



UUM JOURNAL OF LEGAL STUDIES

<http://e-journal.uum.edu.my/index.php/uumjls>

How to cite this article:

Yaacob, N., Naiimi, N., & Kasim, M. (2021). Hak menjalankan perniagaan dan kawalan dalam perniagaan francais di Malaysia. *UUM Journal of Legal Studies*, 12(2), 353-386. <https://doi.org/10.32890/uumjls2021.12.2.15>

HAK MENJALANKAN PERNIAGAAN DAN KAWALAN DALAM PERNIAGAAN FRANCAIS DI MALAYSIA

*(Right to Operate and Control Franchise
Business in Malaysia)*

¹Nurli Yaacob, ²Nasri Naiimi & ³Munirah Kasim

^{1&3}Pusat Pengajian Undang-Undang,
Universiti Utara Malaysia

²Pusat Pengajian Perniagaan Islam,
Universiti Utara Malaysia

¹Corresponding author: nurli@uum.edu.my

Received: 4/6/2020 Revised: 23/4/2021 Accepted: 25/4/2021 Published: 5/7/2021

ABSTRAK

Perniagaan francais melibatkan pemberian hak oleh francaisor kepada francais untuk menduplikasi keseluruhan sistem perniagaan francaisor dengan bayaran yuran tertentu. Risiko untuk gagal dalam perniagaan adalah rendah memandangkan perniagaan ini sudah terbukti berjaya dan sentiasa dipantau oleh francaisor. Memandangkan francais menduplikasi sistem perniagaan francaisor, francaisor mestilah memberikan hak kepada francais untuk menjalankan perniagaan termasuk penggunaan harta inteleknya. Francaisor juga berhak mengawal perniagaan bagi menjaga kualiti

dan keseragaman produk atau perkhidmatan. Namun, sejauhmanakah kedua-dua hak ini dilaksanakan? Oleh itu, objektif artikel ini ialah untuk membincangkan tentang hak untuk menjalankan perniagaan dan kawalan dalam perniagaan francais di Malaysia disamping membuat sedikit perbincangan dari sudut pandangan Islam. Kajian ini merupakan kajian kualitatif menggunakan pendekatan kajian undang-undang yang disokong oleh temubual dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui dokumen perundangan iaitu akta, kes dan juga melalui temubual manakala data sekunder diperolehi melalui buku dan jurnal daripada Perpustakaan Sultanah Bahiyah, Universiti Utara Malaysia. Data primer daripada dokumen undang-undang dan data sekunder dianalisis menggunakan kaedah analitikal dan kritikal manakala data primer daripada temubual dianalisis menggunakan kaedah tematik. Kajian ini dapat memberi manfaat sebagai sumber rujukan kepada Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna, Persatuan Francais Malaysia, francaisor, francais, peguam, tenaga akademik dan juga pelajar undang-undang secara amnya. Dapatan kajian daripada analisis ke atas dokumen perundangan menunjukkan kedua-dua hak ini dinyatakan dengan jelas di dalam Akta Francais 1998. Malah ia merupakan komponen utama dalam definisi francais di bawah seksyen 4. Dapatan daripada temubual dengan kesemua informan yang terdiri daripada francaisor menunjukkan mereka mematuhi kehendak berkenaan pemberian hak menjalankan perniagaan termasuk penggunaan harta intelek dan juga elemen kawalan ke atas perniagaan francais oleh francaisor. Secara tidak langsung, mereka mematuhi kehendak di bawah Akta Francais 1998. Sebagai kesimpulannya, hak untuk menjalankan perniagaan dan kawalan mesti dimasukkan di dalam perjanjian bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak yang berkontrak.

Kata kunci: Menjalankan perniagaan, kawalan, francais, Akta Francais 1998, Malaysia.

ABSTRACT

Franchise business involves the granting of rights by the franchisor to the franchisee to duplicate the entire franchise system with payment of certain fees. Since the franchisee is duplicating the franchisor's

business system, the franchisor must grant the franchisee the right to operate business including the use of intellectual property. The franchisor also has the right to control the business to maintain quality and uniformity of the product or service. Nevertheless, how far have these two rights been implemented? The objective of this article is to discuss the right to operate and control in the franchise business in Malaysia including related discussions from the Islamic perspective. This qualitative study employed the legal research approach supported by interviews using primary and secondary data. Primary data was obtained through legal documents such as acts, cases and interviews, while secondary data was obtained from books and journals from the Sultanah Bahiyah Library, Universiti Utara Malaysia. Both primary and secondary data were analyzed using analytical and critical methods while primary data from interviews were analyzed using thematic methods. This study could be a source of reference for policymakers, government agencies, the Malaysian Franchise Association, franchisors, franchisees, legal practitioners, and academia. Analysis of legal documents showed that these two rights have been expressly stated in the Franchise Act 1998 and represent key components of the definition of franchise under section 4. Findings from interviews with all informants comprising franchisors indicated their compliance with the requirements regarding granting business rights and use of intellectual property, including elements of control over the business of franchisees. Thus, they indirectly complied with requirements of the Franchise Act 1998. In conclusion, the right to operate business and control must be included in a franchise agreement to safeguard both contracting parties.

Keywords: Operate business, control, franchise, Franchise Act 1998, Malaysia.

PENGENALAN

Francais ialah salah satu konsep pemasaran barangan atau perkhidmatan. Pemilik perniagaan iaitu francaisor boleh mengembangkan perniagaannya menggunakan konsep ini tanpa perlu mengeluarkan modal memandangkan modal tersebut akan dikeluarkan oleh pembeli francais atau francaisi. Francaisi akan menggunakan jenama dan format perniagaan milik francaisor namun menjalankan

perniagaan yang berasingan daripada franchisor. Sebagai balasan, franchisor mendapat bayaran daripada yuran dan royalti daripada franchisee.

Franchise boleh didefinisikan sebagai satu kaedah pengedaran produk atau perkhidmatan yang melibatkan franchisor yang telah membangunkan tanda nama dan sistem perniagaan, dan franchisee yang membayar yuran franchise serta royalti atas hak untuk menjalankan perniagaan di bawah nama dan sistem franchisor. Ia akan melibatkan pemberian hak oleh franchisor kepada franchisee untuk menjalankan perniagaan dengan menggunakan sistem tertentu. Pemberian hak ini tertakluk kepada syarat tertentu dan pelaksanaan kawalan di pihak franchisor. Franchisee juga berhak untuk menggunakan jenama atau tanda niaga milik franchisor, dan terlibat dalam perniagaan untuk tujuan memasarkan produk atau perkhidmatan tersebut.

Seksyen 4 Akta Franchise 1998 mendefinisikan franchise sebagai kontrak atau perjanjian, sama ada secara nyata atau tersirat, sama ada secara lisan atau bertulis, antara dua orang atau lebih yang dengannya franchisee berhak untuk mengendalikan perniagaan dengan menggunakan harta intelektual franchisor; franchisor berhak untuk melaksanakan kawalan berterusan; dan franchisee perlu membayar fi kepada franchisor.

Franchise juga telah didefinisikan oleh Pratt (1997) sebagai:

Satu hak istimewa raja atau cabang kepada hak raja, wujud dalam kuasa sesuatu perkara. Ianya wujud daripada raja, ia mesti datang daripada kebenaran raja, atau dalam sesetengah kes, boleh dianggap sebagai satu perintah, di mana sebagai yang sering dinyatakan, dianggap sebagai pemberian. Jenisnya adalah pelbagai dan ianya tidak terbatas.

Dalam kes *Spook Election Ltd lwn. Secretary of State for the Environment* [1988] 2 All E.R. 667, Nourse L.J. memutuskan bahawa franchise merupakan 'satu hak istimewa diraja atau cabang kepada hak raja, wujud dalam kuasa sesuatu perkara yang dianugerahkan daripada raja.'

Daripada definisi di atas, jelas menunjukkan *francais* melibatkan 'keistimewaan' yang diberikan kepada satu pihak yang lain untuk menjalankan sesuatu aktiviti. Sebagai balasan kepada pihak yang mendapat keistimewaan itu, elemen balasan contohnya dalam bentuk wang akan terlibat. Sebagai contohnya, apabila raja dalam sebuah negeri memberi keistimewaan kepada pihak tertentu untuk memungut cukai atau menjalankan perniagaan feri bagi pihaknya dan pihak tersebut akan mendapat bayaran tertentu.

Industri *francais* di seluruh dunia melibatkan pelbagai sektor seperti makanan dan minuman; pakaian dan aksesori; perkhidmatan dan penyelenggaraan; rawatan kecantikan dan kesihatan; pusat pembelajaran, sukan dan lain-lain. Di Malaysia ia didominasi oleh sektor makanan dan minuman dengan jumlah 327 daripada 834 produk atau perkhidmatan yang didaftarkan dengan Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan sehingga Mac 2017 (Mohamed@Arifin, 2017).

Terdapat beberapa jenis *francais* iaitu *francais* format perniagaan, *francais* tanda nama atau cap dagangan dan juga *francais* '*conversion*.' Namun, *francais* yang dikuatkuasakan melalui Akta *Francais* 1998 oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna ialah *francais* format perniagaan. *Franciais* jenis ini melibatkan penjualan hak melalui satu format perniagaan yang lengkap untuk menjalankan perniagaan bagi tempoh tertentu. Seseorang peniaga (*francaisor*) yang telah membuktikan kejayaan perniagaannya dan mempunyai sebuah sistem perniagaan yang lengkap boleh menjual perniagaan tersebut kepada orang lain (*francaisi*) untuk tempoh tertentu dengan bayaran yang ditetapkan (Yaacob et al., 2018). Ia juga membentuk hubungan kerjasama jangka panjang antara dua pihak secara berasingan (Tolay, 2014; Lafalce, 1999) memandangkan kedua-dua pihak menjalankan perniagaan secara berasingan. *Franciaisi* akan menduplikasikan keseluruhan sistem perniagaan *francaisor* dengan membayar pelbagai yuran dan royalti kepada *francaisor*.

Franciaisi yang menceburi perniagaan *francais* mengharapkan kejayaan atas sistem perniagaan yang telah berjaya dan dikenali ramai. Oleh sebab itulah *franciaisi* sanggup menghabiskan wang untuk membayar yuran *francais* yang tinggi dengan tujuan untuk menjalankan perniagaan atas jenama yang sudah terkenal dan berjaya. Harapan

oleh francaisi ke atas francaisor adalah tinggi untuk berjaya dalam perniagaan tersebut. Namun, francaisor tidak boleh memberikan janji atau harapan yang tinggi yang tidak boleh dicapai. Dalam kajian yang melibatkan perniagaan francais arena sukan, francaisor didapati telah membesar-besarkan keadaan kewangan arena, gagal memenuhi janji pekerjaannya, dan membesar-besarkan skop dan ketepatan masa pembangunan hartanah sampingan (Propheter, 2019). Oleh itu, adalah amat penting untuk mengesahkan pengharapan francaisi, amanah dan kepuasan hubungan dalam meminimumkan konflik yang berpotensi dalam hubungan francais (Frazer et al., 2012).

Dengan menandatangani kontrak francais, pemegang francais menerima hubungan jangka panjang kerana francaisor mempunyai kuasa tunggal untuk membuat sebarang keputusan operasi (Lafalce, 1999). Dalam konteks francaisor dikatakan mempunyai kuasa tunggal, kontrak francais sering diklasifikasikan sebagai kontrak yang memihak kepada francaisor. Hal ini disokong oleh Lafalce (1999) yang menyatakan kontrak francais selalunya berbentuk ‘kontrak bentuk standard’ yang dirangka oleh francaisor dan dibentangkan dengan asas ‘mengambil atau meninggalkannya’. Francaisor seolah-olah tidak memberikan ruang rundingan kepada francaisi dalam menentukan terma kontrak.

Bagi menjayakan kontrak francais, komitmen yang tinggi amat diperlukan oleh kedua-dua pihak. Kesedaran yang baik tentang tanggungjawab dalam hubungan boleh membantu francaisor dan francaisi untuk membentuk tahap komitmen dan amanah yang lebih baik (Weaven et al., 2010). Kesemua ini bagi mengelakkan konflik dalam perniagaan francais. Walaupun francaisor tidak dapat mengelakkan konflik dengan francaisi mereka tetapi francaisor boleh melengkapi francaisi dengan pemahaman dan penerimaan tanggung jawab mereka sebagai sebahagian daripada hubungan francais (Weaven et al., 2010). Tahap kepuasan francais yang tinggi yang meningkatkan minat kerjasama antara francaisi dengan francaisor boleh membawa kepada konflik antara-sistem yang lebih rendah (Koza & Dant, 2007) antaranya berkaitan dengan pematuhan terhadap sistem, isu-isu salah nyata, keuntungan, kesesuaian tapak, masalah wilayah, masalah komunikasi dan yuran francais (Frazer et al., 2010).

Di Malaysia, kontrak francais yang digunakan dalam perniagaan francais oleh francaisor dan francaisi ialah mengikut francais format perniagaan dengan berpanduan dua jenis akta yang utama. Pertama,

Akta Kontrak 1950 yang memperuntukkan tentang perkara asas dalam sesebuah kontrak contohnya seperti elemen asas kontrak. Hal ini kerana francais adalah berasaskan kepada kontrak cuma ia adalah salah satu bentuk kontrak spesifik. Akta kedua yang paling penting dan terpakai bagi pembentukan kontrak francais ialah Akta Francais 1998. Oleh sebab itu, kesemua kontrak francais yang wujud di Malaysia mestilah mematuhi peruntukan dalam kedua-dua akta tersebut. Sekiranya terdapat percanggahan antara kedua-dua akta tersebut, Akta Francais 1998 yang akan terpakai.

Hubungan antara francaisor dan francaisi adalah berdasarkan kontrak francais menurut Akta Francais 1998. Seksyen 4 Akta Francais 1998 mendefinisikan kontrak francais sebagai perjanjian antara francaisor dan francaisi berkenaan sesuatu francais sebagai balasan terhadap apa-apa bentuk balasan tetapi tidak termasuk kontrak yang dibuat di bawah Akta Jualan Langsung 1993. Kontrak francais mempunyai ciri-ciri tertentu yang lebih khusus jika dibandingkan dengan kontrak biasa. Kontrak francais yang ditandatangani juga mestilah memenuhi elemen yang dinyatakan dalam definisi francais di bawah seksyen 4 Akta Francais 1998 iaitu:

- i. francaisi berhak untuk mengendalikan perniagaan mengikut sistem francais dan selama tempoh yang ditentukan;
- ii. francaisi berhak untuk menggunakan cap atau rahsia dagangan atau apa-apa maklumat sulit atau harta intelektual francaisor;
- iii. francaisor juga berhak untuk melaksanakan kawalan berterusan sepanjang tempoh francais; dan
- iv. francaisi dikehendaki membayar fi atau bentuk balasan yang lain kepada francaisor.

Berdasarkan empat elemen yang dinyatakan ini, jelas menunjukkan kontrak francais mestilah mempunyai antara lain, hak untuk menjalankan perniagaan termasuklah hak untuk menggunakan harta intelek. Di samping itu, francaisor juga berhak untuk mengawal perniagaan francais tersebut bagi memastikan keseragaman produk.

Isu berkaitan hak untuk menjalankan perniagaan dan juga kawalan menjadi antara faktor berlakunya pertelingkahan antara francaisor dan francaisi. Hak untuk menjalankan perniagaan berkait rapat dengan

hak berkaitan harta intelek. Isu berkaitan harta intelek sering timbul terutama apabila perjanjian ditamatkan (Yaacob, 2015). Terdapat banyak kes yang menunjukkan berlakunya pertikaian berkaitan perkara ini. Antaranya kes *Ranoa Pty Ltd. Lwn. BP Oil Distribution Ltd* (1989) 91 ALR 251 apabila Mahkamah memutuskan francais tidak mendapat nama baik apabila perniagaan ditamatkan. Francaisi juga mestilah mengikut keseluruhan sistem perniagaan yang telah ditetapkan oleh francaisor. Kegagalan francais dalam mematuhi sistem perniagaan boleh menimbulkan isu ketidakseragaman produk atau perkhidmatan yang ditawarkan. Jika masalah ini timbul, bukan sahaja perniagaan francais yang akan musnah, perniagaan francaisor juga akan turut musnah. Verbieren et al. (2008) juga menyokong bahawa wujudnya masalah berkaitan kawalan dalam perniagaan francais. Oleh sebab itu, francaisor mestilah mengawal perniagaan francais dengan baik bagi memastikan hak-hak ini terjamin. Walaupun undang-undang wujud berkaitan dengan hak-hak ini, namun sejauhmanakah kedua-dua hak ini dilindungi?

OBJEKTIF

Objektif artikel ini adalah untuk membincangkan tentang hak untuk menjalankan perniagaan dan kawalan dalam perniagaan francais di Malaysia. Di samping itu, artikel ini juga akan membuat sedikit perbincangan daripada sudut Islam.

METODOLOGI

Kajian ini adalah kajian kualitatif dengan menggunakan pendekatan kajian undang-undang yang disokong oleh temubual. Dua jenis data digunakan bagi mencapai objektif kajian ini iaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui dokumen perundangan iaitu akta, kes dan juga melalui temubual. Manakala, data sekunder diperolehi melalui buku dan jurnal daripada Perpustakaan Sultanah Bahiyah, Universiti Utara Malaysia. Temubual telah dijalankan ke atas enam francaisor di Kuala Lumpur dan Selangor. Bagi memastikan bahawa data dalam kajian ini terdiri daripada maklumat yang berkualiti, teknik persampelan bertujuan (*purposive sampling*) telah digunakan. Teknik

persampelan bertujuan bermaksud memilih dan mendekati informan tertentu untuk mendapatkan data yang relevan dan mencukupi (Hamid Ali Khan Eusafzai, 2014). Pemilihan informan yang terdiri daripada francaisor adalah kerana mereka dapat memberi maklumat sama ada kontrak francais yang mereka sediakan berkenaan hak menjalankan perniagaan dan kawalan mematuhi Akta Francais 1998 atau tidak. Informan yang dipilih dalam kajian ini adalah berdasarkan senarai yang dikeluarkan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Hal Ehwal Pengguna dan yang telah memberi persetujuan untuk ditemubual. Dua informan yang telah ditemubual terlibat dengan perniagaann berkaitan kewangan, manakala masing-masing satu informan menjalankan perniagaan berkaitan pusat dialisis, optometriks, makanan dan sekolah antarabangsa. Protokol temubual telah dibangunkan dengan mengenalpasti elemen-elemen asas dalam perniagaan francais di Malaysia di bawah Akta Francais 1998. Sebanyak tiga soalan telah ditanya iaitu berkaitan dengan hak menjalankan perniagaan, hak menggunakan harta intelek dan juga hak untuk menjalankan kawalan. Data daripada dokumen undang-undang dianalisis menggunakan kaedah analitikal dan kritikal manakala data daripada temubual dianalisis menggunakan kaedah tematik.

KEPENTINGAN

Kajian ini boleh memberi manfaat sebagai sumber rujukan kepada Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Hal Ehwal Pengguna, Persatuan Francais Malaysia, francaisor, francaisi, peguam, tenaga akademik dan juga pelajar undang-undang secara amnya.

DAPATAN

Dapatan daripada kajian ini boleh dibahagikan kepada dua iaitu dapatan dari sudut kajian ke atas dokumen undang-undang seperti Akta Francais dan kes; dan juga dapatan daripada temubual. Definisi francais di dalam seksyen 4 Akta Francais 1998 jelas menunjukkan kewujudan empat ciri francais. Namun skop perbincangan artikel ini hanya menumpukan kepada tiga ciri francais yang berkaitan dengan hak menjalankan perniagaan dan kawalan.

Hak Mengendalikan Perniagaan Mengikut Sistem Francais Selama Tempoh yang Ditentukan

Seksyen 4 Akta Francais memperuntukkan ciri pertama francais sebagai “*pemberi francais memberi pemegang francais hak untuk mengendalikan perniagaan mengikut sistem francais yang ditentukan oleh pemberi francais selama tempoh yang ditentukan oleh pemberi francais.*” Ciri pertama yang memberikan hak kepada francaisi untuk mengendalikan perniagaan mengikut sistem francais selama tempoh yang ditentukan. Ini kerana matlamat utama perniagaan francais ialah francaisi menjalankan perniagaan francaisor yang telah terkenal dan berjaya. Perkataan ‘sistem’ digunakan memandangkan perniagaan francais yang tertakluk kepada Akta Francais 1998 ialah francais format perniagaan. Perniagaan itu mestilah mempunyai format tersendiri melalui sistem perniagaan francaisor. Francaisi mendapat hak untuk menduplikasikan keseluruhan sistem perniagaan francaisor ke dalam perniagaannya. Dengan wujudnya satu sistem yang seragam, produk atau perkhidmatan yang diusahakan oleh francaisi akan mempunyai mutu dan kualiti yang sama dengan produk atau perkhidmatan yang ditawarkan oleh francaisor.

Bagi melaksanakan sistem tersebut, kedua-dua pihak perlu mempunyai hubungan yang kukuh dan saling bergantung antara satu sama lain. Hubungan francais adalah berasaskan satu bentuk kontrak pertukaran hubungan (Kaufmann & Stern, 1988; Palmatier, Dant, Grewal, & Evans, 2006) di mana ahli-ahli rantaian francais saling bergantung dan menghasilkan nilai secara komersial melalui perundingan dan pertukaran yang berterusan (Parsa, 1999). Walaupun kedua-dua pihak menjalankan perniagaan secara berasingan namun kedua-duanya saling bergantung kerana mereka menjalankan perniagaan menggunakan sistem dan jenama yang sama. Oleh itu, model francais membenarkan francaisor untuk mengenakan syarat yang ketat untuk melindungi dan meningkatkan jenama, yang memberi manfaat bukan sahaja kepada francaisor tetapi juga semua francaisi dalam rantaian francais itu (Tolay, 2014). Setiap pihak iaitu francaisor dan francaisi juga mempunyai keupayaan untuk mempengaruhi pencapaian sistem francais (Weaven, et al., 2010). Kegagalan satu pihak boleh mempengaruhi keseluruhan rantaian perniagaan.

Francaisi berhak menggunakan sistem tersebut untuk menjalankan perniagaan selama tempoh yang dipersetujui di dalam perjanjian francais. Seksyen 25 Akta Francais 1998 memperuntukkan kesemua

perjanjian francais hendaklah tidak kurang daripada tempoh lima tahun. Ini bermakna setiap francais berpeluang untuk menjalankan perniagaan francaisnya sekurang-kurangnya selama lima tahun. Francaisor atau francais tidak boleh sewenang-wenangnya menamatkan perjanjian francais sebelum tempoh waktu tersebut berakhir.

Sekiranya francais atau francaisor ingin menamatkan kontrak francais sebelum tempoh yang dinyatakan dalam perjanjian francais berakhir, mereka mestilah mempunyai ‘sebab yang baik’ untuk berbuat demikian. ‘Sebab yang baik’ ini diperuntukkan di bawah seksyen 31 Akta Francois 1998 yang telah dibahagikan kepada dua. Pertama, ‘sebab yang baik’ di mana notis perlu diberikan kepada pihak yang satu lagi sebelum perjanjian boleh ditamatkan (Yaacob, 2014). Kedua, ‘sebab yang baik’ di mana terdapat lima keadaan yang memberikan hak kepada francaisor atau francais untuk menamatkan perjanjian francais tanpa perlu memberikan notis terlebih dahulu kepada pihak yang satu lagi (Yaacob, 2014).

Pemberian hak untuk menjalankan perniagaan ini biasanya diperuntukkan dalam perjanjian francais di mana francais akan diberikan manual operasi tentang langkah bagaimana perniagaan harus dijalankan. Manual operasi merupakan dokumen paling penting di mana rahsia perniagaan contohnya resepi akan dicatatkan bagi tujuan pengawalan standard produk atau perkhidmatan. Walau bagaimanapun terdapat juga francaisor yang tidak menyediakan garis panduan terperinci yang akan memberi masalah kepada francais. Menurut Quinn dan Doherty (2000) perniagaan francais mempunyai kontrak namun ia tidak menyediakan garis panduan yang ketat untuk diikuti oleh francais dari segi pengurusan francais, khususnya tiada manual operasi. Keadaan ini boleh menimbulkan konflik memandangkan keseragaman produk atau perkhidmatan amat bergantung kepada sistem yang baik.

Tidak dinafikan kekangan kepada sistem francais boleh menjadi salah satu konflik yang wujud dalam perniagaan francais. Pendapat ini disokong oleh Anita dan Frazier (2001) yang menyatakan sumber-sumber konflik yang umum termasuklah ketidaksetujuan mengenai harga dan sumber barang, kekangan terhadap piawaian sistem, kualiti

latihan yang disediakan, tahap autonomi yang dibenarkan, dan otoriti membuat keputusan francais. Kesimpulannya, hak menjalankan perniagaan adalah mengikut tempoh yang dipersetujui dalam perjanjian francais dan mengikut keseluruhan sistem yang disediakan oleh francaisor.

Ringkasan dapatan daripada temubual berkenaan dengan pemberian hak kepada francais untuk menjalankan perniagaan yang sama dengan francaisor ditunjukkan dalam Jadual 1.

Jadual 1

Hak Menjalankan Perniagaan

Informan	Ringkasan Dapatan
R1	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 5 tahun)
R2	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 5 tahun)
R3	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 5 tahun)
R4	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 5 tahun)
R5	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 7 tahun)
R6	Mematuhi pemberian hak menjalankan perniagaan (tempoh kontrak selama 5 tahun)

Informan-informan telah ditanya sama ada bentuk perniagaan francais yang mereka jalankan sekarang memberikan hak kepada francais untuk mengendalikan perniagaan mengikut sistem francais dan selama tempoh yang ditentukan. Dapatan daripada pandangan informan berkenaan dengan hak oleh francaisor kepada francais untuk menjalankan perniagaan francaisor menunjukkan kesemua informan mematuhi peruntukan tersebut. Maklumat dalam Jadual 1 menunjukkan lima informan memberikan tempoh untuk menjalankan perniagaan selama lima tahun dan hanya seorang informan memberikan tempoh selama tujuh tahun. Ia menunjukkan kesemua informan mematuhi tempoh minima selama lima tahun yang ditetapkan oleh seksyen 25 Akta Francais 1998.

Perbincangan terperinci boleh dilihat melalui maklumbalas yang diterima oleh informan. Menurut R1 *“Ya, Rakyat Management Services memberi hak kepada francaisi mengendalikan perniagaan dalam tempoh 5 tahun...dengan prestasi yang baik...dengan kepatuhan kepada perniagaan itu sendiri...kami dah mula masuk renewal..”* R2 juga bersetuju dengan pemberian hak ini di mana francaisi diberikan tempoh lima tahun. R2 menyatakan *“...jawabannya, ya lah... Tempoh? Maknanya kontrak yang kita...Menara punya kontrak 5 tahun.”*

R3 juga berpendapat disebabkan tempoh stabilnya satu-satu perniagaan ialah tiga tahun, maka kontrak diberikan selama lima tahun. R3 menyatakan *“... Ya, 5 tahun. Dia sebenarnya sebab kita menganggap bahawa satu-satu perniagaan tu mula stabilnya 3 tahun dan kita lanjut lagilah untuk make sure ia berjalan dengan baik, 5 tahun lah.”*

R4 juga turut memberikan tempoh perniagaan kepada francaisinya selama lima tahun dengan menyatakan *“Ya, setelah kami terima lesen francais pada tahun 2008, kami dibenarkan untuk menjual jenama Ani Sup Utara ni kepada francaisi kita dengan tempoh had selama 5 tahun sahaja. Mengikut Akta Francais la, so memang kita telah memberikan hak ni lah.”* R6 juga turut memberikan tempoh yang sama berkata:

“wajiblah bila kita dah sign atau menandatangani perjanjian francais antara francaisi dengan francaisor, apa-apa yang tertakluk pada akta dan apa yang terkandung dalam perjanjian itu perlu diikuti, francaisi kena memainkan peranan dia dan francaisor kena bagi kepakaran yang dia ada untuk membantu bisnes francaisi... untuk francais, you ada ikatan selama 5 tahun.”

Namun, bagi R5, tempoh yang diberikan berbeza dengan informan yang lain iaitu tujuh tahun. R5 menyatakan *“Ada, dalam tempoh 7 tahun...dah boleh hands-on sendiri...kita pass je...kita tak ada macam nak paksa ikut...tak semestinya. After 5 years pun diorang rasa diorang boleh bawa, lepaskan...”*

Hak untuk Menggunakan Cap, Rahsia Dagangan, Maklumat Sulit atau Harta Intelek Francaisor

Seksyen 4 Akta Francais 1998 memperuntukkan ciri kedua francais iaitu:

“pemberi francais memberi pemegang francais hak untuk menggunakan cap, atau rahsia dagangan, atau apa-apa maklumat sulit atau harta intelektual, yang dipunyai oleh pemberi francais atau berhubung dengan pemberi francais, dan termasuk keadaan apabila pemberi francais, yang merupakan pengguna berdaftar, atau dilesenkan oleh orang lain untuk menggunakan, apa-apa harta intelektual, memberikan apa-apa hak yang dimilikinya untuk membenarkan pemegang francais menggunakan harta intelektual itu.”

Apabila francaisor menjual perniagaan francaisnya kepada francaisi, francaisor mestilah membenarkan francaisi menggunakan sistem francaisnya. Sistem ini sudah tentulah mempunyai beberapa harta intelek yang dikaitkan dengan francaisor. Oleh sebab itu, francais juga dikenali sebagai satu kaedah di mana harta intelek francaisor dikongsi secara sistematik untuk memasarkan barangan ataupun perkhidmatan (Otieno-Odek, 2006).

Harta intelek merupakan satu perkara yang amat penting dan merupakan harta yang paling bernilai bagi francaisor (Lieberstein & Bryner, 2014). Prinsip berkenaan harta intelek merupakan perkara asas dalam perniagaan francais memandangkan perniagaan ini melibatkan lesen ataupun keizinan (Gurnix & Grinbalt, 2014). Antara harta intelek yang dikaitkan dengan perniagaan francais ialah cap dagangan, hak cipta, paten dan rahsia dagangan (Gurnix & Grinbalt, 2014) dan ianya menjadi perkara utama dalam perniagaan francais (Allsman, Miller & Brown, 2016).

Francaisor memiliki cap dagangan ke atas perniagaannya. Secara umumnya cap dagangan ialah satu alat (logo atau kerja seni) atau perkataan yang membezakan barangan atau perkhidmatan yang disediakan oleh satu-satu firma perniagaan. Ia mempunyai beberapa fungsi iaitu membezakan barangan atau perkhidmatan yang disediakan oleh firma daripada pesaingnya yang lain; menandakan sumber atau

asal usul sesuatu barangan atau perkhidmatan; memberi gambaran dan menjaga nama baik sesuatu firma; menjadi sebagai satu simbol kepada nilai atau kualiti barangan atau perkhidmatan; dan membentuk kesetiaan jenama (University of New South Wales, 1997). Dalam kes *Re Powell's Trade Mark* [1893] 2 Ch 388, Hakim Bowen menyatakan bahawa fungsi cap dagangan adalah untuk memberi gambaran kepada pembeli atau bakal pembeli tentang pengeluar atau kualiti sesuatu barangan – memberi gambaran kepada matanya tentang sumber sesuatu barang itu berasal.

‘Cap’ didefinisikan oleh Akta Francais 1998 sebagai cap dagangan, cap perkhidmatan, simbol, rekabentuk, jenama, tajuk, label, tiket, nama, tandatangan, perkataan dan huruf atau apa-apa gabungannya.’ ‘Cap dagangan’ tidak didefinisikan oleh Akta Francais 1998 tetapi didefinisikan oleh seksyen 3 Akta Cap Dagangan 1976 sebagai ‘suatu cap yang digunakan atau dicadangkan untuk digunakan berhubung dengan sesuatu barang atau perkhidmatan bagi menunjukkan wujudnya suatu hubungan perdagangan di antara barang itu dengan tuan punya yang berhak untuk menggunakan cap tersebut sama ada dengan menunjukkan atau tidak menunjukkan identiti orang itu.’

Menurut Lieberstein dan Bryner (2014), cap dagangan membentuk pengiktirafan jenama dan nama baik. Menurut Denison (Spring 2011), suatu sistem francais mendapat nama baik daripada produk yang seragam dan berkualiti yang dikaitkan dengan cap dagangan francaisor. Ini jelas menunjukkan kepentingan cap dagangan kerana nama baik sesuatu perniagaan boleh membantu kejayaannya. Namun, nama baik ini bukanlah sesuatu yang jelas dan nyata. Sebab itulah dalam kes *Dugan lwn. Dugan*, 457A.2d 1,3 (N.J.1983), nama baik dipanggil “*the most intangible of intangibles*”.

Francaisor juga mempunyai maklumat sulit atau rahsia dagangan tentang cara untuk mengendalikan perniagaan francais dan ianya biasa dimasukkan dalam manual operasi (Yaacob, 2015). Menurut Anderson et al. (2014) rahsia dagangan amat bernilai dalam perniagaan francais. Ia boleh terdiri daripada kaedah perniagaan dan perancangan; kod perisian; resipi dan formula; analisis kompetitif dan kempen periklanan (Anderson et al., 2014).

Maklumat sulit ini juga boleh dipatenkan. Manual operasi merupakan satu dokumen yang paling penting dalam mengendalikan perniagaan

francais. Ia mengandungi secara terperinci tentang hak harta intelektual, peralatan, dan pelbagai prosedur yang perlu dalam menjalankan perniagaan tersebut (Adams & Jones, 1991). Menurut Denison (Spring 2011), francaisor berkomunikasi dengan francais melalui manual operasi bagi memastikan produk adalah seragam dan berkualiti. Menurut Lieberstein dan Bryner (2014), paten dan rahsia dagangan melindungi ciptaan *proprietary*, produk, penambahbaikan dan kaedah baru menjalankan perniagaan. Francaisor mungkin memiliki hak cipta dalam manual operasinya ataupun telah mempatenkan produk atau perkhidmatannya. Menurut Lieberstein dan Bryner (2014), hak cipta melindungi kerja kreatif dan material operasi perniagaan seperti perisian, manual operasi dan helaian arahan.

Kesemua harta intelek ini mempunyai nilai yang tinggi sebab itulah francais harus membayar yuran francais untuk menggunakannya. Jika kesemua ini disediakan percuma kepada sesiapa yang akan menggunakannya, francaisor tidak lagi mempunyai asas untuk memberikan lesen kepada francais sebagai balasan kepada bayaran fi dan juga royalti (Gurnick & Grinbalt, 2014). Oleh sebab itu, isu berkenaan hak ke atas harta intelektual ini sering timbul sewaktu perjanjian berlangsung atau selepas tempoh perjanjian berakhir. Francaisor haruslah memberikan penekanan dalam hal berkaitan harta intelek ini dan bagaimana untuk menjaganya.

Jadual 2

Hak Menggunakan Harta Intelekt

Informan	Ringkasan Dapatan
R1	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek
R2	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek
R3	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek
R4	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek
R5	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek
R6	Mematuhi pemberian hak menggunakan harta intelek

Dapatan temubual berkenaan ciri kedua yang berkaitan dengan francais ialah berkenaan dengan pemberian hak menggunakan harta intelektual oleh francaisor kepada francais seperti yang ditunjukkan oleh Jadual 2.

Informan-informan telah ditanya sama ada perniagaan francais yang mereka jalankan sekarang memberikan hak kepada francais untuk menggunakan cap atau rahsia dagangan atau apa-apa maklumat sulit atau harta intelektual? Dapatan daripada pandangan informan berkenaan pemberian hak menggunakan harta intelek menunjukkan kesemua informan mematuhi peruntukan tersebut.

Perbincangan lanjut mengenai perkara ini boleh dilihat melalui maklum balas oleh informan. Menurut R1, *“Rakyat Management Servives memberikan francais hak-hak seperti berikut: menguruskan perniagaan, menggunakan nama perniagaan, menjalankan sistem francais, mengikut manual operasi, dan menggunakan cap dagangan Arrahnu Exchange.”* R2 juga bersetuju dengan perkara ini dengan menyatakan *“Yes...letter head apa semua lah. Maknanya dia boleh guna la signboard apa dia guna lah Menara punya prosedur tu lah.”* R3, R4 dan R5 juga bersetuju dengan hak ini. R3 yang bersetuju penggunaan harta intelek francaisor atas alasan kawalan yang baik menyatakan *“Betul, memang bagi...Tak ada masalah la atas sebab kawalan yang baik kan.”* Manakala R5 yang turut bersetuju menyatakan *“Yes, sama la.”*

Menurut R6 pula:

“kita tak boleh berselindung, apabila dia sign agreement, dia bayar figure tu kan, kita kena bagi... sebabnya kalau dia buat bisnes baru kan, dia perlu letak jenama baru, tapi bila dia guna jenama Arrahnu YaPEIM, tu maksudnya kita dah bagi tu, hak penjenamaan kita tu, kita bagi kat dia, hak eksklusif tu, itu sebabnya mudah dari segi pemasaran dia, dan bila kita buat pemasaran contohnya, kalau YaPEIM buat pemasaran untuk Arrahnu YaPEIM, tempias dia dapat kat Arrahnu YaPEIM Premium, yang francais ni...”

Hak untuk Melaksanakan Kawalan Berterusan Sepanjang Tempoh Francais

Seksyen 4 Akta Francais 1998 memperuntukkan ciri ketiga bagi francais iaitu ‘pemberi francais memiliki hak untuk melaksanakan kawalan berterusan sepanjang tempoh francais terhadap pengendalian

perniagaan pemegang francais mengikut sistem francais'. 'Kawalan' menjadi aspek penting dan merupakan sebahagian daripada makna atau ciri francais bagi kebanyakan Negara atau bidang kuasa. Sebagaimana Malaysia, British Franchise Association juga menjadikannya sebagai sebahagian daripada definisi francais dengan menyatakan antara lain francais ialah 'satu lesen kontrak yang diberikan oleh seseorang kepada seorang yang lain yang memberikan hak kepada franchisor untuk melaksanakan kawalan yang berterusan sewaktu tempoh francais.' Di Amerika Syarikat, *Federal Trade Commission Trade Regulation Rule* juga menjadikan 'kawalan' sebagai salah satu ciri dengan menyatakan antara lain 'franchisor mempunyai tahap kawalan yang signifikan ke atas kaedah perniagaan francais.' Menurut Pratt (1997), tanpa mengambilkira kepelbagaian definisi francais, franchisor melaksana kawalan yang berterusan ke atas perniagaan francais.

Kawalan juga merupakan salah satu isu yang sering timbul dalam pertelingkahan antara franchisor dan francais. Perkara ini disokong oleh Verbieren et al. (2008) yang menyatakan masalah berkaitan kawalan wujud dalam perniagaan francais. Hubungan franchisor dan francais yang berbeza cirinya juga biasanya mengalami masalah kawalan yang berbeza. Ini seterusnya memerlukan mekanisme kawalan yang berbeza. Kawalan juga sukar dilaksanakan jika tidak mendapat kerjasama daripada francais. Ia disokong oleh Quinn dan Doherty (2000) yang menyatakan antara kaedah kawalan yang digunakan ialah francais menyerahkan laporan kewangan, angka jualan dan laporan pengurus kedai secara tetap namun ia terbukti sukar untuk dikuatkuasakan kerana francais tidak suka mematuhi permintaan untuk penyerahan maklumat tersebut.

Disebabkan hubungan francais ini melibatkan hubungan jangka panjang terutama dalam memastikan keseragaman produk, elemen kawalan perlu dititik beratkan. Namun demikian, menurut Quinn dan Doherty, (2000), kajian terdahulu terutamanya tentang perkembangan francais di peringkat antarabangsa tidak banyak membincangkan tentang hubungan francais terutamanya dari segi kawalan ataupun secara spesifiknya tentang mekanisme yang digunakan untuk mengawal dan mengkoordinasi hubungan yang kompleks ini.

Menurut The Florida Bar (1996), walaupun francais menjalankan perniagaan yang berasingan daripada franchisor tetapi francais tidak mempunyai kawalan yang sepenuhnya terhadap perniagaannya.

Biasanya terdapat peruntukan dalam perjanjian francais bahawa perniagaan dijalankan mengikut perjanjian francais dengan standard yang ditetapkan dalam manual operasi dan ini bermakna francais tidak boleh membuat semua keputusan dalam perniagaan (The Florida Bar, 1996). Dalam erti kata lain, francaisor perlu mengawal sistem francais tersebut.

Oleh sebab itulah kawalan yang berterusan oleh francaisor ke atas sistem francais adalah antara ciri yang paling utama bagi francais format perniagaan (Adams, Hickey & Jones, 2006). Tujuan utamanya ialah untuk memastikan keseragaman antara outlet dan seterusnya mengekalkan nama baik perniagaan (Adams et al., 2006). Perkara ini disokong oleh Mendelsohn dan Bynoe (1995) yang menyatakan francaisor perlu mempunyai pelbagai bentuk kawalan dan keupayaan untuk campur tangan bagi memastikan piawai, kualiti dan keseragaman dikekalkan.

Menurut Pizanti dan Lerner (2003), kawalan bertujuan untuk memelihara tanda nama yang merupakan sesuatu yang 'intangible' namun merupakan aset penting kepada sesebuah perniagaan. Kawalan juga perlu bagi mengelak francais dari mengambil peluang dan memastikan francais mematuhi kontrak (Pizanti & Lerner, 2003). Quinn dan Doherty (2000) pula berpendapat sumber kuasa yang tidak memaksa atau aktiviti sokongan francaisor mempengaruhi tingkah laku francais. Keadaan ini akan meningkatkan kawalan dengan harapan apabila francais berpuas hati dengan sokongan yang memadai daripada francaisor, mereka lebih mudah dikawal.

Disebabkan francais format perniagaan menduplikasikan keseluruhan sistem perniagaan francaisor, kawalan merupakan elemen penting yang harus dititikberatkan. Menurut Mendelsohn dan Bynoe (1995), perniagaan francais memerlukan francais untuk beroperasi dalam keadaan terkawal dan terhad. Cabaran yang tidak berdisiplin atau tidak sepatutnya bukan sahaja buruk untuk francais tetapi boleh memberi kesan ke atas keseluruhan rangkaian. Francaisor biasanya terus memberi sokongan yang berterusan termasuklah lawatan ke tapak, kajian pasaran, kajian dan pembangunan, memantau prestasi dan rangkaian perkhidmatan nasihat untuk membantu dan menyokong francais (Mendelsohn & Bynoe, 1995). Menurut Pizanti dan Lerner (2003), pembangunan yang pesat dalam perniagaan francais

mengakibatkan tekanan antara kawalan dan juga autonomi. Dari satu segi, disebabkan francais melibatkan peniruan atau duplikasi maka kawalan adalah satu keperluan untuk keseragaman.

Menurut Pizanti dan Lerner (2003), perdebatan tentang kecenderungan dominan di pihak francaisor mengawal francais menjadi perhatian. Dari segi yang lain, autonomi merupakan satu keperluan terutama bagi francais antarabangsa yang perlu untuk disesuaikan dengan keperluan domestik dan untuk memenuhi lompang geografi dan budaya. Kawalan dan autonomi dalam perniagaan francais haruslah diseimbangkan. Menurut Verbieren et al. (2008) francais antarabangsa mempunyai autonomi yang lebih daripada francais domestik. Namun demikian, Quinn dan Doherty (2000) menyatakan kurangnya arahan dan visi strategik daripada francaisor akan menyusahkan kawalan aktiviti francais antarabangsa.

Menurut Quinn dan Doherty (2000), teori agensi mencadangkan bahawa kawalan dan pangkalan kuasa harus ada dengan francaisor. Francaisor pula dipaksa untuk memantau dan mengawal kualiti perkhidmatan yang diberikan oleh setiap francais (Makar, 1998). Namun, sejauhmanakah francaisor harus mengawal perniagaan francais ini? Menurut The Florida Bar (1996), disebabkan francais dianggap sebagai pihak yang berasingan, francaisor tidak boleh memberi arahan dalam semua aspek perniagaan. Semakin banyak kawalan yang dibuat oleh francaisor semakin banyak kawalan ini akan membawa kepada liabiliti (The Florida Bar, 1996).

Francaisor perlu campurtangan dalam perkara di mana francaisor mempunyai kepentingan yang sah. Ia boleh dimaksudkan sebagai kawalan yang signifikan. Kawalan signifikan termasuklah kelulusan tapak untuk perniagaan yang belum ditubuhkan, rekabentuk tapak dan kehendak penampilan, kawalan waktu operasi perniagaan, kawalan tentang amalan perakaunan; kawalan aktiviti atau amalan peribadi; kempen promosi yang memerlukan francais terlibat atau sumbangan kewangan; had pelanggan; dan had lokasi jualan (The Florida Bar, 1996). Walau bagaimanapun, kawalan jika dibuat secara keras boleh memberi impak yang negatif. Menurut Brown (1971), walaupun kuasa mengawal francais mungkin diperlukan untuk menghalang francais daripada merosakkan nama jenama francaisor, dalam amalan, penggunaan kekerasan kuasa ini membawa kepada sikap mengambil peluang oleh francaisor.

Walaupun sebahagian francaisor mempunyai kawalan yang ketat tentang bagaimana perniagaan ini dijalankan tetapi terdapat had ke atas kawalan ini. Kesemua had ke atas kawalan ini perlu dimasukkan sebagai sebahagian daripada perjanjian dan dipersetujui oleh francaisor dan francaisi. Namun demikian, terdapat contoh kes di mana kontrak francais hanya digunakan untuk menangani kes serius. Menurut Quinn dan Doherty (2000), kontrak francais tidak digunakan untuk mengawal perilaku francaisi secara harian tetapi ia hanya dikuatkuasakan dalam kes-kes pelanggaran serius seperti kegagalan untuk membuka bilangan minimum kedai yang ditetapkan dalam tempoh masa tertentu. Contohnya, dalam kes ini, terdapat keadaan di mana kontrak francais hampir tidak digunakan dalam hal berkaitan mengekalkan kawalan ke atas tingkah laku francaisi (Quinn & Doherty, 2000).

Dapatan temubual tentang ciri ketiga yang berkaitan dengan francaisi ialah berkenaan dengan pemberian hak kawalan berterusan kepada francaisor seperti yang ditunjukkan oleh Jadual 3.

Jadual 3

Kawalan Berterusan

Informan	Ringkasan Dapatan
R1	- Kawalan dibuat mengikut manual operasi. - Memantau operasi melalui capaian sistem Arrahnu Exchange Online. - Melaksanakan perkhidmatan semakan fizikal dua kali setahun dan semakan pematuhan terhadap seluruh francaisi. - Mempunyai 17 orang pegawai operasi emas yang berpengalaman lebih dari 10 tahun untuk menguji mutu dan nilai emas. - Melakukan audit terhadap gadaian yang masuk dan membandingkan dengan jumlah sampul yang ada dan juga dari segi ketulenan emas tersebut.
R2	- Kawalan dibuat mengikut manual operasi. - Melakukan pemantauan/lawatan fizikal terhadap francaisi. - Melakukan audit terhadap prosedur dan stok barangan untuk memastikan tiada stok barangan selain dari Menara Optometrist.

(continued)

Informan	Ringkasan Dapatan
R3	- Kawalan mengikut manual operasi. - Terdapat pegawai atau konsultan dari pejabat utama melakukan 'spot check' untuk memastikan francaisi mematuhi piawai.
R4	- Kawalan di buat mengikut 'Standard Operating Procedure' (SOP). - Terdapat 'in house spy' untuk memastikan francaisi mengikut piawai yang ditetapkan oleh Ani Sup Utara.
R5	- Membuat pemeriksaan di premis francaisi. - Servis dan susun atur francaisi mestilah sama seperti yang dilakukan oleh Pusat Pakar Dialysis Traktif.
R6	- Kawalan dari segi operasi, latihan dan kewangan. - Memantau transaksi melalui sistem. - Audit akan dilakukan oleh terhadap francaisi sama ada secara makluman atau secara 'spot check'.

Informan-informan telah ditanya sama ada perniagaan francais yang mereka jalankan sekarang memberikan hak kepada francaisor untuk melaksanakan kawalan berterusan sepanjang tempoh francais. Dapatan daripada pandangan informan menunjukkan kesemua informan mematuhi peruntukan tersebut dan mempunyai kaedah kawalan yang tersendiri. Dapatan dalam Jadual 3 menunjukkan kawalan dibuat mengikut manual operasi dalam pelbagai bentuk seperti dalam bentuk fizikal contohnya lawatan audit dan juga kawalan dalam bentuk sistem atau dokumen.

Perbincangan lanjut berkenaan respon tersebut adalah seperti berikut. RF1 bersetuju bahawa kawalan wujud dalam perniagaan francaisnya dengan menyatakan:

“Setiap francaisi tu, dia kena buat audit lah...selalunya macam kita ada audit untuk sesetengah organisasi, dia ada internal audit, external audit...ini dia tengok dari segi kewangan, dari segi dia punya documentation semua kan...sama jugak dengan perkhidmatan ni, cuma dia emas. Dalam Arrahnu Exchange Online, ada isi berapa gadaian yang dimasuk, dalam masa yang sama mereka datang untuk check berapa sampul yang ada... dengan sampul tu, dia akan tentukan adakah emas itu emas yang betul ataupun emas palsu...Itu wajib, setahun

dua kali. Itu untuk semakan fizikal. Semakan pematuhan, kita buat, kalau boleh kita nak buat setahun dua kali tapi disebabkan faktor masa... kami ada 17 orang pegawai operasi emas yang berpengalaman lebih dari sepuluh, lebih dari dua puluh tahun”

Kawalan yang dilaksanakan oleh R2 dibuktikan dengan kenyataan:

“Physically pergi memang ada yang berkenaan lah. Maknanya pergi tengok dari segi uniform pakai ke tak... working hours tu kita sesekali pergi. Tak de lah tiap-tiap hari pergi tengok. Sebelum pukul 10 tu tunggu jap. Pukul 10.30...So, lain-lain yang macam prosedur...macam sekali sekala tu board audit tengok ada barang dari luar tak...boleh hint. Kita tengok eh lamanya tak order... sales okay, lama tak order ni...rasa lama ni...kita pergi check la...”

RF3 pula menekankan pemeriksaan secara fizikal dan berpendapat:

“Kita ada operation manual, kita ikutlah....Biasanya kawalan ni kita ada beberapa pegawai ataupun consultant daripada Head untuk pastikan mereka ni mengikut compliance kita lah. Sebarang permasalahan boleh diaju kepada consultant kita ni, penyelesaian apa semua akan dibawa ke sinilah untuk perbincangan...Tak diberitahu...(lawatan)...Betul (bila-bila boleh datang melawat), memang ada mutual agreement la macam tu.”

R4 menekankan bahawa kawalan mestilah mengikut SOP. Menurut beliau:

“Dalam francais ni sepatutnya dia ada akta, dia ada guideline, ada SOP yang mana contoh kita ambil sample McDonald’s la, macam McDonald’s ni dia ada satu genuine francais yang 100 percent followed dia punya SOP, memang 100 percent. Kita tak pernah tengok kat McDonald’s ada orang jual brownies kat depan tu, tak pernah. Ataupun tetiba dia jual perfume kereta apa

semua, the problem is Malay, bisnes, diorang ni suka divert, suka melawan dia punya francaisor...Saya pergi, kita ada hantar spy, kita ada kita punya in-house spy lah, untuk taste, untuk tengok, untuk rasa adakah sama”

Menurut R5, kawalan dibuat secara fizikal dengan menyatakan:

‘Kita pergi check dan diorang pon mintak macam, uniform kita colour maron, tapi diorang mintak colour blue, kita okay, its okay, as long you all boleh happy dah...Sama (dari segi kualiti)...even dia punya building, bilik semua sama macam kita, waiting room kat depan belah sini, semua tu lah...”

R6 turut memberikan hak kepada francaisor untuk mengawal francaisi dan menekankan kesan ke atas keseluruhan sistem jika tiada kawalan seperti berikut:

“Itu semestinya lah, kita akan kawal...Kita bagi nama kita, dia buat tak tentu arah...dia akan effect pada nama kita...Di luar, sebabnya dia merosakkan 200 lebih lagi tu, bukan yang dia saja sebab nama tu, nama Arrahnu YaPEIM, nama besar, sebab tu dari segi operasinya kita kawal, dari segi kewangan dia kita tengok...Kita audit cawangan-cawangan...Auditor pun daripada kita.”

PERBINCANGAN

Penyerahan hak kepada francaisi untuk menjalankan perniagaan yang sama dengan francaisor merupakan elemen utama dalam francais sebagai balasan ke atas yuran francais yang dibayar oleh francaisi. Perkara ini adalah seperti yang diperuntukkan oleh seksyen 4 Akta Francais 1998 yang menyatakan bahawa francaisi berhak menjalankan perniagaan mengikut sistem francais yang dimiliki francaisor selama tempoh yang ditentukan. Sistem francais yang dimaksudkan dalam peruntukan di atas ialah sistem bagi francais format perniagaan. Francais format perniagaan ialah salah satu sistem francais yang wujud di seluruh dunia. Melalui sistem francais format perniagaan ini, francaisi menduplikasi perniagaan francaisor secara

sepenuhnya. Pematuhan kepada sistem francais akan memastikan jaminan dari segi kualiti dan keseragaman produk. Dapatan daripada kajian ke atas dokumen perundangan menunjukkan di Malaysia, Akta Francais 1998 hanya mengiktiraf atau terpakai bagi francais format perniagaan. Seksyen 25 Akta Francais 1998 pula menetapkan tempoh francais ialah tidak kurang dari lima tahun. Tempoh bagi francais menjalankan perniagaan ini mesti ditulis dalam perjanjian francais. Ianya diperuntukkan oleh seksyen 18(2)(1) di mana perjanjian francais yang ditandatangani wajib membuat peruntukan mengenai tempoh masa dan terma-terma untuk pembaharuannya.

Dapatan daripada temubual dengan francaisor kesemuanya menunjukkan mereka mematuhi kehendak berkenaan pemberian hak menjalankan perniagaan ini dan menetapkan tempoh masa untuk menggunakan sistem tersebut. Tempoh yang diberikan oleh francaisor-francaisor ini adalah tidak kurang lima tahun seperti yang termaktub di bawah Akta Francais 1998. Francaisor juga berpandangan tempoh tersebut sesuai dalam menentukan kejayaan sesebuah perniagaan. Francaisi yang menceburi perniagaan francais mengharapkan kejayaan atas sistem perniagaan yang telah berjaya dan dikenali ramai. Ia juga seiring dengan pendapat Sunde dan Siebert (2013) yang menyatakan keuntungan yang lumayan, penggunaan imej korporat yang sudah dikenali ramai, dan perkongsian ilmu oleh francaisor merupakan antara kelebihan yang boleh diperoleh oleh pihak francais.

Pemberian hak kepada francais untuk menjalankan perniagaan mengikut sistem perniagaan francaisor secara tidak langsung memberikan hak kepada francais untuk turut menggunakan harta intelek kepunyaan francaisor. Harta intelek, harta yang paling bernilai bagi francaisor yang dikaitkan dengan perniagaan francais ialah cap dagangan, hak cipta, paten dan rahsia dagangan. Harta intelek milik francaisor dikongsi dengan francais secara sistematik untuk memasarkan barangan ataupun perkhidmatan. Seksyen 18(2) Akta Francais 1998 menyatakan hak untuk menggunakan cap atau apa-apa harta intelek lain oleh francais haruslah dimasukkan sebagai sebahagian daripada perjanjian. Ini bermakna apabila ia tidak dimasukkan, perjanjian akan menjadi batal dan tidak sah seperti yang dinyatakan dalam seksyen 18(3) Akta Francais 1998.

Ini juga seiring dengan dapatan temubual dengan francaisor di mana kesemua mereka menyatakan francais diberi hak untuk menggunakan harta intelek kepunyaan francaisor dalam menjalankan

perniagaan. Mereka juga berpendapat bahawa ianya dimasukkan dalam manual operasi dengan tujuan untuk memastikan kualiti dan keseragaman barangan yang dijual. Rahsia dagangan juga amat bernilai dalam perniagaan francais (Anderson et al., 2014) dan ianya biasa dimasukkan dalam manual operasi (Yaacob, 2015).

Kesemua francaisor juga bersetuju bahawa tandaniaga dan penjagaan nama baik perniagaan adalah penting. Mereka juga berpendapat bahawa harta intelek perlu diserahkan kembali kepada francaisor selepas kontrak tamat. Namun, apa yang menariknya ialah apabila terdapat seorang francaisor yang tidak menekankan larangan menjalankan perniagaan yang sama selepas dua tahun kontrak berakhir. Walaupun larangan menjalankan perniagaan yang sama itu tertulis dalam perjanjian tetapi ianya tidak dikuatkuasakan. Dalam erti kata lain, francaisor membenarkan bekas francais membuka perniagaan yang sama secara sendiri setelah memperolehi '*know how*' daripadanya. Ini menunjukkan wujud elemen mengharapkan balasan 'akhirat' kerana francaisor mendakwa ianya memberi keuntungan akhirat kepada mereka. Francaisor terbabit tidak hanya menumpukan keuntungan dunia semata-mata. Beliau menyatakan tindakan tidak akan diambil asalkan perniagaan baharu itu tidak mengganggu perniagaannya yang sedia ada.

Kawalan juga merupakan elemen penting dalam perniagaan francais dan diperuntukkan di bawah seksyen 4 Akta Francais 1998. Hal ini disokong oleh Adams et al. (2006) yang mana ia bertujuan memastikan keseragaman antara outlet dan seterusnya mengekalkan nama baik perniagaan. Sejauh mana kawalan perlu dibuat menimbulkan persoalan memandangkan jika kawalan terlalu ketat ianya akan menimbulkan isu tentang liabiliti antara satu sama lain sedangkan perniagaan antara francaisor dan francais dijalankan secara berasingan. Kurangnya kawalan juga mungkin menyebabkan produk tidak seragam atau pun nama baik francaisor tercemar. Oleh sebab itu, francaisor perlu campurtangan dalam perkara di mana francaisor mempunyai kepentingan yang sah atau signifikan (The Florida Bar, 1999).

Francaisor yang ditemubual juga bersetuju bahawa elemen kawalan diperuntukkan dalam manual operasi. Ia boleh dibuat dengan mengawal sistem perisian perniagaan seperti dalam perniagaan pajak gadai atau kewangan islam dan cermin mata. Perniagaan mereka ini

menggunakan perisian tertentu dan ianya boleh disemak atau dikawal oleh francaisor. Kawalan juga dibuat dengan membuat audit secara fizikal oleh pegawai yang berkenaan. Lawatan untuk tujuan audit juga boleh dilakukan secara spontan atau diberitahu terlebih dahulu. Terdapat juga francaisor yang tidak mengawal keseragaman dari segi uniform contohnya dalam perniagaan pusat dialisis. Menurut mereka jika terdapat permintaan daripada francaisi untuk menukar uniform, ianya tidak menjadi halangan dengan syarat hal berkaitan mesin, servis, kebersihan dan keselamatan adalah seragam dan dititikberatkan.

Daripada perbincangan di atas, jelas menunjukkan terdapat juga francaisor yang tidak mengejar keuntungan dunia semata-mata, tetapi turut memfokuskankannya kepada akhirat. Perkara ini tidak akan berlaku jika francaisor hanya mengikut peruntukan dalam perjanjian semata-mata dan menuntut hak mereka secara keseluruhan. Apa yang mereka korbakan mengikut budi bicara dan pertimbangan mereka, biasanya menjadi satu kebaikan atas perniagaan terbabit. Ini adalah kerana, pengorbanan ini tidak menjejaskan perniagaan sedia ada sebaliknya ia makin menambahkan kemakmuran.

Oleh kerana keenam-enam francaisor yang ditemubual adalah terdiri daripada orang Islam dan menjalankan perniagaan yang halal di sisi Islam, maka adalah baik untuk dinilai juga persoalan ini dari perspektif syariah Islam agar ianya bertepatan dengan pegangan agama yang mereka anuti. Persoalan hak ini dibincangkan di bawah teori hak yang merupakan sebahagian daripada beberapa teori fiqh yang terkandung dalam syariat Islam (Zuhayli, 2004; Abdul Latif, 2003). Menurut al-Quran, salah satu pengertian hak dalam Islam yang relevan dalam konteks perbincangan ini adalah bermaksud ketetapan (Zuhayli, 2004). Ini berdasarkan bukti daripada ayat al-Quran yang bermaksud,

“Sebahagian (dari umat manusia) diberi hidayah petunjuk oleh Allah (dengan diberi taufik untuk beriman dan beramal soleh); dan sebahagian lagi (yang ingkar) menjadi ketetapan mereka ditimpa kesesatan (dengan pilihan mereka sendiri),”

(Surah al-A‘raf 7:30)

Selain daripada itu, terdapat juga maksud lain yang juga relevan dalam konteks perbincangan ini iaitu hak ini dimaksudkan juga sebagai kewajipan (Badran, t.t), sebagaimana maksud ayat di bawah ini,

“dan isteri-isteri yang diceraikan, berhak mendapat *mut'ah* (pemberian sagu hati) secara patut, sebagai satu kewajipan ke atas orang-orang yang bertakwa.”

(Surah al-Baqarah 2:241)

Ringkasnya, dari segi istilah syarak, hak merupakan sesuatu kemaslahatan yang tetap untuk individu dan masyarakat atau keduanya sekali yang telah ditetapkan oleh Allah yang merupakan penggubal yang Maha Tinggi yang melibatkan dari sudut harta, diri serta moral dan sosial (Abdul Latif, 2003). Umumnya, penulisan ini membincangkan tentang tiga perkara utama iaitu hak berhubung dengan hak mengendalikan perniagaan mengikut tempoh tertentu, hak untuk menggunakan harta intelek dalam pelbagai bentuk seperti cap, atau maklumat sulit perniagaan atau francaisor dan hak untuk melaksanakan kawalan sepanjang tempoh tersebut. Jelas dalam pengertian di atas, ia merupakan satu ketetapan dan kewajipan yang semestinya disempurnakan oleh pihak-pihak yang bersetuju dengannya. Jika engkar, bermakna pihak-pihak yang terlibat telah melakukan satu pelanggaran dan mereka dihukum salah dari segi syariah Islam.

Rukun hak terdiri daripada empat perkara iaitu subjek hak (*mahalli al-haq*), pemilik hak (*sahibi al-haq*), orang yang dikenakan hak (*man 'alaihi al-haq*) dan pensyariatan hak (*masyru'iyah al-haq*) (Mahran, 1983). Subjek hak adalah sesuatu yang tetap iaitu yang tetap menerusi apa yang ditentukan untuk Allah dan untuk manusia. Apa yang ditetapkan untuk Allah adalah hukumNya di atas muka bumi seperti solat, puasa, zakat, haji dan sebagainya, manakala apa yang ditetapkan untuk umat manusia seperti hak memiliki harta seperti rumah atau hak memiliki faedah daripada sesuatu seperti penyewaan rumah (Khin et al., 2003). Oleh itu dalam konteks ini, hak dalam mengendalikan perniagaan dalam tempoh tertentu, hak dalam menggunakan harta intelek dan hak dalam melaksanakan kawalan merupakan sesuatu manfaat yang termasuk dalam subjek hak.

Rukun kedua adalah pemilik hak yang boleh terdiri daripada Allah atau pun manusia. Bagaimanapun, pemilik hak mutlak dalam syariah Islam adalah Allah, sama ada hak tersebut berkaitan dengan ibadat khusus ataupun hak peribadi (Zuhayli, 2004). Ini adalah kerana keseluruhan harta di dunia ini adalah hak milik Allah secara mutlak tetapi diberinya hak khalifah iaitu mentadbir sementara di dunia kepada manusia. Oleh itu dalam konteks hak dalam artikel ini, ia berkaitan dengan hak manusia secara khusus, namun hak-hak tersebut tidak boleh bercanggah dengan prinsip yang telah ditetapkan oleh Allah kerana hak mutlaknya masih milik Allah yang menyebabkan manusia tidak boleh berbuat sewenang-wenangnya mengikut kehendaknya semata-mata. Secara dasarnya, Islam mengiktiraf pemilik hak tersebut adalah manusia yang dalam konteks ini adalah pemilik *français* berkenaan.

Orang yang dikenakan hak adalah merupakan rukun yang ketiga. Hal ini adalah bersangkutan dengan mereka yang ditetapkan hak terhadapnya atau dipertanggungjawabkan melaksanakan hak seperti menjadi kewajipan terhadap pembeli membayar harga dan majikan membayar upah (Ahmad 'Isa, t.t.). Oleh itu dalam konteks ini, jika kedua-dua pihak telah bersetuju untuk menunaikan hak-hak tertentu yang telah dibebankan ke atas mereka, maka merekalah yang merupakan orang yang dikenakan hak.

Rukun yang terakhir ialah pensyarian hak. Ia membawa maksud bahawa apa-apa hak yang telah ditetapkan ke atas seseorang itu adalah datangnya daripada Allah kerana segala dasar dan sumber penetapan hak tersebut adalah dariNya yang meliputi segala apa yang ada di dunia ini untuk umat manusia, menghalalkan segala yang baik, mengharamkan segala yang buruk, menetapkan kewajipan beribadat kepadaNya. Segalanya ini adalah hak Allah. Sebagai seorang Muslim kita wajib akur menerimanya dengan sepenuh hati (Abdul Latif, 2003). Oleh yang demikian, segala hak yang dibincangkan dalam konteks ini adalah sebahagian juga dari hak Allah secara mutlak. Maka, jika seseorang melanggar hak-hak yang telah dipersetujui tersebut, walaupun secara langsungnya orang tersebut telah melanggar hak sesama manusia dan melakukan kesalahan sesama manusia, akan tetapi dalam konteks yang lebih besar lagi, dia juga telah melanggar perintah Allah dan dianggap berdosa.

Bagaimanapun, sesuatu hak itu boleh berakhir atau ditamatkan menurut muamalat Islam apabila harta yang menjadi hak tersebut

dipindahkan kepada pihak lain melalui proses akad jualbeli ataupun hak mengambil manfaat berakhir apabila terbatal akad sewa menyewa, tamat tempohnya atau harta tersebut tidak dapat dimanfaatkan lagi (Zuhayli, 2004). Dalam konteks francais ini, sebab yang kedua merupakan alasan yang lebih munasabah kerana hak berhubung ketiga-tiga perkara yang dibincangkan itu adalah berhubung kait dengan manfaat yang diperolehi dan bukannya sesuatu harta yang nyata. Oleh itu, ia akan berakhir apabila kontrak francais itu terbatal di atas sebab-sebab tertentu, ditamatkan apabila habis tempoh atau ianya tidak berguna lagi untuk dimanfaatkan.

KESIMPULAN

Secara ringkasnya dapatan kajian ke atas Akta Francais menunjukkan tempoh kontrak francais bagi membolehkan francais menjalankan perniagaan francais yang diperuntukkan oleh Akta Francais 1998 adalah tidak kurang lima tahun. Kontrak ini tidak boleh ditamatkan sebelum tempoh berakhir kecuali atas 'sebab yang baik' atau dengan persetujuan kedua-dua pihak. Dapatan kajian daripada analisis ke atas dokumen perundangan menunjukkan kedua-dua hak ini dinyatakan dengan jelas di dalam Akta Francais 1998. Malah ia merupakan komponen utama dalam definisi francais di bawah seksyen 4. Dapatan temubual dengan kesemua francais menunjukkan mereka mematuhi kehendak berkenaan pemberian hak menjalankan perniagaan dan menetapkan tempoh masa untuk menggunakan sistem tersebut. Pemberian hak kepada francais untuk menjalankan perniagaan mengikut sistem perniagaan francais secara tidak langsung memberikan hak kepada francais untuk turut menggunakan harta intelek kepunyaan francais sepertimana yang diperuntukkan oleh Akta Francais 1998. Kawalan juga merupakan elemen penting dalam perniagaan francais dan diperuntukkan di bawah Akta Francais 1998. Francais yang ditemubual juga bersetuju bahawa elemen kawalan diperuntukkan dalam perjanjian. Sebagai kesimpulannya, kedua hak di atas perlu dimasukkan ke dalam perjanjian francais bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak yang berkontrak.

Sebaliknya, dalam konteks syariah Islam, segala hak yang dibincangkan itu akan dikaitkan dengan hak Allah. Ini adalah kerana, Islam mempunyai prinsip mewajibkan ia dihubungkan segala

syariatnya dengan persoalan akidah. Asas utama dalam Islam adalah segala hak di dunia ini adalah hak mutlak Allah dan manusia hanyalah khalifah yang akan memakmurkannya sebagai pemilik sementara di dunia ini sebelum diserahkan kembali kepada Allah setelah dia meninggal dunia. Penulisan ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada masyarakat tentang hak menjalankan perniagaan dan kawalan dalam perniagaan francais. Dengan mengetahui hak ini dengan jelas, francaisor dan francais dapat menjaga hubungan mereka dengan baik, mengelakkan pertelingkahan dan seterusnya memakmurkan perniagaan itu sendiri.

PENGHARGAAN

Ucapan terima kasih kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia atas pembiayaan geran FRGS bertajuk ‘Model Kontrak Francais Islam Dalam Perniagaan: Satu Tinjauan Awal Dari Sudut Islam dan Perundangan di Malaysia’.

RUJUKAN

- Abdul Latif, M. (2003). *Pengantar syariah dan teori fiqh*. Pustaka Salam.
- Adams, J. N., Hickey, J., & Jones, K. V. P. (2006). *Franchising – Practice and precedents in business format franchising* (5th ed.). Tottel Publishing.
- Adams, J., & Jones K. V. P. (1991). *Franchising: Practice & precedents in business format franchising*, Butterworths.
- Ahmad ‘Isa, ‘. (t.t.). *al-Fiqh al-Muyassar fi al-’Ibadat wa al-Mu’amalat*. Kaherah: Maktabah al-Quran.
- Akta Francais 1998.
- Anderson, C., Baseer, N., & Jones, P. (2014). Strategic intellectual property protection in franchise systems: Beyond trademark registration. *American Bar Association 37th Annual Forum on Franchising*. Seattle.
- Allsman, D., Miller, J., & Brown, G. (2016). Basics track: Franchisor intellectual property; Protecting your intangibles. *International Franchise Association 49th Annual Legal Symposium*. Washington, DC.

- Anita, K. D., & Frazier, G. L. (2001). The severity of contract enforcement in interfirm channel Relationships. *Journal of Marketing*, 65, 67-81.
- Badran, A. a.-‘. (t.t). *Tarikh al-Fiqh al Islami wa Nazariyyah al-Milkiyyah wa al-‘Uqud*. Dar al-Nahdah al-‘Arabiyah.
- Brown, H. (1971). Franchising-A fiduciary relationship. *Tex. L.Rev.* 49, 650-654.
- Denison, J. W. (2011). Why it’s tough to have hard-and-fast rules about operation manuals. *Franchise Law Journal*, 30, 239-243.
- Frazer, L., Weaven, S., Giddings, J., & Grace, D. (2012). What went wrong? Franchisors and franchisees disclose the causes of conflict in franchising. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15(1), 87-103. <https://doi.org/10.1108/13522751211192017>
- Frazer, L., Weaven, S., & Bodey, K. (2010). Franchising Australia 2010, Asia-Pacific centre for franchising excellence. Griffith University, Brisbane.
- Gurnick, D., & Grinbalt, T. (2014). When is it lawful to use other peoples’s intellectual property in franchising? *Franchise Law Journal*, 33, 481-502.
- Hamid Ali Khan Eusafzai. (2014). Paradigmatic choices for educational research. *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, 3(4), 177-185.
- Kaufmann, P. J., & Stern, L. W. (1988). Relational exchange norms, perceptions of unfairness, and retained hostility in commercial litigation. *Journal of Conflict Resolution*, 32(30), 534-552.
- Khin, M. A., Bugha, M. A., & Syarbaji, A. A. (2003). *al-Fiqh al-Manhaji ’ala Madhhab al-Imam al-Syafi’i*. Damsyik: Dar al-Qalam.
- Koza, K., & Dant, R. P. (2007). Effects of relationship climate, control mechanism and communications on conflict resolution behaviors and performance outcomes. *Journal of Retailing*, 83(3), 279-296.
- Lafalce, J. J. (1999). Perhubungan Francais: Pendengaran sebelum subcomm pada komersial dan pentadbiran undang-undang Dewan Rakyat pada badan kehakiman, 106th Cong., 1st Sess 29 (24 Jun, 1999).
- Lieberstein, M., & Bryner, W. (2014). Before you use other’s intellectual property without permission, consider this. *Franchise Law Journal*. 34, 131-154.

- Mahran, M. B. (1983). *Al-Madkhal li Dirasah al-Fiqh al-Islam*. Dar al-Thaqafah al-'Arabiyah.
- Mohamed@Arifin, A. R. (2017). Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Pembangunan Francais, Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan, (Temubual Peribadi).
- Otieno-Odek, J. (2006). The role of intellectual property in franchising arrangements, *WIPO-KEPSA Seminar on Intellectual Property and Franchising for Small and Medium Sized Enterprises*, Nairobi Kenya. http://www.wipo.int/edocs/mdocs/sme/en/wipo_kepsa_ip_nbo_06/wipo_kepsa_ip_nbo_06_3.pdf
- Palmatier, R. W., Dant, R., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70 (October), 136-153.
- Parsa, H. G. (1999). Interaction of strategy implementation and power perceptions in franchise systems: An empirical investigation. *Journal of Business Research*, 45(2), 173-185.
- Pratt, J. H. (1997). *Franchising – law and practice*. Sweet & Maxwell.
- Propheter, G. (2019). Do professional sport franchise owners overpromise and underdeliver the public? Lessons from Brooklyn's Barclays Center. *International Journal of Public Sector Management*, 32(1), 80-101. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2018-0002>
- Quinn, B., & Doherty, A. M. (2000). Power and control in international retail franchising – Evidence from theory and practice. *International Marketing Review*, 17, (4/5), 354-372. <https://doi.org/10.1108/02651330010339897>
- The Florida Bar. (1996). *Franchise law and practice* (2nd ed.). The Florida Bar.
- The University of New South Wales. (1997). Intellectual property, competition and consumer protection. Prosiding *Franchise Management Course*. Australia.
- Tolay, E. G. (2014). *Goodwill indemnity in franchising: The European goodwill recoupment doctrine as a framework for American franchise relationships* (Dissertation, Temple University).
- Sunde, K. C., & Siebert, A. R. (2013). Franchise growth as strategy for employment creation in the fast food sector: The case for Windhoek. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 5(1), 80-86.
- Verbieren, S., Cools, M., & Abbeele, A. V. D. (2008). Franchising: A literature review on management and control issues. *Review of Business Economics*, 4, 398-443.

- Weaven, S., Frazer, L., & Giddings, J. (2010). New perspectives on the causes of franchising conflict in Australia. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(2), 135-155. <https://doi.org/10.1108/13555851011026917>
- Yaacob, N. (2014). ‘Sebab Yang Baik’ untuk menamatkan perjanjian francais selepas pindaan Akta Francais 1998. *Prosiding International Conference on Law, Policy and Social Justice*. Pulau Pinang.
- Yaacob, N. (2015). Hak francaisor berkenaan harta intelektual apabila penamatan perjanjian francais berlaku. *E Proceeding 4th International Conference on Law & Society*. 1(1), 421–430, Terengganu.
- Yaacob, N., Naiimi, N., & Kasim, M. (2018). Yuran dan bantuan sebagai elemen asas dalam perniagaan francais di Malaysia. *International Journal of Law, Government and Communication*, 3(13), 54-70.
- Zuhayli, W. A. (2004). *al-Fiqh al-Islami wa Adillatuh*. Dar al-Fikr.