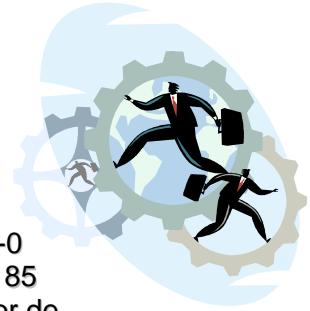




Consultor
start up

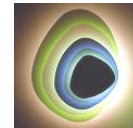


Kleemannstraße 14
D-93413 Cham
Tel.: 0 99 71 / 85 78-0
Fax: 0 99 71 / 80 19 85
eMail: info@consultor.de
home: www.consultor.eu

Cham, im **Februar 2007**

Steuern - Recht Infobrief für Franchise-Geber und Franchise-Nehmer

Sehr geehrte Damen und Herren!



Expansion ins Ausland - Ja! Aber wie?

Ist der Markt im Heimatland eines Franchisegebers für diesen erschöpft, liegt es nahe, darüber nachzudenken, mit seinem Franchisekonzept ins Ausland zu expandieren, denn **Franchising ist keine Geschäftsidee, die sich auf den lokalen Markt beschränkt.**

Franchising war immer schon von internationaler Expansion geprägt. Jedoch sind nach wie vor viele Franchisegeber mit ihrem nationalen Auftritt zufrieden und hegen keine große Ambitionen ins Ausland zu expandieren.

Jedoch sollte jeder Franchisegeber über eine Expansion ins Ausland nachdenken, denn seit sich die wirtschaftlichen Grenzen in Europa mehr und mehr öffnen, hat das Thema „**Internationalisierung**“ zunehmend an Bedeutung für Unternehmer - und vor allem für Franchiseunternehmer - gewonnen.

Kaum eine Wirtschaftsform ist so geeignet für die internationale Expansion wie das Franchising!

Mit vorliegendem Beitrag sollen die Instrumente dargestellt werden, die üblicherweise ein Franchiseunternehmen bei seiner internationalen Expansion benutzen wird.

Dies sind im Einzelnen:

- **Einzel – Franchiseverträge**
- **Master – Franchiseverträge**
- **Joint - Venture – Verträge**
- **Lizenzverträge**
- **Entwicklungsverträge**
- **Errichtung einer eigenen Niederlassung**
- **Tochtergesellschaften**



1. Einzel – Franchiseverträge

Sofern der Franchisegeber nur dorthin expandieren will, wo die gleiche Sprache, gleiche oder ähnliche rechtliche Gegebenheiten, kurze Distanzen sowie eine ähnliche Kultur vorliegen, ist zum Beispiel der **abschluss von einzelnen Franchiseverträgen** sinnvoll.

Dies ist die einfachste Möglichkeit, seinen bestehenden Franchisevertrag zu benutzen, um mit Partnern im Ausland direkt einzelne Franchiseverträge abzuschließen.

So bleibt es dann auch bei der Verpflichtung des Franchisegebers, direkt von der Systemzentrale aus seine Leistungen sowie gegebenenfalls die Warenlieferungen zu erbringen.

Jedoch sollte der Franchisegeber unbedingt beachten, dass in dem jeweiligen Franchisevertrag **eindeutige Regelungen für die Rechtswahl sowie den Gerichtsstand** getroffen werden und dass das zwingende Recht im Land des Franchisegebers beachtet werden muss.

Gegenstand des direkten Einzelfranchisevertrages ist das Recht und die Pflicht des Franchisenehmers, gewerbliche Schutzrechte und das Know-How des Franchisegebers zu nutzen, um einen eigenen Franchisebetrieb aufzubauen und Endkunden anzuwerben und zu bedienen.

2. Master – Franchiseverträge

a) Allgemeines

Ein Master - Franchisevertrag ist kein Franchisevertrag im ursprünglichen Sinn, denn gegenüber einem Einzel - Franchisevertrag gewährt ein Master - Franchisevertrag den Master - Franchisenehmer das **Recht und die Pflicht, die gewerblichen Schutzrechte sowie das Know-how des Franchisegebers zum Aufbau einer Systemzentrale im Ausland zu nutzen und um vor Ort Franchisenehmer zu gewinnen und zu betreuen.**

Ehe ein Franchisegeber sich entscheidet, mittels eines Master - Franchisevertrages ins Ausland zu expandieren, sollte eingehend geprüft werden, ob sein Know-how unter denen im Ausland anzutreffenden besonderen kulturellen und marktmäßigen Voraussetzungen sowie unter Berücksichtigung der dort möglicherweise sehr unterschiedlichen Rechtslage überhaupt anwendbar ist.

Empfehlenswert ist es, eine Erprobungsphase durchzuführen, die im Master - Franchisevertrag jedoch auch dem Master - Franchisenehmer aufgegeben werden kann.

b) Vor- und Nachteile

Die Vorteile des Master-Franchising für den Franchisegeber sind:

- der **finanzielle Aufwand** des Franchisegebers hält sich im Vergleich zu den erforderlichen Investitionen im Zielland in Grenzen, da die Expansion größtenteils vom Master - Franchisenehmer finanziert wird
- die **Expansion ins Ausland/Zielland betreibt ein Kenner des Landes**, der auch dazu in der Lage ist, die Franchisenehmer im Zielland in der eigenen Sprache zu schulen, zu betreuen und zu kontrollieren
- der Franchisegeber kann bei der Lizenzierung der Masterfranchise einen **größeren Betrag als Eintrittsgebühr** erhalten; zudem kann im Falle einer erfolgreichen Expansion im Zielland der Franchisegeber wachsende Anteile an den von den Unterfranchisenehmern zu zahlenden Gebühren kassieren, ohne selbst im wirtschaftlichen Risiko zu stehen

Das Master - Franchising beinhaltet neben seinen offensichtlichen Vorteilen jedoch auch Schwierigkeiten und Nachteile, die jeder Franchisegeber bei der wirtschaftlichen und vertraglichen Gestaltung nicht unterschätzen darf:

- das **Finden eines geeigneten Master - Franchisenehmers** ist keine Selbstverständlichkeit und gestaltet sich oftmals als sehr schwierig und langwierig

- der **Master - Franchisenehmer muss vom Franchisegeber ausgebildet** werden, so dass dieser im Zielland als Franchisegeber fungieren kann; das Franchisesystem muss sodann an die Bedingungen des Ziellandes angepasst werden, jedoch muss es immer noch dem Ursprungssystem des Franchisegebers gleichen
- der Franchisegeber muss seinen Master - Franchisenehmer derart **betreuen und kontrollieren**, dass nicht die Gefahr besteht, dass sich das System allmählich verselbstständigt
- der **Master - Franchisenehmer behält den überwiegenden Teil der Gebühren**, die er von seinen Unterfranchisenehmern erhält, **für sich**, damit er das Franchisesystem im Zielland erfolgreich aufbauen und auf Dauer betreiben kann; die übrig bleibenden Gebührenanteile für den Franchisegeber sind meistens nicht überwältigend und bedürfen außerdem meistens einer längeren Anlaufphase
- die **realistische Einschätzung der Erfolgchancen des Systems im Zielland ist sehr schwierig**, so dass sich auch die Festsetzung der Leistungsziele für den Master - Franchisenehmer als äußerst problematisch gestalten kann
- Gestaltung und Durchführung einer Vertragsbeendigung, der Übergang eines vorhandenen Franchisensetzes des Masterfranchisenehmers auf einen Nachfolger oder die Einführung eines parallelen Netzwerkes

c) Vertragsgestaltung

Sofern sich Franchisegeber den Umbau eines zweistufigen Franchisesystems in ein dreistufiges System vorbehalten möchte, sollte dies bereits **bei der Gestaltung der Einzel - Franchiseverträge** berücksichtigt werden.

Der Eintritt von Master - Franchisenehmern an der Stelle des Franchisegebers sollte in dem Franchisevertrag angelegt sein, denn andernfalls wäre der Franchisenehmer nicht verpflichtet, dem Wechsel des Vertragspartners zuzustimmen.



3. Joint – Venture

Ein Joint-Venture-Vertrag ist weder Franchise noch Lizenzvertrag, sondern in aller Regel eine **Rahmenvereinbarung**, in welcher die gemeinsamen Ziele der Partner, nämlich die zu erbringenden Leistungen sowie ein Maßnahmenkatalog und ein Zeitplan, festgelegt werden.

Bei einem Joint-Venture **kooperieren Unternehmen miteinander** mit dem Ziel, bestimmte Dienstleistungen oder ein bestimmte Produkte gemeinsam in einer mehr oder weniger ausgebildeten Struktur auf den Markt zu bringen.

Mit dem Joint-Venture liegt ein geeignetes Instrumentarium für eine Expansion eines Franchisesystems ins Ausland vor, denn der **Franchisegeber bringt sein Know-how aus dem Heimatland und der Masterfranchisenehmer bringt sein Wissen um die Besonderheiten des Vertragslandes ein.**

Beide Vertragsparteien verfolgen jedoch das Ziel, das Vertragsland für das Franchisekonzept zu erschließen, und zwar über das Betriebssystem Franchising.

Im Rahmen des Joint-Venture-Vertrages ist es dann auch möglich, dass der **Franchisegeber mindestens 51% der Gesellschaftsanteile hält**, mit der Folge, dass durch die mehrheitlichen Gesellschaftsanteile des Franchisegebers auch der Einfluss auf die Geschäftsführung des Gemeinschaftsunternehmens besser zu sichern ist als über den Abschluss von Masterfranchiseverträgen.

Zudem besteht zwischen dem Franchisegeber durch seine gesellschaftsrechtliche Beteiligung eine direkte Vertragsbeziehung zu den Franchisenehmern.

Jedoch gibt es auch bei jedem internationalen Joint-Venture eine Reihe von kritischen Punkten und Spannungselementen, welche bei der anfänglichen Gestaltung der Strukturen aber auch beim fortlaufenden Zusammenleben gemeistert werden müssen:

- aufgrund **unterschiedlicher Geschäftspraktiken und -kulturen** treten immer wieder Probleme auf; zudem muss die gesellschaftsrechtliche Gestaltung Entscheidungsmechanismen vorsehen, welche die Auflösung von Patt-Situationen gestattet, ohne dass jedes Mal die Machtfrage gestellt wird
- der **im Zielland ansässige Partner hat aufgrund seiner Vertrautheit mit den wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld praktische Vorteile**, so dass der Franchisegeber sich volle Informations- und Zustimmungsrechte ausbedingen und diese auch tatsächlich ausüben muss
- **Schwierigkeiten treten grundsätzlich immer bei der Festlegung der Preise und der Geschäftsbedingungen des Joint-Venture auf**, denn der Gewinn des Joint-Venture entsteht nur einmal und kann auch nur einmal verteilt werden; an diesem Gewinn will zum einen der Franchisegeber über den Franchisevertrag beteiligt werden, zum anderen beansprucht das Joint-Venture seinen „angemessenen“, in der Regel den Löwenanteil
- der „**return on investments**“ bei einem Joint-Venture ist kaum schneller als bei einer Tochtergesellschaft, dies vor allem in Anbetracht des mit der Vorbereitung, Gestaltung und Durchführung eines Joint-Venture verbundenen Aufwandes

4. Lizenzverträge

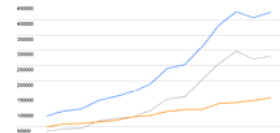
Kommt es einem Unternehmer darauf an, seine Produkte im Ausland abzusetzen und ist ihm die Art und Weise des Absatzes zweitrangig, so bietet sich der **Abschluss eines Lizenzvertrages für die internationale Expansion eines Franchisesystems** an.

Bei Abschluss eines Lizenzvertrages erteilt der Franchisegeber lediglich eine **Lizenz zur Nutzung der Marke**, ohne jedoch vorzugeben, wie der Lizenznehmer seinerseits das Vertragsgebiet mit welchem Vertriebssystem bearbeitet.

Jedoch muss man in diesem Fall bedenken, dass der **Franchisegeber wesentlich die Kontrolle über das Vertriebssystem im Vertragsgebiet aufgibt**.

Aus diesem Grund muss besondere Achtsamkeit darauf gelegt werden, dass die Grundlagen des Lizenzvertrages, insbesondere die Marke sowie andere gewerbliche Schutzrechte, in dem Vertragsgebiet durch Eintragung für den Franchisegeber gesichert sind.

Bei Lizenzverträgen sind die **Überwachung und der Schutz der Marke besonders wichtig**, so dass jede Verletzungshandlung konsequent verfolgt werden sollte und gegebenenfalls auch mit vorzeitiger Vertragsbeendigung beantwortet werden sollte.



5. Entwicklungsverträge (Area Development Agreements)

Bei einem Area Development Vertrag wird **ein selbstständiger Unternehmer mit der Entwicklung eines größeren Vertragsgebietes betraut**.

Der Developer erwirbt das Recht, in dem Vertragsgebiet eine bestimmte Anzahl eigener Betriebe zu errichten, für die jeweils ein Franchisevertrag direkt mit dem Franchisegeber abgeschlossen wird, bevor der Betrieb geöffnet werden kann.

Daneben gibt es noch die Variante, dass der Developer ähnlich eines Handelsvertreters nicht im eigenen Namen, sondern für fremde Rechnung auftritt und für das Vertragsgebiet Franchiseverträge namens des Franchisegebers abschließt.

Das Konzept der Entwicklungsverträge hat gegenüber dem Master-Konzept folgende **Vorteile**:

- der ausgebildete Entwickler kann seine Kenntnisse direkt in den von ihm selbst betriebenen Geschäften umsetzen
- der Entwickler kann die von ihm selbst gesammelten Erfahrungen direkt bei weiteren Geschäften umsetzen, muss sie nicht aufarbeiten und an Dritte weitergeben
- der Franchisegeber hat nur einen Vertragspartner, nämlich den Entwickler, zu kontrollieren, so dass auch die Einheitlichkeit des Franchisesystems leichter zu wahren ist
- die vom Entwickler zu zahlenden Gebühren werden direkt an den Franchisegeber bezahlt und müssen nicht aufgeteilt werden

6. Errichtung einer eigenen Niederlassung

Selbstverständlich kann eine Expansion ins Ausland auch dadurch erreicht werden, indem eine **eigene Niederlassung in dem Zielland** errichtet wird.

Jedoch **überwiegen die Nachteile bei der Errichtung einer eigenen Niederlassung bei weitem die Vorteile.**

Zum einen ist das **Errichten einer Niederlassung aus formalen Gründen komplizierter und langwieriger**, denn in aller Regel werden im Zielland umfangreiche Informationen über die Gesellschaft in der Sprache des Ziellandes gefordert, zum anderen benötigt die eigene Niederlassung ausreichendes Arbeitskapital.

Zudem besteht mangels rechtlicher Selbstständigkeit die **volle Haftung des Mutterhauses**, so dass auch größere finanzielle Fehlschläge vollauf vom Franchisegeber zu tragen sind.

Der Vorteil einer eigenen Niederlassung besteht ohne Zweifel darin, dass Anfangsverluste bei den Einkünften beziehungsweise Gewinnen des Mutterhauses abgesetzt werden können sowie in gewissen Kostenersparnissen, da die Niederlassung beziehungsweise deren Betreiben voll in den Buchungs- und Abrechnungskreis des Mutterhauses integriert werden kann.



8. Tochtergesellschaft

Sofern eine Expansion in Länder der Europäischen Union und des Europäischen Wirtschaftsraums beabsichtigt ist, kann auch an die **Errichtung einer kleinen Personen- oder Kapitalgesellschaft** im jeweiligen Zielland gedacht werden, da dies in der Regel sehr einfach und auch nicht mit allzu großen Kosten verbunden ist.

Am einfachsten ist jedoch das Kaufen einer fertigen Mantel-GmbH.

Besonderes Augenmerk - ähnlich wie bei der Wahl des richtigen Master - Franchisenehmers oder Entwicklers - sollte auf die Auswahl des Personals für die Tochtergesellschaft gelegt werden.

Anzuraten ist, dass das Personal einschließlich des Geschäftsführers aus dem Stammhaus kommt, da auf diese Art und Weise gewährleistet wird, umfassend mit dem Franchisesystem vertraut zu sein.

Problematisch hierbei ist jedoch, dass dieses Personal in der Regel keine ausreichenden Fremdsprachenkenntnisse besitzt und auch nicht hinreichend genug das Zielland kennt.

Soll das Personal für die Tochtergesellschaft aus dem Zielland kommen, muss dieses dagegen erst gründlich mit dem Franchise System vertraut gemacht werden, am besten durch längere Einarbeitung in der Zentrale.

Hierbei stellt sich jedoch wiederum das Problem der zwingend notwendigen Fremdsprachenkenntnisse des Franchisegebers.

Die internationale Expansion über eigene gesellschaftsrechtliche Strukturen sollte deshalb nur mit planvoller und langfristiger Vorbereitung angegangen werden. Wird dies jedoch mit Überlegungen und ausreichenden Finanzmitteln getan, ist es der sicherste Weg, die internationale Expansion eines Franchisesystems erfolgreich zu gestalten.

Für ergänzende Auskünfte und Rückfragen stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung!

Mit freundlichen Grüßen

Consultor start up GmbH
durch



Christian Geiling, MBA
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Steuerrecht