

UDK: 347.74:339.187.44(497.16)  
 347.74: 339.13.025.3(497.16)  
 Originalni naučni rad  
 Primljen: 17.03.2026.  
 Prihvaćen: 25.05.2026.

## FRANŠIZING I LICENCA U PRAVNOM SISTEMU CRNE GORE: KOMPARATIVNA ANALIZA I RAZVOJNI POTENCIJALI

Milena Kavarić<sup>1</sup>

### *Apstrakt*

*U savremenoj pravnoj teoriji i praksi, ugovor o franšizingu se često poistovećuje sa licencnim ugovorom, usled postojanja srodnih elemenata, naročito u pogledu prenosa prava intelektualne svojine. Ipak, ovaj rad ukazuje da je takvo pojednostavljeno shvatanje pravne prirode franšizinga neodrživo. Analizom ključnih razlika između ugovora o franšizingu i ugovora o licenci, autorka argumentuje da se franšizing ne može svesti na „obogaćenu licencu“, već predstavlja kompleksan i samosvojan obligacioni odnos. Dok je predmet licence ograničen na iskorišćavanje konkretnih nematerijalnih dobara, franšizing podrazumeva prenos integrisanog poslovnog modela, koji uključuje tehnički, komercijalni i marketinški know-how, obuku i kontinuiranu podršku. Dodatno, intenzitet međusobne saradnje, sistem nadzora, struktura naknada i zajednički razvoj poslovnog koncepta, razlikuju franšizing kao poslovni i pravni institut koji zahteva poseban normativni tretman. U tom smislu, rad doprinosi dubljem razumevanju pravne prirode franšizinga i pruža argumente za njegovo normativno i teorijsko distanciranje od klasičnih licencnih odnosa. U radu je dat osvrt na franšizni sektor u CG i njegov potencijal da bude značajan instrument za dalji razvoj privrede CG, naročito u oblasti trgovine, turizma i usluga.*

**Ključne reči:** *franšizing, licenca, sličnosti, razlike, razgraničenje.*

**JEL:** *K12, L14*

### **Uvod**

U savremenom privrednom pravu ugovori kojima se omogućava korišćenje prava intelektualne svojine i poslovnog koncepta postaju sve značajniji

---

<sup>1</sup> Milena Kavarić, docent, Pravni fakultet, Podgorica, Crna Gora, E-mail: [milena.kavarić@unimediterran.net](mailto:milena.kavarić@unimediterran.net), ORCID ID: 0000-0002-9513-0638

instrumenti pravnog i ekonomskog povezivanja učesnika na tržištu. Među njima posebno mesto zauzimaju ugovor o licenci i ugovor o franšizingu, koji, iako različiti po svojoj pravnoj prirodi i funkciji, često izazivaju dileme u pogledu njihove međusobne sličnosti i mogućnosti distinkcije.

Licencni ugovor tradicionalno služi kao sredstvo prenosa prava korišćenja određenih nematerijalnih dobara, prije svega prava industrijske svojine, bez prenosa svojine nad njima. S druge strane, ugovor o franšizingu predstavlja složen obligacioni odnos koji uključuje ne samo licenciranje intelektualne svojine, već i prenos poslovnog znanja, obuke, kontinuirane podrške i kontrole, čime se ostvaruje jedinstveni poslovni model i uniformnost nastupa na tržištu.

U praksi se često postavlja pitanje da li je franšizing tek kompleksniji oblik licence ili samostalan pravni institut. Pored terminoloških i sadržajnih sličnosti, prisutna su i značajna odstupanja u njihovim osnovnim funkcijama, pravnim efektima i stepenu koordinacije između ugovornih strana. Cilj ovog rada jeste da se, polazeći od analize ugovora o licenci i ugovora o franšizingu kao zasebnih pravnih figura, ukaže na njihove međusobne dodirne tačke, ali i na granice koje ih jasno razdvajaju.

U tom kontekstu, rad je strukturiran tako da se najpre razmatraju ključni elementi ugovora o franšizingu, potom, osnovne karakteristike ugovora o licenci, da bi se u završnom delu fokus prebacio na komparativnu analizu oba instituta u cilju preciznog određivanja njihove međusobne povezanosti i distinktivnosti.

### **Ugovor o franšizingu**

Franšizing predstavlja vrlo kompleksan pravni posao koji tangira brojne pravne oblasti i liči na mnoge poznate ugovore koje u svom složenom tkivu obuhvata, ali se zbog nekih karakteristika koje su osobene i svojstvene samo njemu, istovremeno i odvaja od njih. Radi se o poslovnom konceptu koji dovodi do ugovornog povezivanja pravno nezavisnih, a ekonomski integrisanih subjekata u kome davalac franšize uz protivnaknadu ustupa korisniku svoj poslovni koncept u cilju prodaje robe i/ili vršenja usluga na uniforman način, pri čemu vrši razuman stepen nadzora i kontrole nad načinom obavljanja poslovne aktivnosti korisnika franšize. Cilj ovog pravnog posla je pojačanje plasmana proizvoda bez učešća dodatnog kapitala, koristeći sledeću poslovnu formulu. Uspešni privredni subjekt, nosilac poslovnog ugleda već razrađenog poslovnog sistema „iznajmljuje“ svoj poslovni koncept, procedure poslovanja, kao i statusni identitet, odnosno ustupa znanje, veštine, poslovno ime, marke, žig i druge znakove razlikovanja drugom subjektu, tj. korisniku franšize, stvarajući u njegovom liku alter ego ugovornim putem. Interes je obostran. Na jednoj

strani se korisniku franšize omogućava da uključenjem u već razređeni poslovni sistem „uđe u posao“ sa skromnim iskustvom i uz neznatni poslovni rizik, jer prodaje robu afirmisanog proizvođača, već poznatu potrošačima, koja mu omogućava pozicioniranje na tržištu. Na drugoj strani, davalac iz ugovora o franšizingu tako smanjuje ulaganja sopstvenog kapitala u prodajnu mrežu, jer širi poslovanje koristeći finansijske i personalne resurse korisnika franšize kao i njegovo poznavanje tržišnih prilika i pravila na ciljanom tržištu. Kao lider sistema davalac franšize umjesto da investira, on finansijski iskorišćava korpus stečenih znanja i obezbeđuje prihod zahvaljujući širenju sistema preko poslovnih jedinica koje promovišu njegov poslovni koncept i imidž. Štedeći na taj način kapital, davalac može da poveća ulaganje u proizvodnju, unapredi reklamiranje i marketing, uloži više sredstava za istraživanje, razvoj i druge aktivnosti koje doprinose rastu franšize i modernizaciji prodajne mreže.

Od suštinske važnosti za ugovor o franšizingu su sledeći elementi:

Prvi elemenat se odnosi na činjenicu da ugovor o franšizingu nastaje između pravno nezavisnih subjekata što predstavlja značajno razgraničenje sa ugovornim odnosima koji na prvi pogled liče na franšizing, kao npr. ugovor o zastupanju ili ugovor o radu, što je na početku bila česta praksa na evropskom kontinentu.

Drugi elemenat se odnosi na teretni karakter ugovora o franšizingu. Nadoknada je bitan elemenat ovog ugovora, pri čemu nije bitno da li se koristi termin franšizna nadoknada ili termin vrednosna protivnadoknada, mada, termin protivnadoknada bolje odražava suštinu odnosa i jasno određuje ugovor o franšizingu kao teretni ugovor.

Treći elemenat podrazumeva da je predmet ovog ugovora franšizni paket koji obuhvata pravo prodaje robe i vršenje usluga, licencu iskorišćavanja poslovnog imena, žiga, uzorka, modela, tehničkog, komercijalnog i marketinškog znanja i iskustva i specifičnih metoda poslovanja. Ovaj paket prava i ovlašćenja čini franšizni odnos mnogo složenijim pravnim odnosom od njemu sličnih ugovora i stvara mnogo šire obaveze za davaoca franšize. Pored prenosa prava i ovlašćenja sadržanih u franšiznom paketu, u njemu su zastupljeni i elementi pomoći. Naime, davalac franšize pruža dugoročnu pomoć korisniku franšize u toku obavljanja franšizne delatnosti. Ta pomoć se odnosi na trajno pružanje usluga, obuku kadrova, obrazovanje, podršku u poslovanju, izboru lokacije, jednoobraznom uređenju prostora i sl. Navedeni elementi franšizing paketa obuhvaćeni su formulacijom ustupanja modela poslovanja.

Četvrti elemenat odnosi se na uniformnost vršenja franšizne poslovne delatnosti. Uniformnost se može posmatrati sa spoljašnjeg i unutrašnjeg

aspekta. Spoljna (eksterna) uniformnost se najčešće postiže licenciranjem trgovačkog žiga davaoca. Žigovi se ne odnose samo na dobra i usluge već i na vizuelni izgled franšiziranih poslovnih jedinica. Žigovi se odnose i na poslovnu komunikaciju, promotivne aktivnosti i materijale. (Dabović i Gavrilović, 2012, 188) Sve to ima za posledicu unifikaciju roba i usluga, ali i jedinstveni enterijer i eksterijer. Unutrašnja (interna) uniformnost postiže se saopštavanjem davaočevog znanja i iskustva, odnosno prenošenjem dokazano uspešnog metoda poslovanja. Ideja uniformnosti je da se kod potrošača stvori utisak da se radi o njima već znanim proizvodima, odnosno uslugama. Ili, kako navode Peters i Schneider davalac i korisnik „za javnost ostavljaju utisak da pripadaju lancu istog vlasnika“. (Peters, L. i Schneider, M., 1985, 167).

Peti elemenat odnosi se na nadzor i kontrolu nad načinom vršenja franšizne poslovne delatnosti. Obavljanje nadzora i kontrole nije samo pravo davaoca, već i njegova obaveza. Inače, ovaj elemenat nije deo franšiznog paketa, kao što je slučaj sa pomoći i obukom, nego način da se obezbedi poštovanje franšiznog paketa u svakodnevnom funkcionisanju poslovnog poduhvata korisnika franšize. Opseg nadzora i kontrole je širi i prelazi granice koje su prisutne kod ostalih ugovora. Ovakav sistem kooperacije, odnosno uzajamne posvećenosti, potreban je zarad očuvanja ugleda i identiteta franšizne mreže.

Ugovor o franšizingu je dvostrano-obavezni, teretni, komutativni, formalni, intuitu personae, ugovor sa trajnim prestacijama.

Specifičnost ugovora o franšizingu se odnosi na proces koji obavezno prethodi finalnoj fazi zaključenja ugovora, poznat pod nazivom predugovorna faza. Predugovorna faza kod ugovora o franšizingu je naglašenija i složenija nego kod drugih ugovora. U ovoj fazi postoji jedna veoma značajna obaveza davaoca franšize koja se odnosi na otkrivanje podataka prije ulaska u ugovorni odnos. Ova predugovorna radnja čini ugovor o franšizingu specifičnim, a ovu obavezu jednom od najznačajnijih obaveza vezanih za franšizing. U predugovornoj fazi davalac franšize ima obavezu da korisniku pruži odgovarajuće i pravovremene informacije o svim okolnostima koje su mu poznate, a čije otkrivanje ima najčešće odlučujući uticaj na opredeljenje potencijalnog korisnika da zaključi ugovor ili odustane od njega. Praksa je pokazala da davalac franšize kao ekonomski jača strana potencijalnom korisniku franšize, koji često nema dovoljno iskustva o franšizing poslovanju, ne daje potpune i relevantne informacije značajne za buduće odnose. Upravo uskraćivanje tih informacija potencijalnom korisniku franšize od strane davaoca franšize predstavlja najznačajniji i najčešći prevarni elemenat. Dostavljanje adekvatnih informacija u razumnom roku prije zaključenja ugovora svakako bi redukovalo prevarnu praksu. Potencijalni korisnici franšize bi na temelju prosleđenih podataka

procenjivali vrednost franšize i opravdanost svog ulaska u sistem. Zbog svog izuzetnog značaja, obaveza predugovornog otkrivanja podataka je regulisana u aktima koje su donele međunarodne organizacije. Takođe, postala je zakonska obaveza u mnogim zemljama.<sup>1</sup>

### Vrste

S obzirom na to da franšizni ugovorni odnos obuhvata ogroman broj delatnosti<sup>2</sup> čiji su pojavni oblici različiti, poslovna praksa je stvorila, a pravna teorija uobličila brojne klasifikacije. Za potrebe ovog rada izdvojićemo dve klasifikacije, jednu koja ima za osnov evolutivnu fazu, i drugu koja ima za osnov predmet ugovaranja.

Polazeći od hronologije pojavnih oblika, razlikujemo dve kategorije franšizinga: tradicionalni i franšizing novog tipa (franšizing poslovnog formata).

Tradicionalni franšizing, ili kako se drugačije naziva franšizing „prve generacije“, predstavlja početnu fazu u razvoju franšizinga. Radi se o najjednostavnijim oblicima kod kojih se franšizing uglavnom svodi na prodaju robe i vršenje usluga pod firmom davaoca franšize. On se, dakle, javlja kao odnos isporučioca i prodavca, pri čemu prodavac pribavlja i deo identiteta proizvođača. U ranoj fazi franšizinga identifikacija ugovornih strana nije bila presudna, tako da, primera radi, benzinske stanice, moteli, servisi za automobile nisu imali isti izgled, čak su se i usluge razlikovale od jednog do drugog franšiznog objekta (T. Milenković-Kerković, 2008, 131).

Tradicionalni franšizing obuhvata robni franšizing (automobilska i naftna industrija) i proizvodni franšizing (punjenje bezalkoholnih pića). Danas se oblik tzv. robnog franšizinga prije može poimati kao ugovor o ekskluzivnoj distribuciji. Neki autori čak obe vrste franšizinga „prve generacije“ svode na ugovor o distribuciji (Michael Maptinex, München 1992, 5).

Evolucija poslovnih transakcija sa kojima je franšizing dovođen u vezu, vodila je njegovom usložnjavanju, tako da pojedini oblici franšizinga iz početnih faza njegovog razvoja bivaju prevaziđeni „modernijim“ oblicima. Novi oblici

---

<sup>1</sup> Oblast predugovornog obaveštavanja bila je do donošenja autonomnih instrumenata za oblast ugovora o franšizingu povod regulativi u Francuskoj, Italiji, Belgiji, Švedskoj, Španiji, Brazilu, Meksiku, kao i u kanadskoj provinciji Alberti.

<sup>2</sup> Svi nivoi proizvodnje i distribucije robe (izuzev teške industrije, prerađivačke industrije i poljoprivrede), kao i vršenje usluga, obuhvaćeni su franšizing transakcijama.

franšizinga su se u priličnoj meri udaljili od jednostavnih distributivnih oblika tvoreći veoma sveobuhvatan i specifičan sistem poslovanja.<sup>1</sup>

Taj novi oblik poznat pod nazivom *franšizing poslovnog formata* (*business format franchising*) (M. Martin, 1992, 11) ili franšizing „druge generacije“, danas je postao sinonim za franšizing uopšte. Pored klasične distribucije roba ili vršenja usluga pod poslovnim imenom i znakom davaoca, ovaj oblik podrazumeva prenošenje celokupnog koncepta poslovanja, metoda rada, prava industrijske i intelektualne svojine, *know-how*-a, marketinga, planiranja, imidža, vršenje kontrole i nadzora od strane davaoca i sl. Dakle, razvojem poslovanja ne prodaje se više samo proizvod, već se prodaje koncept posla. Samostalnost korisnika franšize u očima potrošača je potisnuta u drugi plan. Ovo iz razloga što zaključenjem ugovora o franšizingu, nastaje pravni osnov za kloniranje poslovnog koncepta i statusnog identiteta, što dovodi do inkorporisanja korisnika u davaočev poslovni sistem, tako da se spolja, prema krajnjim potrošačima, pojavljuju kao jedinstvena celina. Franšizing poslovnog formata kao poslednja faza u razvoju franšizinga i najsloženiji tip ugovorne integracije, koji se nametnuo kao dominantan i po značaju i po obimu, i dalje evoluirao i širi se neverovatnom brzinom. Posledica takve ekspanzije je da se u novije vreme pod pojmom „franšizing“ generalno podrazumeva „franšizing poslovnog formata“.

Prema predmetu ugovaranja postoje tri vrste franšizinga: franšizing roba, franšizing usluga i proizvodni (ili industrijski) franšizing.<sup>2</sup> Ova trodiodna podela, iako direktno preuzeta iz ekonomske teorije, opšte je usvojena u pravnoj nauci.<sup>3</sup>

1. Franšizing roba<sup>4</sup> - je prvi izvorni oblik ovog tipa pravnog posla franšizinga primenjen od strane *Singer*-a, a zatim *General Motors*-a i *Ford*-a, ali i drugih

---

<sup>1</sup> Početak faze „novog tipa“ *franšizinga* vezuje se za period ekspanzije ovog pravnog posla tokom 50-ih i 60-ih godina veka koji je za nama, kada je *Ray Crock* stvorio replike *Mc Donald's*-a širom SAD-a. Cilj ove uniformnosti je da iskustvo potrošača u svakom od franšiziranih objekata bude identično, odnosno da ne prave razliku između objekata u vlasništvu davaoca franšize i franšiziranih objekata.

<sup>2</sup> Treba imati u vidu i različitosti koje u tom kontekstu postoje u američkoj praksi s jedne, i pravu EU, s druge strane. Tako se u Američkoj praksi pravi razlika između jedinstvenog (direktnog) i višestrukog (složenog franšizinga) i sporazuma o master franšizingu. Vidi: R. Vukadinović, (2009), 263.

<sup>3</sup> Vidi: Vasiljević, (2013), D. Mlikotin-Tomić, (1986). Ima autora koji zastupaju dvodiobnu podelu na: robni franšizing i franšizing usluga. Vidi: M. Draškić, (1983).

<sup>4</sup> Iako je kod nas ustaljen izraz robni franšizing, ima mišljenja da bi za „robni franšizing“ podesniji izraz bio „distributivni franšizing“ ili „prodajni franšizing“, s obzirom na to da korisnik prodaje gotove proizvode koje dobija od davaoca. (M. Parivodić, (2003), 48.

proizvođača (benzinske pumpe, prehrambene industrije i sl.). Ostali oblici (proizvodnih i franšizing usluga) razvili su se u nešto kasnijem periodu, uporedo sa potrebama prilagođavanja poslovanja različitim tržišnim uslovima i izazovima. Franšizing roba karakteriše distribucija i prodaja jedne ili više vrsta roba, odnosno proizvoda krajnjim korisnicima, odnosno potrošačima. Pored prenosa prava ekskluzivne prodaje robe, davalac franšize na korisnika franšize prenosi i druga prava koja su usko vezana sa pravom ekskluzivne prodaje i distribucije. Putem ovog ugovornog odnosa distribuira se roba široke potrošnje, gorivo, prehrambeni proizvodi, automobili itd.

U odnosu na ostale tipove franšizinga, ugovoreni odnos kod robnog franšizinga karakteriše najmanja zavisnost korisnika od davaoca franšize i delimično poistovećivanje, ali ne i potpuno istovetan način poslovanja, što je posledica ne tako čvrste uključenosti korisnika franšize u davaočev sistem poslovanja, uprkos upotrebi raznih znakova i naziva davaoca franšize. Neimplementiranost u sistem poslovanja davaoca franšize kod ove vrste franšizinga omogućava korisniku franšize da uživa visok stepen pravne i ekonomske nezavisnosti, tj. poslovne samostalnosti. U evropskom pravu (kao i našem) ovaj bi se ugovor mogao kvalifikovati kao ugovor o ekskluzivnoj distribuciji<sup>1</sup>. Problem razgraničenja ovih ugovornih vrsta je veoma osetljiv, a granica maglovita, jer korisnik franšize otkupljuje i prodaje ugovorni proizvod kao distributer. Dakle, krajnji cilj i jednog i drugog ugovora usmeren je na prodaju konkretnih proizvoda (robe). Stoga se često u komparativnoj teoriji i franšizing praksi robni franšizing smatra kao jedan od novih oblika distribucije robe, ili kako ga još nazivaju „pastorče ugovora o distribuciji“<sup>2</sup>.

2. Franšizing usluga<sup>3</sup> - je vrsta franšizinga koja se odnosi na ustupanje prava vršenja usluga i prometa proizvoda u uslužnim delatnostima. Davalac franšize ustupa pravo korisniku franšize da na osnovu ugovora na određeno vreme i na ugovorom određenoj teritoriji koristi *know-how* u oblasti vršenja ugovorom određenih usluga. Davalac franšize opskrbljuje korisnika uhodanim obrascem poslovanja (kao i u slučaju robnog franšizinga), uključujući i svoje trgovačko ime, žig, znanje i iskustvo neophodno za uspešno vođenje poslovanja po

---

<sup>1</sup> Videti klasifikaciju distributivnih poslova kod Radovan Vukadinović, Međunarodno poslovno pravo, Kragujevac, 2009, str.248. I Spasić, I. (2013): Ugovori o distribuciji; *Pravo i privreda*, br. 7–9, str. 167.

<sup>2</sup> Sudska praksa u Nemačkoj je razvila dosta pravnih standarda za ugovor o distribuciji koji se analogno mogu primenjivati i na ugovor o franšizingu, uključujući tu i pravila o trgovinskim zastupnicima. Vidi: Goran Koevski, (1999), 41.

<sup>3</sup> Za ovu vrstu franšizinga neki autori koriste termin prometni ili poslovni franšizing. Vidi: T. Milenković-Kerković, (1998), 113., M. Vasiljević, (2013), 247.

franšiznom obrascu, te na taj način korisnik „stupa u čizme“ davaoca franšize. Tako se vrši unifikacija poslovanja svih korisnika franšize koji su u poslovnom odnosu sa davaocem franšize. Suština ovog tipa franšizinga je davanje usluga prema poslovnom konceptu davaoca, dok je prodaja eventualna prateća pojava operacije. Iz tih razloga sličnost uslužnog franšizinga sa ugovorom o distribuciji je mnogo manja. Uslužne delatnosti značajnu ekspanziju beleže u oblasti hotelijerstva (Holiday In, Sheraton, Hilton...), ugostiteljstva (Mc Donald's Maxim, fast food restorani i sl.), negotovinskih plaćanja (Dinaers, American Express, Visa) itd. U cilju ostvarenja jednoobraznosti korisnik franšize je u obavezi da krajnjim korisnicima pruži usluge na isti način na koji to radi i davalac franšize. To podrazumeva obavezu obuke za davaoca franšize ili lica kojeg on odredi u cilju pružanja identičnih usluga.

3. Proizvodni franšizing – Predmet ove vrste franšizinga je proizvodnja i promet, odnosno prodaja određene vrste robe. Davalac franšize ustupa korisniku pravo plasmana robe, ali i pravo delimične proizvodnje, odnosno obavljanja nekih faza tehnoloških procesa u proizvodnji uglavnom hrane i pića. Roba se proizvodi po recepturi i uz korišćenje tehnologije davaoca franšize, tako što bitne sastojke (sirup, koncentrat, začine, tkanine itd.) korisnik franšize kupuje od davaoca kako bi se održao standard kvaliteta proizvoda. Ovde licencni aspekt (proizvodna licenca i licenca žiga) dominira u odnosu na sličnosti sa ugovorom o distribuciji i ovoj transakciji daju atribut „proširene licence“. Prodaja se, takođe, vrši prema davaočevoj poslovnoj koncepciji. Ovim ugovorom se praktično ovlašćuje korisnik franšize „da sam fabrikuje proizvode prema uputstvima davaoca i pod markom davaoca franšize“ ih prodaje (Ž. Zlatković, 1985, 42). Zbog učešća pojedinačnih korisnika franšize u tehnološkim procesima u industrijskoj proizvodnji proizvoda, ovaj franšizing se još naziva industrijski ili tehnološki franšizing (M. Vasiljević, 2013, 347; M. Mendelson, 1998, 362). Učestvovanje korisnika franšize u procesu proizvodnje odvaja ugovor o proizvodnom (industrijskom) franšizingu od ugovora o robnom franšizingu. Proizvodni (industrijski) franšizing je šira forma poslovanja od robnog franšizinga, pa bi se samim tim robni franšizing prije mogao posmatrati kao njegova podvrsta.

Proizvodni (industrijski) franšizing primenjuje se uglavnom kod proizvodnje i distribucije bezalkoholnih pića (*Coca Cola, Fanta, Schweps...*). Svrha je da se mesto proizvodnje što više približi mestu prodaje. Ovaj oblik franšizinga je najčešći kod „kabastih“ proizvoda, npr. gotovo piće nije pogodno za transport i distribuciju na velike udaljenosti, pa se ovom vrstom franšizinga rešava problem



prevoza pića na veće udaljenosti.<sup>1</sup> Tipičan i najpoznatiji primer ovog franšizinga je proizvodnja i prodaja *Coca Cole*.

### Osvrt na franšizing u Crnoj Gori

Istraživanja pokazuju da postoji zainteresovanost međunarodnih firmi za tržišta i potrošače iz zemalja u tranziciji (Ristić J., 2010, 97), tako da franšizing može biti jedna od mogućih strateških opcija i za Crnu Goru. Međutim, iako je franšizing jedan od načina da se na teritoriji Crne Gore dovedu velike kompanije koje bi mogle da pomognu poslovanju malih i srednjih preduzeća, domaća franšizna praksa je prilično siromašna. Razlog tome je nedostatak svežeg kapitala i adekvatne zakonske regulative, ali i godine izolacije kojima su ovi prostori bili izloženi, što ih je činilo neprivlačnim za bilo kakva ulaganja. U sadašnjoj poslovnoj praksi Crne Gore, zaključenje franšizinga je prvenstveno rezultat opšteg principa slobode zaključivanja ugovora. S obzirom na to da su zakonske odredbe koje regulišu ovaj ugovor u Crnoj Gori izostale, na sudovima je da povodom rešavanja sporova iz ove oblasti ispolje svoju kreativnost. Iz razloga neimenovanosti ovog ugovora potrebno ga je precizno i detaljno urediti. Za ugovarače je najbolje da u tekstu ugovora unesu sve ono što smatraju značajnim za svoj ugovorni odnos, i ne prepuste ništa slučaju.

Ne samo normativno, već i doktrinarno, franšizni sektor u Crnoj Gori nije u dovoljnoj meri prepoznat. U pravnoj nauci izostala je sveobuhvatna i dublja analiza ovog složenog pravnog posla. Takva situacija dovela je do čestog poistovećivanja franšizinga sa srodnim ugovorima, a naročito sa ugovorom o licenci. Naime, nepokrivenost ovog ugovora adekvatnim zakonskim rešenjima podstakla je učesnike u Crnoj Gori da izbegavaju da imenuju svoje poslovanje kao franšizing i umjesto toga da ga nazivaju nekim „drugim“ imenima, „uklapajući“ ga tako u postojeće privredne poslove i način njihovog regulisanja. Tako se neki franšizni sistemi „ubacuju“ preko drugih vidova poslovanja, najčešće preko zastupanja i licence. Primera radi, u Crnoj Gori postoji nekoliko značajnih lanaca prodaje renomiranih svetskih automobilskih brendova: *Rokšped* koji obavlja prodaju *Audi* i *Wolkswagen* vozila, *Toyota*, veliki japanski proizvođač koji preko kompanije *Efel Motors* ima, takođe, prodaju u Crnoj Gori, *Voli Motors* koji je ekskluzivni zastupnik BMW vozila za Crnu Goru i slično. Sve kompanije imaju kvalitetnu servisnu mrežu i posluju u zastupničkoj formi, ali po principima franšizinga. Takođe, u praksi postoji tendencija podvođenja pojma ugovora o franšizingu pod ugovor o licenci, odnosno skrivanje

---

<sup>1</sup> Domaći proizvođač dobija isključivo pravo proizvodnje za celu zemlju i tzv. sirup, na osnovu koga, po uputstvima davaoca franšizinga, pravi gotovi proizvod, odnosno piće koje distribuirati. Recepturu za sirup zna samo originalni proizvođač.

franšizinga pod „velom“ licence. Upravo iz tih razloga treba utvrditi karakteristične crte po kojima se franšizing razlikuje od srodnih ugovornih modela, ako bi se u svakom pojedinačnom slučaju moglo decidno reći da li je neki ugovor – ugovor o franšizingu ili to nije.

Približavanjem Evropskoj uniji, a naročito po pristupu, možemo očekivati rast franšizing sistema, pogotovo u sektoru usluga, prije svega hotelijerstvu. Ovo, tim prije, ako se uzme u obzir orijentacija na turizam kao privrednu granu od izuzetnog značaja za Crnu Goru. Nema sumnje da bi eventualna zakonska rešenja tome išla u prilog.

U dosadašnjem razvoju franšizing je uglavnom zastupljen kao prodajni franšizing. Uključen je jedan referentan broj maloprodajnih objekata iz modne industrije, gde su prisutni poznati svetski brendovi, *Benetton*, *Max Mara*, *Zara*, *S. Oliver* i dr. Kada su u pitanju usluge, franšizing je do sada najviše prisutan preko programa obuke osposobljavanja rukovanja računarima i programima, poznatiji kao ECDL (*European Computer Driver Licence*). Jedna od zapaženijih uspešnih kompanija koje posluju u sklopu franšizing sistema u Crnoj Gori je DHL. Pored toga od uslužnih delatnosti treba pomenuti *Costa Caffe* i *Premier Hotel*, i istaći da bi pogotovo franšizing usluga mogao predstavljati jednu od razvojnih mogućnosti, u turističkoj privredi.

Najpopularniji i najrašireniji franšizni sistem, svakako zbog izuzetno povoljne cene, postala je mađarska franšiza za prodaju peciva *Fornetti*. Kao kontrast ovoj povoljnoj franšizi je i hotel *Hilton* čija je vrednost značajna. Takođe, prednosti franšizing sistema prepoznala je i *Pošta* Crne Gore koja uspešno razvija franšizing mrežu.

Polazeći od prethodno rečenog, kada je u pitanju Crna Gora, potrebno je usmeravati aktivnost na podizanje svesti o prednostima i mogućnostima franšizinga i tako stvarati ambijent neophodan za franšizni poslovni odnos. Afirmacija franšizne delatnosti moguća je uz pomoć projekata finansiranih od strane države ili međunarodnih fondacija, biznis asocijacija, kao i izdavanja publikacija i naučnih radova. Kompanijama i pojedincima zainteresovanim za sklapanje ugovora o franšizingu treba pružiti mogućnost informisanja o potencijalnim davaocima franšize i opštim uslovima pod kojima oni žele da zaključe ugovor, ali i o zamkama koje prete potencijalnim korisnicima franšize, a koje su najčešće sadržane u tipskim i formularnim ugovorima davaoca franšize (preko sajtova gde ima ovakvih informacija). To bi uticalo na popularizaciju franšizinga i stvaranje ambijenta pogodnog za franšizing poslovanje, čija bi implementacija, između ostalog, predstavljala bitan faktor za smanjenje nezaposlenosti jer bi doprinela zapošljavanju na svim nivoima.

Međutim, u Crnoj Gori ne postoji telo koje se bavi promocijom franšizinga i edukacijom privrednih subjekata o ovom sistemu. Crna Gora bi u tom pogledu trebala da sledi primer nekih zemalja iz regiona, prije svega Srbije<sup>1</sup> i Hrvatske<sup>2</sup>, i formira telo koje bi obučavalo potencijalne ugovarače i svojom posredničkom aktivnošću pomoglo kako u vođenju stranih, tako i uspostavljanju domaćih franšiznih sistema. U cilju kreiranja standarda franšizing poslovanja potrebno je osmisliti neke aktivnosti, kao što su: izrada registra davalaca franšize, korisnika franšize, franšizing konsultanata i specijaliziranih advokata. Osnivanjem registra davalaca franšize uveo bi se red na tržištu na kome su prisutne franšize koje to nisu, kao i druge metode širenja poslovanja koje se ne predstavljaju kao franšiza, a zapravo to jesu. Registar davalaca franšize omogućio bi potencijalnim korisnicima dobijanje osnovnih informacija o davaocima franšize. To bi na potencijalne korisnike moglo privlačno delovati i povećati njihov broj kao i broj zaposlenih u zemlji.

### **Da li je franšizing samo obogaćena licenca? Pogled izvan intelektualne svojine**

Ugovor o franšizingu se u teorijskoj literaturi i poslovnoj praksi najčešće pozicionira između ugovora o distribuciji i ugovora o licenci. Poređenje sa licencnim ugovorom predstavlja jedno od ključnih pitanja prilikom utvrđivanja pravne prirode ugovora o franšizingu, s obzirom na to da ovaj ugovor u značajnoj meri obuhvata elemente tipične za licencne odnose, ali istovremeno ima i izrazito distinktivne karakteristike koje prevazilaze okvire klasične licence, kako u pogledu sadržaja prava i obaveza, tako i u odnosu na ciljeve i učinke koje proizvodi u praksi.

Licencni ugovor se, u najširem smislu, definiše kao pravni osnov za ustupanje prava na korišćenje određenog dobra iz domena intelektualne ili industrijske svojine – najčešće žiga, patenta, tehničkog znanja, modela, industrijskog dizajna i sličnih nematerijalnih dobara. U nedostatku uniformne i jasno normirane regulative ugovora o franšizingu u većini pravnih sistema, često se u literaturi pojavljuje tendencija da se franšizing redukuje na obogaćeni oblik licence, s obzirom na to da osnov svakog franšiznog odnosa gotovo redovno podrazumeva i ustupanje prava na korišćenje žiga, *know-how*-a ili drugog oblika intelektualne

---

<sup>1</sup> U Republici Srbiji je pod okriljem Odbora privredne Komore Srbije za ekonomske odnose sa inostranstvom osnovan 2007.g. Centar za franšizing koji ima za zadatak promociju franšizinga i edukaciju privrednih subjekata.

<sup>2</sup> U Republici Hrvatskoj postoji Centar za franšizing pri Centru za preduzetništvo u Osijeku osnovan u saradnji sa TCF University of Texas El Paso (UTEP). J. Dabovik-Anastasovska, (2011).

svojine.<sup>1</sup> Iako neutemeljeno i pojednostavljeno shvatanje da se na franšizni ugovor gleda kao na „nešto malo više od licence žiga“ (Dabovik Anastasovska, Gavrilović Nenad, 2012, 181), bliskost ova dva ugovora je evidentna i ogleda se u njihovim predmetima. Naime, predmet licence je određeno nematerijalno dobro (pronalazak, tehničko znanje i iskustvo, distinktivni znak, slika ili telo koji se mogu preneti na industrijski proizvod), koje je zaštićeno odgovarajućim davaočevim subjektivnim pravom industrijske svojine. S obzirom na nematerijalni informacioni karakter predmeta licence on se drugoj strani najčešće ustupa predajom materijalnih stvari (raznovrsnih dokumenata) u kojima je zapisana informacija. Pored dokumenata to mogu biti i neki drugi predmeti, kao na primer kalupi, alati, merni instrumenti i slična oprema, jer i u njima mogu biti sadržane informacije o predmetu licence, odnosno njegovom praktičnom iskorišćavanju. Predmet ugovora o franšizingu obuhvata franšizni paket u kojem je, između ostalog, zastupljena i licenca na neka prava iz intelektualne svojine. Prenos prava intelektualne svojine je jedna od značajnih prestacija kod ugovora o franšizingu, koja ga približava ugovoru o licenci. Davalac franšize kao nosilac prava inkorporisanih u franšizi (žig, model i drugi znakovi razlikovanja) ustupa korisniku franšize dozvolu za upotrebu tih prava, u cilju isključive prodaje robe ili vršenja usluga. Upravo se na ugovor o franšizingu gleda kao na poseban oblik ugovora o licenci najviše zbog fakta što franšizing paket uključuje licencu iskorišćavanja robne marke (Nayler, P., 2006, 184). Licenciranje intelektualne svojine je u temelju franšizing odnosa, tako da franšizinga nema bez licenciranja. Štaviše, pojedini primeri licenciranja umnogome podsećaju na franšizing. Na primer, sredinom XIX veka američki Jevrej, Isak Singer, pronalazač šivaće mašine, prodavao je licence za njihovu prodaju preduzetnicima koji su trgovali širom SAD-a. Činjenica da niko nije bio spreman da kupi mašinu bez prethodno obavljene odgovarajuće obuke,

---

<sup>1</sup> Licenca se može javiti u nekoliko pojava oblika koje svrstavamo u: 1) licenca patenta, 2) licenca žiga (robni i uslužni) i 3) licenca *know-how*-a. Kod ugovora o franšizingu ne postoji značajna sličnost sa licencom patenta jer franšizing paket sadrži niski nivo inventivnosti u odnosu na ono što se smatra inventivnim iskorakom u smislu patentnog prava. Ovakav stav je podržan i u literaturi. To ne znači da patentni ne mogu biti deo franšiznog paketa, već samo da to najčešće neće biti slučaj. Ovo razgraničenje, međutim, ne važi kada je reč o licenci robnih i uslužnih žigova i licenci *know-how*-a. U ovom slučaju uloga licenciranja je zaista izražena, pogotovo u pogledu postizanja interne i eksterne uniformnosti. Stoga se u literaturi, ali i u praksi franšiziranje često objašnjava kao licenciranje žiga kombinovano sa saopštavanjem znanja i iskustva. Zbog ovakvog poimanja franšizinga neka zakonodavstva ne sadrže specifična pravila o franšizingu, već primenjuju pravila licence na terenu franšizinga. To, međutim, ne znači da su sami odnosi isti. Ugovor o franšizingu u odnosu na ugovor o licenci predstavlja okvirni ugovor, te ugovor o licenci treba da bude sastavljen u skladu sa zahtevima i ciljevima koji su postavljeni ugovorom o franšizingu i da služi njegovoj realizaciji.

podstakla ga je da osmisli nov način osvajanja tržišta kroz obučavanje potrošača za korišćenje mašina. U ovom slučaju, licenca je pokrivala patent, naziv robne marke i know-how. Kako dati pristup predstavlja okosnicu današnjeg poimanja franšizinga, pojedini autori Singera smatraju „ocem franšizinga“. Međutim, činjenica da se korisniku franšize sa uključivanjem u franšiznu mrežu daje licenca za korišćenje robne marke ne čini ugovor o franšizingu podvrstom ugovora o licenci, iako je nesporno da licenciranje predstavlja jedan od gradivnih činilaca čitavog franšiznog odnosa, njegovu suštinu. Tu se, uglavnom, iscrpljuju dodirne tačke između ovih ugovora.

Predmeti ugovora o franšizingu i ugovora o licenci koliko približavaju ova dva ugovora toliko ih i razdvajaju. Načelno, dok se licenca ograničava na teren prava iz industrijske svojine (V. Besarević, 1989., 457-468) sa mogućim varijacijama u pogledu autorskog prava i srodnih prava (Dabovik Anastasovska, J., 2000, 159-191), struktura franšizinga je mnogo kompleksnija jer se kod franšizinga pored licence nadovezuju i drugi činioци koji ovaj ugovor čine posebnim i samosvojnim načinom poslovanja. Drugim rečima, tu gde se licenca završava, franšizing tek počinje.

Za razliku od licenci koje mogu biti statične i ograničene na jedno pravo, franšizni odnos pretpostavlja dinamičnu i trajnu poslovnu saradnju. Davalac franšize ima aktivnu ulogu u implementaciji poslovnog modela, uključujući inicijalnu obuku, tehničku asistenciju i kontinuirani nadzor, čime se obezbeđuje usklađenost sa standardima franšizne mreže. Ova interakcija se ne javlja u klasičnim licencnim odnosima, gde korisnik samostalno koristi intelektualnu svojinu, bez obavezne institucionalne podrške. Drugim rečima, predmet franšizinga nije samo intelektualna svojina jer franšizing obuhvata mnogo širi skup obaveza, koje se odnose na prenos integrisanog poslovnog sistema – tzv. franšiznog paketa – koji obuhvata standardizovane metode poslovanja, *know-how*, marketinške metode, sistem obuke, standarde kvaliteta i stalnu podršku (Neelankavil, James P. i Rai, Anoop, 2009, 162.) s ciljem očuvanja homogenosti brenda i ujednačenosti tržišnog nastupa. Dakle, logika franšiziranja je složenija, jer kvalitet proizvoda i usluga ne zavisi jedino od licence, nego od celokupnog poslovnog modela i od svakodnevne saradnje i komunikacije.

Kao posledica zahteva za uniformnošću, franšizing podrazumeva mnogo jači intenzitet saradnje nego što je slučaj kod učesnika licencnog odnosa. Davalac franšize ima stalnu aktivnu ulogu u poslovanju korisnika – on pruža inicijalnu podršku i obučava kadrove, savetuje ih oko izbora lokacije za poslovnicu i uređenja enterijera i eksterijera, daje savete o raznim problemima sa kojima se korisnik potencijalno susreće, obezbeđuje nabavku potrebne opreme, a ponekad čak obezbeđuje i finansijsku i marketinšku podršku. Sva ova pomoć nameće

korisniku ne samo ugovornu, već i moralnu obavezu da se pridržava uputstava koja su mu data. Sledstveno tome, opseg nadzora i kontrole kod franšizinga je izraženiji i prelazi granice koje su prisutne kod licencnog ugovora. Uzmimo za primer jednu od najpoznatijih franšiza Mc Donalds<sup>1</sup> koja se danas smatra sinonimom za poslednju fazu franšizinga, franšizing poslovnog formata. Ovaj američki brend se pridržava koncepta tzv. „trgovačkog odijela“ po kome je usluga u svakom restoranu Mc Donalds-a u svetu ista, polazeći od toga da je nadzor nad svakim činiocem poslovanja uslov uspeha. Iz tog razloga, Mc Donaldsov franšizni ugovor sadrži izuzetno stroge odredbe o kontroli kvaliteta. Načelno, naglašena kontrola od strane davaoca franšize je u cilju očuvanja poslovnog ugleda i obezbeđenja identiteta i uniformnosti čitave franšizne mreže, pa treća lica zbog privida identiteta često i ne znaju da se radi o franšizing poslovanju, već stiču utisak da je reč o jednom entitetu. Ovakva interakcija se ne javlja u klasičnim licencnim odnosima, gde korisnik samostalno koristi intelektualnu svojinu, bez obaveze institucionalne podrške. Davalac licence ne kontroliše čitav način poslovanja svog sticaoca, nema obavezu da obučava i doobučava njegove kadrove, obrazuje ih i stalno pomaže sticaoca. Razmena znanja i unapređenja stvar je dispozicije stranaka. Dakle, ova obaveza može biti predviđena ugovorom, ali ona nije zakonska obaveza i nije predviđena kao bitni elemenat ovog ugovora i jedna od osnovnih obaveza davaoca, kao što je to slučaj kod ugovora o franšizingu (čl. 1274, Nacrt GZRS). Davalac licence samo kontroliše način na koji sticalac licence iskorišćava predmet ugovora, u smislu pridržavanja određenih standarda.

Osim toga, korisnik licence najčešće poseduje prethodno tehničko znanje i sposoban je da samostalno integriše licencirano pravo u svoje poslovanje. Prethodno znanje kod licence je nekada nužno zbog sofisticiranih tehnologija koje se primenjuju. U franšizingu, međutim, korisnik najčešće započinje poslovanje bez prethodnog znanja, te se značajno oslanja na podršku davaoca franšize, ne samo prilikom pokretanja poslovanja, već i tokom njegovog trajanja.

U vezi sa navedenim, stepen identifikacije davaoca i korisnika franšize je mnogo veći nego kada se radi o licencnom odnosu. Ovo iz razloga što se kod

---

<sup>1</sup> Braća *Mc Donald* su 1948. g. u Kaliforniji otvorila prvi restoran. Oduševljen njihovom uslugom, *Roy Krosy* je zatražio od njih vlastitu franšizu koja bi poslovala pod imenom *Mc Donald's*. Ovo ime je još tada u Kaliforniji bilo sinonim za kvalitetnu brzu hranu i efikasnu uslugu ljubaznih radnika. U intervalu od 1955-1965 *Krosy* je bio zadužen za prodaju franšize na području SAD-a. Uvideo je neslućene mogućnosti ovog sistema poslovanja i značajno ga unapredio. Kupio je poslovanje braće *Mc Donald* i postavio temelj najuspešnijeg franšizing sistema današnjice.

ugovora o franšizingu ustupa celokupni poslovni format, što omogućava „klonirane“ poslovne operacije. Uz to, franšizing počiva na pretpostavci stalne komunikacije i obostrane obaveze ažuriranja i prenošenja relevantnih inovacija što rezultira plasmanom standardizovanih proizvoda i usluga. Zbog toga potrošači očekuju isti kvalitet često ne praveći razliku između poslovnice davaoca i korisnika franšize. Međutim, kod licence obaveza razmena informacija i inovacija nije imanentna samom ugovoru već mora biti izričito ugovorena. Kod ugovora o licenci davalac je već samostalno razvio licencu. Stoga, ustupanje licence ne podrazumeva da davalac licence učestvuje u razvijanju preduzeća sticaoca licence, jer razvijanje već postojeće licence nije primarni cilj ovog ugovora. Nasuprot tome, „sticalac licence nije ovlašćen da iskorišćava naknadna usavršavanja predmeta licence“ (ZOO, čl. 789). Davalac licence retko dozvoljava sticaocu licence pristup njegovoj ukupnoj tehnologiji – češće samo jednom njegovom delu – jer ako se licencni ugovor raskine, davalac je sebi napravio jakog konkurenta.<sup>1</sup> Takođe, za razliku od franšizinga, ovde su potrošači svesni da je proizvod urađen po licenci, što je i naznačeno na samom proizvodu.

Pored toga, kod ugovora o licenci prenos prava na patent,<sup>2</sup> uzorak, žig, model, tehničko znanje itd. je cilj, dok je kod franšizing ugovora prenos ovih znanja i prava sredstvo da se ostvari cilj uključivanja korisnika u poslovnu mrežu davaoca i uniformnost čitavog sistema radi postizanja bolje prodaje proizvoda, odnosno vršenja usluga od strane korisnika franšize. Jednostavno rečeno, cilj ugovora o franšizingu je promet standardizovanih proizvoda i usluga, dok je ustupanje žiga, znanja i iskustva u funkciji što bolje ostvarenja tog cilja.

Još jedna ključna distinkcija ogleda se u sadržaju i obimu prenesenog znanja. Dok licenca, po pravilu, omogućava korišćenje jednog segmenta *know-how-a* (najčešće tehničkog), franšizing uključuje višeslojni prenos znanja – tehničkog, organizacionog i komercijalnog – koji omogućava repliciranje celokupnog poslovnog koncepta. Dakle, u franšiznim ugovorima dolazi do prenosa tzv. trostrukog *know-how-a*. Tehnički *know-how*, koji se može preneti i putem

---

<sup>1</sup> Fiat daje licence samo za starije modele svojih automobila Poljacima i Turcima. Visoku tehnologiju čuva u svojim fabrikama. Navedeno prema: Milan Parivodić, (2003), 151.

<sup>2</sup> Iako se licenca pretežno vezuje za patentno pravo u kome ima svoj koren, neki pravni izvori ne spominju izričito patente kao deo franšiznog paketa, ali ostavljaju mogućnost za njihovo uključivanje u franšizni paket, predviđajući da deo paketa mogu biti, pored izričito spomenutih, i druga prava intelektualne svojine. Međutim, licenca robnih i uslužnih žigova je redovno predmet ugovora o franšizingu. Isto važi i za ustupanje *know-how-a*, zbog čega se u literaturi, ali i u praksi, franšiziranje često objašnjava kao licenciranje žiga kombinovano sa saopštavanjem znanja i iskustva. Više o tome: M. Vasiljević, (2013), 350. i M. Draškić, (1983); J. Dabović Anastasovska, N. Gavrilović, (2012), 187.

licence, podrazumeva uputstva za rad, tehničke procedure i standarde. Komercijalni i marketinški *know-how* se, međutim, odnose na poslovne metode, organizaciju rada, strategije prodaje, vizuelni identitet, dizajn prostora, komunikaciju sa potrošačima i ostale elemente koji doprinose stvaranju homogenog tržišnog identiteta franšize – što daleko prevazilazi standardne ciljeve licencnog ugovora koji po pravilu omogućava korišćenje jednog segmenta *know-how*-a (najčešće tehničkog). Ovaj aspekt franšizinga od suštinskog je značaja, jer omogućava korisniku da, uz odgovarajuću obuku i podršku, replicira celokupni poslovni koncept. Istina, katkada i davalac licence može preuzeti na sebe obavezu pružanja usluga obrazovanja kadrova, usluga u vezi sa uvođenjem sticaoca licence u posao, pomoći plasmana robe na tržištu kao i usluge tehničke pomoći potrebne za uspešno iskorišćavanje predmeta ugovora. Ipak, razlika je u tome što sticalac licence plaća posebnu naknadu davaocu za pomenute usluge (M. Vasiljević, 2013, 335) i one su izuzetak, dok kod franšizinga one spadaju u redovne obaveze davaoca franšize (Nacrt GZRS, čl.1274) i za njih nije predviđena nikakva posebna naknada, različita od početne (pristupne) i redovne (periodične) naknade.

Finansijska konstrukcija franšiznog odnosa, takođe, svedoči o njegovoj specifičnosti. Za razliku od licence, koja najčešće uključuje jednokratnu ili periodičnu naknadu za korišćenje intelektualne svojine, franšizing podrazumeva složeniju strukturu naknada: ulaznu (*initial fee*), redovne naknade (*royalties*), kao i moguće doprinose za zajedničke marketinške aktivnosti. Ove naknade ne predstavljaju samo nadoknadu za korišćenje prava, već kompenzaciju za sveobuhvatnu podršku i pristup tržišnoj reputaciji brenda. Štaviše, u strukturi periodične naknade kod ugovora o franšizingu vrednost licence za intelektualna prava predstavlja manju stavku, dok najveći deo vrednosti čini cena za široki spektar davaočevih usluga korisniku franšize (M. Parivodić, 2003, 94).

### **Zaključak**

Uzimajući sve navedeno u obzir, jasno je da se ugovor o franšizingu ne može svesti na običan oblik licence, jer je njegovo pravno biće znatno kompleksnije. Pored elemenata licence, u svojoj višeslojnoj strukturi franšizing sadrži i elemente drugih ugovora, ali i sopstvene, originalne elemente (obuka kadrova, pomoć u poslovanju, konstantan nadzor i kontrola, identitet franšizne mreže), koji ga čine osobenim, zbog čega se mora posmatrati kao *sui generis* obligacioni aranžman. Njegova ukupna struktura, ciljevi i efekti na poslovanje ukazuju na nužnost njegovog zasebnog tretiranja u pravnoj teoriji i regulativi.



### Literatura

1. Besarević, V. (1989): Ugovor o licenci; *Pravni život*, br. 2–3; str. 457–468.
2. Dabović Anastasovska, J. (2000): Dogovor za licenca; *Delovno pravo*, br. 2; Skoplje.
3. Dabović Anastasovska, J.; Gavrilović, N. (2012): Uloga licenciranja i transfera tehnologije u franšizing poslovanju; Zbornik radova: Pravne infrastrukturne osnove za razvoj ekonomije zasnovan na znanju; Kragujevac;
4. Martinek, M. (1992): *Moderne Vertragstypen (Band II)*; München.
5. Martin, M. (1992): *The Guide to Franchising*; London.
6. Mendelson, M. (2004): *The Guide to Franchising*, 7th ed.; London.
7. Milenković-Kerković, T. (2008): *Autonomni ugovori trgovinskog prava*; Niš.
8. Nayler, P. (2006): *Business Law in the Global Marketplace: The Effects on International Business*; Oxford and Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
9. Neelankavil, J. P.; Rai, A. (2009): *Basics of International Business*; New York.
10. Parivodić, M. (2003): *Pravo međunarodnog franšizinga*; Beograd: Službeni glasnik.
11. Peters, L.; Schneider, M. (1985): *The Franchise Contract; Uniform Law Review*, vol. I.
12. Ristić, J., (2010): *Franšizing kao model osvajanja međunarodnog tržišta*; Banja Luka, Fakultet pravnih nauka.
13. Quigley, C. (1998): *European Community Contract Law: The Effect of EC Legislation on Contractual Rights, Obligations and Remedies, Volume 1*; Kluwer Law International.
14. Spasić, I. (2013): Ugovori o distribuciji; *Pravo i privreda*, br. 7–9.
15. Vasiljević, M. (2013): *Trgovinsko pravo*; Beograd: Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu.
16. Vukadinović, R. (2009): *Međunarodno poslovno pravo*; Kragujevac;
17. Zlatković, Ž. (1985): *Ekonomska trgovina*; Beograd: Naučna knjiga.

## FRANCHISING AND LICENSING IN THE LEGAL SYSTEM OF MONTENEGRO: A COMPARATIVE ANALYSIS AND DEVELOPMENT POTENTIAL

### *Abstract*

*In contemporary legal theory and practice, franchising agreements are often equated with licensing agreements due to the existence of related elements, particularly with regard to the transfer of intellectual property rights. However, this paper argues that such a simplified understanding of the legal nature of franchising is unsustainable. Through an analysis of the key differences between franchising agreements and licensing agreements, the author demonstrates that franchising cannot be reduced to an „enhanced license“, but rather represents a complex and distinct contractual relationship. While the subject of a license is limited to the exploitation of specific intangible assets, franchising involves the transfer of an integrated business model that includes technical, commercial, and marketing know-how, training, and continuous support. Furthermore, the intensity of mutual cooperation, the system of supervision, the structure of fees, and the joint development of the business concept distinguish franchising as a business and legal institution that requires a specific normative treatment. In this sense, the paper contributes to a deeper understanding of the legal nature of franchising and provides arguments for its normative and theoretical differentiation from traditional licensing relationships. The paper also provides an overview of the franchising sector in Montenegro and its potential to become a significant instrument for the further development of the Montenegrin economy, particularly in the fields of trade, tourism, and services.*

**Keywords:** *franchising, license, similarities, differences, differentiation.*

**JEL:** *K12, L14*