franchisinga*, takvo ograničenje poslovne samostalnosti ponovno se opravdava standardiziranošću sistema te kao takvo ne nalazi na sankcije nepoštivanja prava konkurencije. U ugovorima o *franchisingu* predviđa se pravo da davatelji *franchisinga* mogu povremeno nadzirati robu, nabavu, proizvode i metodu proizvodnje primatelja *franchisinga* te u tu svrhu mogu obavljati potrebna testiranja, razgovore sa zaposlenicima i druge aktivnosti. Ovakvo pravo nadzora stavlja se u funkciju zaštite žiga, *goodwill*a, standarda ponude robe i usluga.⁶⁶

U fazi pregovora za zaključenje ugovora (tzv. predugovornoj fazi) davatelj *franchisinga* ima obvezu potencijalnom primatelju *franchisinga* prenijeti najbitnije podatke o svom poslovanju (engl. *disclosure*). Otkrivanje i prijenos ovakvih podataka ima najčešće odlučujući utjecaj na odluku budućeg primatelja *franchisinga* za zaključenje ugovora ili odustajanje od njega. Budući da se uvođenjem ove obveze umanjuje mogućnost davatelju da iskoristi svoju ekonomsku nadmoć prilikom

⁶⁴ *Ibidem*

⁶⁵ Keglević, A. (2010). **Suvremeni ugovori – franšizing**. U: *Forum za građansko pravo za jugoistočnu Evropu – Izbor radova i analiza – Knjiga III*, str. 167 – 181.

⁶⁶ Čuveljak, J. (2001). loc.cit. u bilj. 51

zaključivanja ugovora, djelomično je uspostavljena ugovorna ravnoteža između stranaka.⁶⁷

U slučaju da davatelj *franchisinga* uopće ne izvrši svoje ugovorom preuzete obveze ili ih izvršava neuredno, on odgovara primatelju *franchisinga*. Budući da pravna znanost i sudska praksa još nisu jasno odredili karakter samog ugovora o *franchisingu* te stoga pitanja opsega i granica odgovornosti nisu sistematski još definirana, odgovornost davatelja *franchisinga* definiraju se ugovorom o *franchisingu*. Temeljem Zakona o obveznim odnosima odgovornost davatelja *franchisinga* se ne može jedino unaprijed isključiti u slučaju kada do neizvršavanja ugovora ili do zakašnjenja u ispunjenju dođe iz namjere ili krajnje nepažnje. Odgovornost davatelja *franchisinga* u pravilu postoji u slučajevima kada on prodaje robu, koja ima materijalne ili pravne nedostatke.⁶⁸

Glede ustupljenih prava, davatelj *franchisinga* jamči za stvarne i pravne nedostatke ustupljenog prava industrijskog vlasništva u skladu s posebnim propisima prava industrijskog vlasništva. U slučaju opoziva registracije žiga ili drugog prava, primatelju *franchisinga* pripada pravo na raskid ugovora i naknadu štete. U slučajevima kada su predmet *franchisinga* usluge, davatelj *franchisinga* odgovara za obavljanje ugovorenih usluga prema opsegu i rokovima kako su ugovoreni i u skladu s pravilima odgovarajuće struke.⁶⁹

⁶⁷ *Ibidem*

⁶⁸ *Ibidem*

⁶⁹ *Ibidem*

5. PRESTANAK UGOVORA O *FRANCHISINGU*

Ugovor o *franchisingu* može prestati:⁷⁰

- a) istekom vremena na koje je zaključen,
- b) sporazumom stranaka,
- c) otkazom (ako je ugovor zaključen na neodređeno vrijeme) te
- d) otkazom (ako je ugovor zaključen na određeno vrijeme), kada su ispunjeni uvjeti.

Istek roka trajanja ugovora i prestanak sporazumom stranaka načini su prestanka ugovora u skladu s voljom stranaka izraženom u ugovoru ili naknadno. Sporazum stranaka o tome valjan je, iako stvarni učinak prestanka nije jednak za obje strane, neovisno je li sporazum zaključen u usmenoj ili pisanoj formi. Ako sporazuma nema, odnosno jedna od ugovornih stranaka se protivi prestanku ugovora, svoja prava može pokušati ostvariti putem sudskog postupka.⁷¹

Redovan otkaz ugovora zaključenog na neodređeno vrijeme ili izvanredan (prijevremen) raskid ugovora na određeno dozvoljen je uz dovoljno ozbiljne razloge. Ozbiljni uzroci za raskid ugovora su neizvršavanje bitnih obveza ugovora, ponašanje primatelja *franchisinga* koje nije u skladu s ponašanjem dobrog privrednika, svojevorno napuštanje, kaznena presuda primatelja *franchisinga*, umanjeње tržišne vrijednosti žiga, tvrtke i drugih znakova razlikovanja davatelja *franchisinga*, nelikvidnost, stečaj, gubitak prava na korištenje lokacije, neplaćanje i po proteku roka iz opomene, izostanak posluživanja ugovornog područja, prijevara potrošača i krivo predstavljanje te dovođenje potrošača u zabludu kao i uvredljiv odnos prema potrošačima. Poseban slučaj kada je raskid dozvoljen javlja se kada se davatelj želi povući iz poslova prodaje *franchisinga* uključivši organizaciju nabave i upravljanja na određenom tržištu, ali tada u sljedećih 5 godina ne smije prodavati tu robu niti zaključivati ugovore o *franchisingu* ni s kojom pravnom osobom na istom području.⁷²

Po isteku ugovora uglavnom nastupa razdoblje tijekom kojeg primatelj *franchisinga* na ugovorom određenom području ne smije poslovati, neovisno što je s prodajnog objekta uklonio sve distinktivne znakove raspoznavanja. Ono što mu se redovito

⁷⁰ Mlikotin-Tomić, D. (1986). Op.cit. u bilj. 14, str. 94

⁷¹ *Ibidem*

⁷² Pražetina, R. (2005). **Ugovor o franchisingu**. *Hrvatska pravna revija*, 5 (11), str. 30 – 36.

priznaje primatelju *franchisinga* jest pravo na naknadu štete koja ustvari predstavlja određenu novčanu nagradu za njegove poslovne postupke kojima je kao i svaki drugi novi član sustava uvećao *goodwill* kompanije davatelja *franchisinga*.⁷³

Pored navedenih, poseban opći uvjet pod kojim je moguć raskid ugovora poznat je u većini zakona i prijedlozima saveznih zakona pod nazivom *withdrawal marketing area*. Pod tim se podrazumijeva slučaj kada se davatelj *franchisinga* želi povući iz poslova prodaje *franchisinga*, organizacije nabave i upravljanja na određenom tržištu. Raskid je tada dozvoljen, ali pod uvjetom da davatelj *franchisinga* sljedećih pet godina od raskida ugovora ne prodaje tu robu i ne zaključuje ugovore o *franchisingu* ni s kim na tom području.⁷⁴

Za prestanak *master franchising* ugovora vrijede ista pravila koja se odnose na sve *franchising* ugovore, osim što su posljedice raskida kod ovih ugovora znatno kompliciranije zato što se, pored prestanka određenih ugovornih prava i nastanka nekih obaveza, kod *master* ugovora postavlja i pitanje sudbine *pod-franchising* ugovora. Po okončanju *master* ugovora (istekom roka, neproduženjem ili raskidom) upitno postaje važenje *pod-franchising* ugovora, a njihov status varira od zemlje do zemlje. Polazi li se od pretpostavke da *pod-franchising* sporazum proizlazi iz *master* sporazuma, iz prestanka *mastera* automatski proizlazi i prestanak *pod-franchising* sporazuma.⁷⁵

S druge strane, budući da davatelj *master franchisinga* i primatelj *pod-franchisinga* nisu u ugovornom odnosu, *pod-franchising* sporazumi ne prestaju automatski prestankom *master* sporazuma. Međutim, kako nije moguće prenijeti više prava nego što ih ima, prestane li *master* ugovor postavlja se pitanje odakle lokalni davatelj *franchisinga* izvodi svoja prava na *pod-franchising*. Takva se nedoumica može regulirati unošenjem klauzule u *master* ugovoru kojom se sprečava automatsko okončanje *pod-franchising* ugovora prenošenjem prava lokalnog davatelja na davatelja *master franchisinga*, uz pristanak korisnika *pod-franchisinga*.⁷⁶

⁷³ Čuveljak, J. (2001). loc.cit. u bilj. 51

⁷⁴ Mlikotin-Tomić, D. (1986). Op.cit. u bilj. 14, str. 98

⁷⁵ Spasić, I. (2010). loc.cit. u bilj. 34

⁷⁶ *Ibidem*

6. ZAKLJUČAK

Franchising poslovni model istaknuti je dio ekonomije i centralni fenomen u poduzetništvu. Poslovni ljudi predlažu *franchising* poslovni model kao metodu kojom se poduzetnici mogu koristiti kako bi osigurali resurse za brz rast velikih lanaca. *Franchising* se javlja kada netko razvije poslovni model i proda prava za poslovanje tog modela drugom poduzetniku, primatelju *franchisinga*. Poduzetnik koji prodaje prava davatelj je *franchisinga*. Primatelj *franchisinga* dobiva prava na poslovni model na određeno vremensko razdoblje i za određeno geografsko područje. *Franchising* poslovanje predstavlja privilegiju ili dopušteno pravo dano pojedincu (fizičkoj ili pravnoj osobi) ili grupi koja na taj način omogućava primatelju provođenje određene vrste komercijalne aktivnosti. *Franchising* poslovni model je sistem proširenja poslovanja i distribucije proizvoda i usluga te mogućnost vođenja poslovanja pod prepoznatljivim imenom.

Ugovorom o *franchisingu* davatelj *franchisinga* (*franchisor*) daje primatelju *franchisinga* (*franchisee*) dozvolu da ovaj može obavljati poslove pod imenom davatelja i uz korištenje njegova znanja i načina obavljanja poslova ili da može prodavati ili proizvoditi proizvode davatelja pod njegovim žigom ili imenom na način koji je razvijen od davatelja *franchisinga* upravo za tu vrstu proizvoda i to na geografski određenom području.

Davatelji *franchisinga* poduzetnici su koji posjeduju tržišno prepoznate robne marke i marke vizualnog identiteta, nude niz proizvoda/usluga/tehnologija klasičnim distributivnim kanalima, posjeduju razvijenu metodu prodaje i rada koja je isprobana i ažurirana, mogu prenijeti drugima svoju metodu, iskustva i znanja preko obuke i stalnog savjetovanja te su u stanju dalje razvijati svoju metodu i voditi *franchising* sistem. Primatelji *franchisinga* mogu biti svi poduzetnici (pravne i fizičke osobe) koji žele imati sigurniju poslovnu budućnost. Primatelj *franchisinga* je neovisni poduzetnik koji posluje u svoje ime i za svoj račun te ne predstavlja ni agenta ni poslovnicu davatelja *franchisinga*.

Temeljne vrste *franchisinga* koje se obrađuju u ovom radu su *franchising* robe u kojem davatelj *franchisinga* proizvodi proizvod, a primatelj taj gotovi proizvod

prodaje, *franchising* usluga u kojem davatelj primatelju daje prava iskorištavanja polovnog i tehničkog znanja određenog tipa usluge i prava davanja usluga pod trgovačkim imenom, žigom i drugim distinktivnim znakovima te, konačno, industrijski *franchising*, čiji predmet nije samo prodaja robe, nego i cijeli sustav proizvodnje.

Iako nedovoljno razvijena kao način poslovanja u Hrvatskoj, *franchising*, po uzoru na razvijenije zemlje, postaje sve zastupljeniji kao poslovni model. Sve više poduzetnika, unatoč njezinim nekim nedostacima, uviđa pozitivne učinke ovog načina poslovanja, tako da se i nadalje očekuje pozitivan rast *franchising* poslovanja.

LITERATURA

KNJIGE

1. Boroian, D.D., Callaway, L.P. (2008). *Franchising Your Business – An Owner's Guide to Franchising As A Growth Option*. SAD: Francorp Publication
2. Lacković Z. (2004). *Management malog poduzeća*. Osijek: Grafika d.o.o.
3. Lovrić, P., Žganec, D., Kukec, Lj., Selimović, K. (2003). *Vodič kroz poduzetništvo*. Zagreb: Hrvatska udruga za franšize i partnerstva
4. Mlikotin-Tomić, D. (1986). *Ugovor o franchisingu*. Zagreb: Informator
5. Spasić, I. (1996). *Franchising posao*, Beograd: Institut za uporedno pravo

STRUČNI ČLANCI I PUBLIKACIJE

6. Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T. (1998). **Franchising Configurations and Transitioning**. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15 (2), str. 170-190
7. Erceg, A., Čičić, I. (2013). **Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj**, *Ekonomski vjesnik*, br. 1, str. 323-336
8. Čuveljak, J. (2001). **Franchising**. *Hrvatska pravna revija*, 1 (9), str. 1 – 18.
9. Keglević, A. (2010). **Suvremeni ugovori – franšizing**. U: *Forum za građansko pravo za jugoistočnu Evropu – Izbor radova i analiza – Knjiga III*, str. 167 – 181.
10. Mahaček, D. i Martinko Lihtar, M. (2013). **Ulaganje u poslovanje putem franšize**. *Ekonomski vjesnik*, 26 (2), str. 598-609
11. Mishra, C. S., **Creating and sustaining competitive advantage: Management logics, business models, and entrepreneurial rent**, str. 307-355. in: Mishra, C. S. (2017.) *Theory of Franchising*, New York: Palgrave Macmillan
12. Mlikotin-Tomić, D. (2000). **Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije**. *Pravo u gospodarstvu*, br. 4, str. 54-73
13. Perić, D. (2016). **Pravni osvrt na ugovor o franchisingu**. *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, br. 1-2, str. 101-113
14. Pražetina, R. (2005). **Ugovor o franchisingu**. *Hrvatska pravna revija*, 5 (11), str. 30 – 36.

15. Rupčić, N. i Pezdevšek, D. (2018). **Internacionalizacija poslovanja na temelju franšiznoga modela: primjer franšize Surf 'n' Fries.** *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, 3-4, str. 111-126
16. Spasić, I. (2010). **Normativno uređenje franchising poslova – međunarodni aspekt.** *Strani pravni život*, 2010 (2), str. 271 – 292.
17. Stanwort, J. (1991). **Franchising and the Franchise Relationship.** *International Journal of Retail Distribution and Consumer Research*, 1(2), str. 176
18. Šimunović, L. (2016). **Dopuštene i zabranjene ugovorne odredbe kod ugovora o franšizingu u kontekstu europskog prava tržišnog natjecanja.** *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 37 (3), str. 1319 – 1418.
19. Vukmir, B. (2000). **Franchising.** *Pravo i porezi*, Br. 5, str. 10

OSTALO

20. Erceg, A. (2012). *Franšizni poslovni model i njegov utjecaj na strategije rasta poduzetnika.* Doktorska dizertacija. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet
21. Europska franšizna federacija (2016). *Europski etički kodeks franšiznog poslovanja*

POPIS TABLICA

Tablica 1 . Utjecaj franchising poslovanja na gospodarstvo u svijetu.....	7
---	---

