

Aktuell

Spezial-Firmeninformation für Franchiseunternehmen

Inhalt

Editorial	1
Internationale Franchise-Systeme in Deutschland unter steuerlichen Aspekten	2
Die Behandlung von Einkaufsvorteilen bei Franchise-Verträgen	5
Franchising in Dubai: Expansion leicht gemacht?	7
Betriebswirtschaftliche Systemführung	8
Buch-Tipp „Das perfekte Bankgespräch“	9
Impressum	10
Rückantwortformular	11

Editorial

4. IHK-Franchisetag in Krefeld am 31.05.2008

Einen Tag nach dem großen Krefelder Hagel-Unwetter fand der IHK-Franchisetag im nunmehr vierten Jahr statt.

Die Consultants House GmbH und die IHK Mittlerer Niederrhein hatten eine Kombination aus Ausstellung und Symposien vorbereitet. Vierzehn Aussteller waren angemeldet, unter ihnen namenhafte Firmen wie Kentucky Fried Chicken, Reno Schuhzentrum und das Allbecon Zeitarbeitsunternehmen. Leider hielt sich der Besucherstrom dennoch in Grenzen und die Vermutung liegt nahe, dass die Krefelder sich um ihre Hagel-Schäden kümmern mussten. Für die ca. 70 Interessenten, die im Laufe des Tages kamen, bot sich ein buntes Bild der verschiedensten Unternehmen. Wer sich „franchisemäßig“ selbständig machen wollte, sich aber noch nicht auf eine Branche festgelegt hatte, bekam hier einen guten Überblick darüber, wie vielfältig Franchising sein kann. Vom Pflege-Dienstleistungsunternehmen über die Tiernahrung bis hin zu Grußkarten und Maklernetzwerk – egal um welche Branche es geht, die Message „Franchise-Systeme gibt es überall“, kam auf jeden Fall beim Besucher an.

Neben den Ausstellungsständen der Systeme waren noch weitere Gesprächspartner zugegen: So waren auch die Sparkasse, das „Wirtschaftsblatt“, der Deutsche Franchise

Verband, die holländische IHK (Kamer Van Koophandel Limburg), die Firma FranSearch GmbH und natürlich die Consultants-House GmbH, sowie die IHK Mittlerer Niederrhein mit Ständen vertreten.

Die Mischung macht es ja bekanntlich und so fühlten sich auch die Besucher, die den Weg zu der Veranstaltung gefunden hatten, gut informiert.

Der Franchisetag wurde von Dr. Porschen, dem Geschäftsführer der IHK Krefeld und von Torben Brodersen, Geschäftsführer des Deutschen Franchise Verbandes, eröffnet. Begleitend zur Ausstellung fanden im Verlauf des Tages zwei Symposien statt, die von den Teilnehmern und den Besuchern gleichermaßen als sehr interessant und lohnenswert eingestuft wurden.

Thema des ersten Symposiums war die Vorstellung von drei ausgewählten Franchise-Systemen (Yum Restaurants! (Herr Müller), Kamps Bäckereien (Herr Wallmeier), Agentur Traumhochzeit (Herr Jost)), sowie eine offene Diskussionsrunde. Herr Brodersen leitete das Gespräch auf gewohnt professionelle und ansprechende Art und Weise, so dass die Zuschauer auch durchaus die Gelegenheit bekamen, den Franchise-Gebern Fragen zu stellen.

Das zweite Symposium hatte dann die Franchise-Nehmer im Fokus und dementsprechend zwei Franchise-Nehmer (Allbecon (Herr Hollender), Marco Polo (Herr Lache)) in der offenen Gesprächsrunde. Ein dritter Franchise-Nehmer wäre ein Vertreter des Lackdoktors gewesen, der aber aufgrund der immensen Hagel-Schäden kurzfristig seine Teilnahme am Franchisetag absagen musste. Herr Eckhold von der Eckhold & Klinger Unternehmensberatung GmbH (BDU) führte durch das Gespräch und zur weiteren Erhellung waren die auf Franchise spezialisierte Rechtsanwältin Frau d'Avis (Tigges Rechtsanwälte) und der Steuerberater Herr Hopf (Hotax mbH) anwesend. Auf diese Weise erfuhren die Zuschauer viel über den Alltag von Franchise-Nehmern, die Tücken des Franchise-Vertrages, sowie die steuerlichen Hintergründe im Franchise-Business.

Abschließend muss man sagen, dass die Veranstaltung generell gut gelungen ist, nur die Erwartung der Aussteller nicht zu 100% erfüllt wurden.

Für uns bedeutet das einen neuen Ansporn, bei der Organisation des 5. Franchisetages im Jahre 2009 noch publikumorientierter zu arbeiten.

Ihr Franchise-Berater-Team Consultants House GmbH

kontakt@consultants-house.de

www.consultants-house.de

Internationale Franchise-Systeme in Deutschland unter steuerlichen Aspekten (Fortsetzungsreihe)

(von STB Burkhardt Hopf, HoTax
Steuerberatungsgesellschaft mbH)

„Direktfranchising“ unter umsatzsteuerlichem Aspekt

Im Rahmen der allgemeinen Marktglobalisierung streben immer mehr Franchise-Systeme in internationale Märkte vor. Auf dem europäischen Markt kommt aufgrund des gewaltigen Wirtschaftspotentials insbesondere Deutschland dahingehend eine besondere Bedeutung zu. Doch trotz der gerade in der EU fest zu stellenden sukzessiven Harmonisierung ist der Einstieg auf den jeweiligen Märkten unverändert mit Erschwernissen und nationalen Besonderheiten verbunden.

Dieser Beitrag beschäftigt sich mit den umsatzsteuerlichen Anforderungen ausländischer Franchise-Systeme auf dem deutschen Markt.

Hierbei wird sowohl der Franchise-Geber als Auftraggeber als auch der Franchise-Nehmer als potentieller Geschäftspartner durchleuchtet.

A. Royalties

Die von ausländischen Franchise-Systemen (-gebern) in Rechnung gestellten Royalties für

die zur Verfügung Stellung ihrer Markenrechte bzw. Geschäftsidee stellen gemäß deutschem Umsatzsteuerrecht eine Katalogleistung im Sinne des § 3a Abs. 3 in Verbindung mit § 3a Abs. 4 Umsatzsteuergesetz dar.

Das hat zur Folge, dass für die in Rechnung gestellten Franchisegebühren der Ort der Leistung gemäß Fiktion nach Deutschland verlagert wird. Mit dem Übergang des Ortes der Leistung werden die Franchisegebühren in Deutschland steuerbar und steuerpflichtig und unterliegen dem deutschen Regelsteuersatz von 19%.

Generell wäre damit der Ausweis der deutschen Umsatzsteuer in der Rechnung über die Franchisegebühren verbunden. Dies würde für den Franchise-Geber ein Veranlagungsverfahren in Deutschland und ggf. die Bestellung eines deutschen Fiskalvertreters nach sich ziehen.

Aufgrund des § 13b des deutschen Umsatzsteuergesetzes kommt es bei sonstigen Leistungen in Form von Lizenzgebühren (auch andere Leistungen fallen hierunter) zu einer Umkehr der Steuerschuldnerschaft.

Eine analoge einheitliche Behandlung in der Europäischen Union ist nach der MwStSystRI im Rahmen des so genannten Reverse-Charge-Verfahrens geregelt.

Die Umkehr der Steuerschuldnerschaft im Rahmen des Reverse-Charge-Verfahrens hat konkret für den Franchise-Nehmer zur Folge, dass er die ihm durch den Franchise-Geber in Rechnung gestellten Franchisegebühren mit deutscher Umsatzsteuer in Höhe von 19% zu versteuern hat.

Zur Verdeutlichung hierzu ein Beispiel:

A Sachverhalt:

Der niederländische Franchise-Geber (N), ohne Niederlassung in Deutschland, stellt dem deutschen Franchise-Nehmer (D) unter dem 10. April 2008 Franchisegebühren für den Monat März 2008 in Höhe von netto € 5.000,00 in Rechnung.

B Rechtsfolgen:

1) Franchise-Geber:

Der niederländische Franchise-Geber stellt eine Rechnung über netto € 5.000,00 aus.

Die Rechnung hat gemäß § 14 Abs. 1 in Verbindung mit Abs. 4 UStG vor allem folgende Angaben zu enthalten:

- Den Namen und die Anschrift des leistenden Unternehmers
- Den Namen und die Anschrift des Leistungsempfängers
- Die Art und den Umfang der sonstigen Leistung
- Den Zeitpunkt der sonstigen Leistung
- Das Entgelt der sonstigen Leistung
- Einen **Hinweis auf die Steuerschuld des Leistungsempfängers* (Reverse-Charge-Verfahren)**

*Hinweis:

Fehlt der Hinweis auf die Steuerschuldnerschaft des Rechnungsempfängers, so ist dies keine materiell-rechtliche Voraussetzung für den Wegfall der Steuerschuldnerschaft des Franchise-Nehmers.

Die MwStSystRI schreibt in Artikel 226 Nr. 11 zwar vor ggf. auf eine Steuerschuldumkehr hinzuweisen, da aber die Steuerschuld unabhängig von der Rechnungserteilung übergeht, muss auch der Vorsteuerabzug unabhängig vom Hinweis auf die Steuerschuldumkehr möglich sein.

Darüber hinaus entstehen dem niederländischen Unternehmer keine weiteren Verpflichtungen bezüglich des deutschen Umsatzsteuergesetzes.

2) Franchise-Nehmer

Der deutsche Franchise-Nehmer ist nunmehr aufgefordert auf die Nettofranchisegebühr von

€ 5.000,00 die deutsche Umsatzsteuer von 19% in Höhe von € 950,00 zu berechnen.

Er ist verpflichtet diese so von ihm ermittelte Umsatzsteuer seinem für ihn zuständigen Finanzamt in Deutschland zu melden.

Nach der gesetzlichen Fiktion liegt der Zeitpunkt des Eintritts der Steuerschuld in der Spanne zwischen dem Tag der Ausstellung der Rechnung und dem Ende des der Ausführung der Leistung folgenden Monats.

In der Regel wird die Verbuchung der Steuerschuld identisch mit dem Tag des Rechnungseingangs sein.

Aufgrund der Rechnungsstellung 10. April 2008 entsteht die Steuerschuld im April 2008 und wird im Rahmen der Umsatzsteuervoranmeldung April 2008 per 10.05.2008, bei Dauerfristverlängerung per 10.06.2008, angemeldet und abgeführt.

Analog zu der Versteuerung der Franchisegebühren mit dem Regelsteuersatz und Abführung der Umsatzsteuer an das jeweils für den Franchise-Nehmer zuständigen Finanzamts, hat der deutsche Franchise-Nehmer gemäß § 15 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 Umsatzsteuergesetz einen Anspruch auf Vorsteuererstattung in gleicher Höhe (€ 950,00). Insofern führt die Umkehr der Steuerschuldnerschaft für den deutschen Franchise-Nehmer tatsächlich nicht zu einer monetären Belastung.

Dennoch führt diese Regelung zu einem Mehr an Verwaltungsaufwand für den Franchise-Nehmer. Im Einzelnen sind besondere Aufzeichnungspflichten und Meldepflichten für diese Umsätze zu beachten. So sind diese Umsätze nicht nur buchhalterisch gesondert zu erfassen, sondern auch in der Umsatzsteuervoranmeldung bzw. Jahreserklärung gesondert auszuweisen.

Darüber hinaus muss sowohl der Franchise-Geber als auch der Franchise-Nehmer ein Doppel der Rechnung über 10 Jahre aufbewahren.

B. Warenverkehr

Ein weiterer Aspekt der umsatzsteuerlichen Betrachtung des „Direkt-Franchisings“ besteht darin, dass aufgrund des fehlenden nationalen Standortes des Franchise-Systems ggf. erfolgende Waren- und oder Produktlieferungen den aufwendigen Vorgaben und Bestimmungen des innergemeinschaftlichen oder ausländischem Warenverkehrs unterliegen.

Das bedeutet aus Sicht des Franchise-Gebers Aufzeichnung und Deklaration von innergemeinschaftlichen Lieferungen (unter Verwendung der jeweiligen Umsatzsteueridentifikationsnummer) bzw. Ausfuhrlieferungen.

Für den Franchise-Nehmer ergeben sich spezielle Aufzeichnungspflichten und Deklaration von innergemeinschaftlichen Erwerben (ebenfalls unter Verwendung der jeweiligen Umsatzsteueridentifikationsnummer) bzw. Einfuhrumsätze.

Bei der Rechnungsstellung müssen neben den allgemein üblichen Angaben zusätzlich folgende Punkte vermerkt werden:

- Hinweis auf Steuerbefreiung in mindestens umgangssprachlicher Form, z.B. „steuerfreie innergemeinschaftliche Lieferung“
- USt-IdNr. des Franchise-Gebers (Lieferant)
- USt-IdNr. des Franchise-Nehmers (Abnehmer)

Sofern alle Merkmale der Rechnungsstellung im Rahmen des innergemeinschaftlichen Verkehrs beachtet wurden, kann die Rechnungsstellung ohne Ausweis von Umsatzsteuer erfolgen.

Darüber hinaus muss gewährleistet sein, dass die Steuerfreiheit beleg- und buchmäßig nachgewiesen werden kann.

Abschließend lässt sich festhalten, dass aus umsatzsteuerlicher Sicht bei dieser Form des Franchisings ohne nationalen Standort erheblich mehr Verwaltungsaufwand, sowohl für den Franchise-Geber, aber insbesondere für den Franchise-Nehmer entsteht.

Dies könnte ggf. zu einer geringeren Attraktivität des Franchise-Systems auf dem jeweiligen nationalen Markt führen.

Burkhardt Hopf

(Diplom BW, Steuerberater)

HoTax Steuerberatungsgesellschaft mbH

47918 Tönisvorst
Tel.: 02156 4919191
Fax: 02156 4919190
info@hotax.eu
www.hotax.eu

Die Behandlung von Einkaufsvorteilen bei Franchise-Verträgen

(von Dirk Fissl, TIGGES Rechtsanwälte)

Die Behandlung von Einkaufsvorteilen innerhalb von Franchise-Systemen stellt noch immer eine viel diskutierte Problematik dar. Dies ist verständlich, bedenkt man, welchen wirtschaftlichen Wert Einkaufsvorteile für Franchise-Geber und Franchise-Nehmer gleichermaßen darstellen. Folglich kommt es immer wieder zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer zu Diskussionen, wenn es um die Verteilung, aber auch die notwendige Transparenz dieser Einkaufsvorteile geht.

I. Begriff

Die Problematik der Einkaufsvorteile spielt sich in einem Dreiecksverhältnis zwischen Franchise-Nehmer, Lieferant und Franchise-Geber ab. Einkaufsvorteile sind diejenigen Vorteile, die dem Franchise-Geber dafür gewährt werden, dass der Franchise-Nehmer Waren von dem Lieferanten bezieht. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Vorteile dem Franchise-Geber direkt in Form von sofortigen Preisnachlässen gewährt werden, wenn die Bezahlung einheitlich über den Franchise-Geber erfolgt oder in Form späterer Rückvergütungen (sog. „Kick-Backs“). Von dem Begriff der Einkaufsvorteile umfasst sind damit insbesondere Provisionen, Werbekostenzuschüsse, Boni, Skonti und Rabatte.

Tritt der Franchise-Geber als Zwischenhändler gegenüber dem Franchise-Nehmer auf; d.h. bezieht er die Ware vom Lieferanten und verkauft diese an den Franchise-Nehmer selbst weiter, so handelt es sich um kein Problem der hier behandelten Einkaufsvorteile. Als Zwischenhändler steht dem Franchise-Geber, wie auch jedem anderem Kaufmann, das Recht zu, an einer Handelsspanne zu verdienen. Dies ist auch ausdrücklich vom OLG Düsseldorf im Urteil vom 13.12.2006 (BB 2007, S. 738, 740).

I. Anspruch auf Auskehr von Einkaufsvorteilen 1. Gesetzlicher Anspruch auf Auskehr von Einkaufsvorteilen

In der Literatur herrscht noch immer Uneinigkeit über die Frage, ob für den Franchise-Nehmer ein gesetzlicher Anspruch auf Auskehr der Einkaufsvorteile gegenüber dem Franchise-Geber besteht (vgl. dazu u.a.: EMDE, BB 2007 Special Nr. 3, 3, 11).

Der BGH hat nur bedingt zu einer Klärung dieser Frage beigetragen. Lediglich in der so genannten **Sixt-Entscheidung** (Urteil vom 02.02.1999 – KZR 11/97, BB 1999, 860 ff.) setzte sich der BGH mit dieser Fragestellung ausdrücklich auseinander und verneinte einen gesetzlichen Anspruch des Franchise-Nehmers. Er führte in diesem Zusammenhang aus:

„Eine rechtliche Verpflichtung des Franchise-Gebers, seinen Vertragspartnern alle Vorteile aus dem Bezug bei von ihm erschlossenen Einkaufsquellen zu überlassen, kennt die Rechtsordnung nicht“

Diese Feststellung wäre in ihrer Klarheit nicht zu übertreffen gewesen, hätte der BGH in seinen **Apollo-Optik Urteilen** vom 20. Mai 2003 (NJW-RR 2003, 1635 ff.) diese nicht wieder relativiert. Dort sprach der BGH den Franchise-Nehmern zwar einen Anspruch auf Auskehr der vom Franchise-Geber erlangten Einkaufsvorteile auf Basis einer vertraglichen Regelung zu, ließ aber ausdrücklich dahingestanden, ob daneben (nicht doch) auch ein gesetzlicher Anspruch zu Gunsten des Franchise-Nehmers eingegriffen hätte.

Auch die **Hertz-Entscheidung** des BGH vom 22. Februar 2006 (GRUR 2006, 610 ff.) verschaffte keine neuerliche Klarheit. In dieser Entscheidung lehnte der BGH gegenüber dem Franchise-Geber einen Anspruch bereits deshalb ab, weil dieser unstrittig zu keinem Zeitpunkt Einkaufsvorteile erlangt hatte. Den Beklagten zu 2) (ein Tochterunternehmen des Franchise-Gebers) verurteilte er dagegen auf Basis einer vertraglichen Regelung zur Auskehr der erlangten Einkaufsvorteile.

Im Ergebnis ist allerdings festzustellen, dass bisher noch keine rechtskräftige Entscheidung ergangen ist, auf Grund derer dem Franchise-Nehmer ein gesetzlicher Anspruch auf Auskehr der vom Franchise-Geber erlangten Einkaufsvorteile zugesprochen wurde. Soweit es die unteren Instanzen betrifft folgen diese der Auffassung des BGH in seiner Sixt-Entscheidung und lehnen einen gesetzlichen Anspruch ab (so zuletzt auch das OLG Düsseldorf ausführlich mit Urteil vom 13. Dezember 2006; BB 2007, 738 ff. und 16. Januar 2008, VI-Kart 11/06 V, n.v.).

2. Vertraglicher Anspruch auf Auskehr von Einkaufsvorteilen

Soweit dem Franchise-Nehmer bisher von den Gerichten ein Anspruch auf Auskehr der Einkaufsvorteile gegenüber dem Franchise-Geber zugesprochen wurde, beruhte dieser immer auf einer vertraglichen Regelung. Verantwortlich hierfür war im Regelfall das in § 307 Abs. 1 S. 2 BGB niedergelegte **Transparenzgebot** und die **Unklarheitsregelung** des § 305c Abs. 2 BGB. Zweifel bei der Auslegung einer Klausel gehen damit grundsätzlich zu Lasten des Verwenders und damit zu Lasten des Franchise-Gebers als Steller des Vertragwerks.

Undeutlich oder allgemein formulierte Klauseln in Franchise-Verträgen können somit schnell dazu „missbraucht“ werden, aus ihnen einen Anspruch auf Weiterleitung von Einkaufsvorteilen gegenüber dem Franchise-Geber abzuleiten. In den Apollo-Entscheidungen des BGH wurde den Franchise-Nehmern daher ein Anspruch aus einer Regelung des Franchise-Vertrages zugesprochen, die wie folgt lautete:

„Apollo betreut den Partner hinsichtlich der Geschäftsentwicklungen und des systemgerechten Betriebsablaufes und gibt Vorteile, Ideen und Verbesserungen zur Erreichung optimaler Geschäftserfolge an den Partner weiter.“

In der Hertz-Entscheidung ging der BGH noch einen Schritt weiter und erkannte dem Franchise-Nehmer einen Anspruch auf Auskehr der Einkaufsvorteile auf Grund eines in der Verpflichtungserklärung enthaltenen Auskunftsanspruch im Zusammenhang mit

einer in der Präambel enthaltenen Formulierung zu. Der Auskunftsanspruch richtete sich gegen ein Tochterunternehmen des Franchise-Gebers und verpflichtete dieses, dem Franchise-Nehmer Auskunft über sämtlich erhaltene Einkaufsvorteile zu erteilen. Die Präambel dieser Verpflichtungserklärung enthielt u. a. folgenden Satz:

„Die unterzeichnende Firma (der Franchise-Nehmer) ... nimmt ... - jederzeit widerruflich – an den Einkaufskonditionen ... teil.“

Der BGH begründete in diesem Fall den Anspruch des Franchise-Nehmers auf Auskehr der Einkaufsvorteile gegenüber dem Tochterunternehmen damit, dass der dem Franchise-Nehmer zustehende Auskunftsanspruch keinen Sinn ergäbe, wenn der Franchise-Nehmer nicht gleichzeitig mit der Auskunft auch die Auskehr der Einkaufsvorteile verlangen könnte unter gleichzeitiger Berücksichtigung der Tatsache, dass laut der Präambel der Franchise-Nehmer an den Einkaufskonditionen teilnimmt.

3. Konsequenzen für die Praxis

Aus der Sicht des Franchise-Gebers spielt es keine Rolle, ob der BGH mit der Sixt-Entscheidung gesetzlichen Ansprüchen des Franchise-Nehmers auf Weiterleitung der Einkaufsvorteile eine endgültige Absage erteilt hat. Bereits aus Gründen der Klarheit und Transparenz sollte jeder Franchise-Geber eine ausdrückliche Regelung, die sich mit der Behandlung der Einkaufsvorteile auseinandersetzt, in den Franchise-Vertrag aufnehmen.

Sofern ein Franchise-Geber eine Ausschlussklausel scheut, weil diese den offenkundigen „Pferdefuß“ darstellt und damit den ein oder anderen Interessierten vom Erwerb einer Franchise abhalten könnte, ist diesem zumindest anzuraten, ein erhöhtes Augenmerk auf die übrigen Formulierungen des Franchise-Vertrages zu werfen. Insbesondere Klauseln, die dem Franchise-Nehmer allgemein gehaltene Vorteile oder Auskunftsansprüche zusprechen sind genau auf ihren Inhalt hin zu überprüfen. Formulierungen wie „hervorragende Kon-

ditionen“ oder „bestmögliche Einkaufsmöglichkeiten“ sind in jedem Fall zu vermeiden. Diese können nämlich nach dem im Gesetz verankertem Grundsatz der kundenfreundlichsten

(franchisenehmerfreundlichsten) Auslegung einen vertraglichen Anspruch auf Auskehr der Einkaufsvorteile entstehen lassen.

III. Einkaufsvorteile und vorvertragliche Aufklärung

Eine wichtige Rolle bei der Behandlung der Einkaufsvorteile spielt ebenfalls die vorvertragliche Aufklärung. Konkret geht es um die Frage, ob der Franchise-Geber den Franchise-Nehmer vor Vertragsabschluss darüber aufzuklären hat, dass vom Franchise-Geber erlangte Einkaufsvorteile nicht an den Franchise-Nehmer weitergeleitet werden.

Der BGH hatte bisher noch keine Gelegenheit zu dieser Frage Stellung zu nehmen. In der Literatur teilen sich dementsprechend die Meinungen (FLOHR/ERDMANN/LIESEGANG, Jahrbuch Franchising 2008, S. 159 ff.). Der damit verbundenen Unsicherheit bei der richtigen Ausgestaltung eines Franchise-Vertrages lässt sich nur dadurch entgegen wirken, indem der Franchise-Geber den Franchise-Nehmer vor Vertragsschluss unabhängig von einer bestehenden Verpflichtung vorsorglich über die konkrete Verwendung der Einkaufsvorteile in seinem Franchise-System unterrichtet.

Die Folgen einer unzureichenden vorvertraglichen Aufklärung sind nämlich bei weitem schwerwiegender, als die Gefahr einen interessierten Franchise-Nehmer wegen einer zu umsichtigen vorvertraglichen Aufklärung zu verlieren. Im Fall der Verletzung vorvertraglicher Aufklärungspflichten steht dem Franchise-Nehmer ein Schadensersatzanspruch zu, der die Rückerstattung der Eintrittsgebühr, sämtlicher Franchise-Gebühren, wie auch der vom Franchise-Nehmer getragenen Investitionskosten umfassen kann. Dieser Anspruch kann dabei bis zu zehn Jahre ab Vertragsschluss wie ein Damoklesschwert über den Franchise-Geber schweben.

IV. Zusammenfassung

Trotz der nicht eindeutigen Gesetzeslage und der Rechtsprechung des BGH lässt sich die Problematik zu den Einkaufsvorteilen durch eine umsichtige vorvertragliche Aufklärung und klare Regelungen im Vertragstext ohne Schwierigkeiten in den Griff bekommen. Grundvoraussetzung hierfür ist das notwendige Problembewusstsein, welches durch diesen Beitrag geweckt werden sollte

Dirk Fissl

TIGGES Rechtsanwälte
Gasteig Kirchdorf / Österreich
Tel.: +43 (05352) 61753-21
Fax: +43 (05352) 61753-27
fissl@tigges-info.de
www.tigges-info.de

Franchising in Dubai: Expansion leicht gemacht?

(von Detlef Kutta, Geschäftsführer franchise-net)

In den letzten Jahren hat der gesamte arabische Raum eine äußerst dynamische Entwicklung erlebt. Speziell in Dubai wurden enorme Summen investiert. Hauptaugenmerk lag dabei auf der Entwicklung Dubais zu einem attraktiven Touristenziel und zum Aufbau als Finanzzentrum für die internationale Geschäftswelt. Zeitgleich wuchs die Einwohnerzahl Dubais von 700.000 auf 1,3 Millionen. Die Zahl der „locals“ mit 300.000 wuchs nur in geringem Ausmaß, so dass es sich zumeist um Einwanderer aus anderen Ländern handelt. Die Planungen Dubais, die Zahl der Einwohner auf über 3 Millionen zu erhöhen machen deutlich, dass ein Ende des Booms noch lange nicht in Sicht ist.

Da Dubai, außer über Öl, über keine eigenen Ressourcen verfügt, müssen alle für diese Entwicklungen nötigen Produkte, Güter und Dienstleistungen importiert werden. Da die Zahl der „Ausländer“ stetig wächst, müssen auch deren Bedürfnisse berücksichtigt und erfüllt werden. Dies schien zunächst eine große Chance für internationale Franchise-Systeme zu bieten, die den Markt Dubai auch zunehmend in den Fokus genommen hatten. Die Riesen der

Branche, McDonalds, Burger King, KFC und andere Marktführer sind bereits seit längerer Zeit vor Ort. Kleinere Systeme sind so gut wie nicht vorhanden. Warum?

Ein Besuch der Franchisemesse Dubai im Mai 2008 zeigte deutlich, warum lediglich die Branchenriesen in Dubai erfolgreich aktiv sind. Auf der „größten Franchisemesse im arabischen Raum“ präsentierte sich ein einziges internationales Unternehmen, das System „Subway“. Bei allen anderen Unternehmen handelte es sich entweder um Franchise-Consultants oder regionale Anbieter von Franchise-Ideen. Diese sind bereits in anderen arabischen Ländern aktiv und wollen den Markt Dubai ebenfalls besetzen.

Auch Besuche der zahlreich vorhandenen Shopping-Malls bestätigten diesen Eindruck. Alle großen internationalen Franchisemarken sind vertreten, kleinere Systeme, unabhängig aus welchem Land, sind nicht präsent.

Es existieren anscheinend lediglich zwei Erfolg versprechende Wege für den erfolgreichen Start eines Franchise-Systems in Dubai.

- 1) Es bestehen sehr gute Kontakte zu den ca. 30 Familien-Clans oder deren Consultants, die über die finanziellen Möglichkeiten zum kostenintensiven Aufbau eines Franchise-Systems verfügen.
- 2) Das expansionswillige Unternehmen verfügt selbst über ausreichende Ressourcen um den Start erfolgreich realisieren zu können.

Eine Expansion in Dubai, das Land der scheinbar unbegrenzten finanziellen Möglichkeiten, bietet sicher exorbitante Entwicklungsmöglichkeiten, aber auch unübersehbare Risiken. Jedes System, welches in diesen dynamischen Markt einsteigen möchte, muss die Marktgängigkeit seiner Geschäftsidee in Dubai und die Voraussetzungen und Vorschriften genauestens prüfen. Ohne exakte Marktkennntnisse und ohne Einbindung lokaler Experten ist ein Markteintritt in Dubai nur schwerlich zu realisieren. Ein an Expansion interessiertes Unternehmen sollte sich zunächst

auf die näher liegenden Märkte konzentrieren. Ein Start in angrenzenden Ländern bietet eine deutlich höhere Erfolgchance bei minimiertem Risiko.

Detlef Kutta

Franchise-net GmbH
Gesellschaft für Marketing & Vertrieb
44803 Bochum
Tel.: 02 34 / 932 56 55-0
Fax: 02 34 / 932 56 55-50
kutta@franchise-net.de
www.franchise-net.de

Betriebswirtschaftliche Systemführung

(von Peter Karg, Geschäftsführer Deutsches Franchise Institut GmbH)

Die schon mehrfach erwähnte und zitierte Studie des Instituts für Handelsforschung kam im letzten Jahr zu dem Ergebnis, dass die mangelhaften betriebswirtschaftlichen Kenntnisse der Franchise-Nehmer zu den größten Herausforderungen im Franchising zählen. Es ist somit systembedingt eine wichtige Aufgabe der Franchise-Geber diese Defizite zu beseitigen. Bei der Vielzahl der Franchise-Systeme und deren Inhomogenität ist allerdings die Frage nach dem Umfang der notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse eines Franchise-Nehmers nicht generell zu beantworten. Dieser Frage kann nur für jeweils ein konkretes System auf den Grund gegangen werden. Wer kann dann diese Fragen beantworten? Kann die Lösung aus der Systemzentrale kommen, oder ist es nicht besser, hier auf externen fachlichen Rat zurück zu greifen?

Der „moderne“ Unternehmer wird sich mehr und mehr **auf das Kerngeschäft und den Einkauf** konzentrieren.

Wobei mit dem Einkauf nicht nur die eigentliche Waren- und Materialbeschaffung gemeint ist, sondern auch der Einkauf im Bereich des Outsourcings, frei nach dem Motto:

RUN MY MESS FOR LESS.

Das soll besagen, dass die unangenehmen, nicht ins Kerngeschäft passenden Tätigkeiten (MESS) durch externe Lieferanten oder Dienstleister als Spezialisten für eben diese Tätigkeiten (LESS - billig, respektiv preiswert) erledigt werden können.

Auch die immer mehr perfektionierten Möglichkeiten der automatisierten Belegverarbeitung rufen geradezu nach Outsourcing-Lösungen – nach maßgeschneiderten Lösungen.

Wenn man jetzt einmal weiterdenkt und sich vorstellt, dass es eine preisgünstige Outsourcing- Lösung dergestalt gibt, dass einmal die Belegverarbeitung weitestgehend automatisiert erfolgen kann, im Rahmen der individuellen Kreation dieser Lösung, die für die Steuerung des Systems notwendigen und sinnvollen Kennzahlen herausgearbeitet werden, dann relativiert sich auch die Anforderung an die notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse des einzelnen Franchise-Nehmers. Es ist durchaus denkbar, dass ein „einfaches“ Franchise-System geführt werden kann durch wirklich wenige Kennziffern im Bereich Rentabilität und der Liquidität. Auch für komplexere Systeme und deren Controlling braucht man keine Zahlen- und Kennzahlenfriedhöfe. Eine Beschränkung auf die wichtigen Daten genügt völlig zur betriebswirtschaftlichen Systemführung.

Die Systemzentrale benötigt Daten für das sicherlich innerhalb des Systems sinnvolle Benchmarking. Hier ist allerdings anzumerken, dass ein systeminternes Benchmarking alleine auch nicht der Weisheit letzter Schluss sein muss. Der Blick über den Tellerrand hinaus sollte dabei nie vergessen werden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die eingangs erwähnten mangelhaften betriebswirtschaftlichen Kenntnisse – man erlaube mir diese Kritik – vielleicht gar nicht zu den größten Herausforderungen des Franchisings gehören. Das Problem scheint mir die Optimierung zu sein. Oder anders ausgedrückt: Mit welchen betriebswirtschaftlichen Minimalkenntnissen kann ich im Rahmen einer optimierten Beleg-

verarbeitung zu Daten und Kennzahlen kommen, die eine sinnvolle Führung und ein sinnvolles Controlling ermöglichen im Rahmen einer partnerschaftlichen Korrespondenz zwischen Franchise-Nehmern und Franchise-Gebern.

RUN MY MESS FOR LESS

Dies gilt auch für die Inanspruchnahme externen Fach- und Spezialwissens. Ein neuer und interessanter Ansatz zeigt sich in der Optimierungs-Moderation, die durch externes Coaching zu einer kontinuierlichen Verbesserung des Ergebnisniveaus und damit des Erfolgs eines Unternehmens führt.

Interessante Lösungsmöglichkeiten und neue Ansätze bei Optimierung, Rechnungswesen und Controlling zeigt Ihnen unser Spezialseminar „Betriebswirtschaftliche Systemführung“ am 11. Juni 2008 in Frankfurt am Main auf.

Peter Karg / Herr Hofer

DFI Deutsches Franchise-Institut GmbH
90491 Nürnberg
Tel.: 0911/ 32 00 3-16
info@franchise-institut.de
www.franchise-institut.de/Veranstaltungen/aktuell

Buch-Tipp „Das perfekte Bankgespräch“

Will man Franchise-Nehmer werden – oder Franchise-Geber bleiben (!), muss man sich wohl oder übel gegebenenfalls auch Gedanken über die Finanzierung machen. Das wiederum bringt unweigerlich die Auseinandersetzung mit Banken und Krediten mit sich. Sollen nun die Chancen auf die Erteilung eines Kredites erhöht werden, gilt es, sich gut auf die Gespräche mit der Bank vorzubereiten. Zu diesem Thema haben Jörg T. Eckhold, Hans-Günter Lehmann und Peter Stonn ein Buch mit dem Titel „Das perfekte Bankgespräch“ verfasst, welches diesen Monat veröffentlicht wurde (Verlag Business Village, ISBN 978-3-938358-51-1). Das Buch behandelt die verschiedensten Aspekte des Bankgespräches und u.a. wird vor

Kreditangeboten zur Umschuldung gewarnt (Kap. 5):

„ [...] Verträge werden geschlossen, wie wir es beispielsweise aus der Franchise-Wirtschaft kennen, um sie einzuhalten. Sie werden nur im Streitfall benötigt und erhalten die Freundschaft. So ist das auch mit Kreditverträgen. Sollte mal etwas schief gehen, hilft es immer am besten, der Bank einen offenen und klaren Vorschlag zu unterbreiten.

Kritischen Situationen, die in einem Unternehmen auftreten können, sind sehr vielgestaltig. Wichtig ist, dass sie mit einem adäquaten Erfolgs- und Finanzcontrolling jederzeit im Griff behalten werden und rechtzeitig reagiert wird. Die Bank sollte schnell, aber mit klarer Analyse und den gut vorbereiteten Maßnahmen informiert werden. [...]“

Impressum

Herausgeber und Redaktion:

Consultants House® GmbH
Gut Groß-Lind
Kehner Weg 144
47918 Tönisvorst
Tel.: 02156-4 9191-0
Fax: 02156-4 9191-60

Alle Informationen wurden mit größter Sorgfalt aufbereitet, für Irrtümer und Unterlassungen kann jedoch keine Haftung übernommen werden. Ein Teil der verwendeten Namen sind geschützte Handelsnamen und/oder Warenzeichen der jeweiligen Hersteller.



Antwortfax/E-Mail



Fax: 02156-4 91 91 60 oder Email kontakt@consultants-house.de

Gut Groß-Lind
Kehner Weg 144
47918 Tönisvorst

Wir bitten um Kontaktaufnahme im Zusammenhang mit:

- Internat. Franchise-Systeme in Deutschland unter steuerl. Aspekten
- Die Behandlung von Einkaufsvorteilen bei Franchise-Verträgen
- Franchising in Dubai: Expansion leicht gemacht?
- Betriebswirtschaftliche Systemführung
- Buch-Bestellung: „Das perfekte Bankgespräch“

Firma:

Straße:

PLZ, Ort:

Tel.:

Fax:

Ansprechpartner:

Funktion: