

## **Franchising - ein rechtliches und gewerkschaftliches Problem aus schwedischer Sicht\***

---

Stig Gustafsson, geb. 1931, ist seit 1967 Chefjustitiar der Schwedischen Zentralorganisation der Angestellten und Beamten (TCO).

### Eine „moderne“ Unternehmensform?

Franchising bezeichnet eine „moderne“ Unternehmensform, die in den USA entwickelt wurde und die sich mit großer Geschwindigkeit nun auch in

---

<sup>1</sup> In seiner Rede zur Begründung des Ausnahmezustandes erklärte Präsident Botha, daß die Besuche der radikalen Gruppen COSATU und IIDF beim ANC nicht als Anerkennung der Existenz anderer Machtgruppen gesehen werden, sondern als Demonstration der Vormacht des ANC. (Monitor-Dienst: Afrika, 13.6.1986, S. 3).

\* Aus dem Schwedischen übersetzt von Monika Bistram.

Europa ausbreitet. Im Prinzip eignet sich diese Form für jede Art von Unternehmen; allerdings kommt das Franchise-System bisher am häufigsten in der Dienstleistungsbranche vor, zum Beispiel bei Restaurants und Reisebüros, in der Getränke- und Bauindustrie sowie im Lebensmittelhandel. Unverkennbar ist, daß das Franchising besonders schnell die sogenannte Fast-Food-Industrie erfaßt, allen voran McDonald's.

In Schweden ist man in dieser Sache inzwischen problembewußt geworden. Die Regierung hat einen Prüfauftrag zu allen Aspekten des Franchising vergeben. Auch in der Bundesrepublik Deutschland beschäftigt Franchising mittlerweile die Fachleute. Auf dem rechtspolitischen Kongreß der SPD im Juni 1986 in Essen wurde es unter arbeitsrechtlichen Gesichtspunkten diskutiert. Dort wurde die Meinung vertreten, es handele sich um eine Unternehmensform in der Grauzone zwischen Arbeits- und Unternehmensrecht.<sup>1</sup>

Bereits 1985 erschien in der Bundesrepublik Deutschland die erste tief ergehende Studie über Franchising.<sup>2</sup> Die Autoren befassen sich darin besonders mit der Schnellirnbisßbranche und zeigen, wie die multinationalen Franchise-Geber in verschiedenen Ländern vorgehen. Das Buch vermittelt einen Einblick in das, was die Autoren „das Hackfleisch-Imperium“ nennen - seine Entstehung und seine Funktion, von den mit Antibiotika schnell aufgezogenen Tieren bis zum Endprodukt „Hamburger“.

An Beispielen wird demonstriert, wie McDonald's Franchise-Nehmer anwirbt, in welchem Abhängigkeitsverhältnis diese enden, wie sich die Situation am Arbeitsplatz ausnimmt. Nicht zuletzt wird die gewerkschaftsfeindliche Haltung enthüllt, die der US-Multi in der Bundesrepublik Deutschland an den Tag legt.

Die Autoren zitieren den Fast-Food-Experten Michael Culp, der meint, bei McDonald's seien die Anforderungen an die Franchise-Nehmer viel größer als bei anderen Konzepten. So werde vorgeschrieben, wo das Essen einzukaufen und wie die Werbung zu betreiben sei. Die Entwicklung eigener neuer Produkte sei nicht gestattet. Die Autoren kommen zu dem Ergebnis: „McDonald's hat den Begriff des klassischen Franchising verändert. Der Konzern verkauft auf 20 Jahre Rechte, erwirbt oft selbst Grundstück und Lokal und vermietet es an den Lizenznehmer gegen Umsatzbeteiligung. Der Lizenznehmer ist vollständig abhängig: Der Vermieter kann faktisch jederzeit selbst den Laden übernehmen. Bis heute hat McDonald's bis zu 500 oder 600 Millionen DM in der Bundesrepublik in Immobilien und in Restaurants investiert. In der Bundesrepublik Deutschland sollen in den Innenstädten nur noch Peep-Shows höhere Mieten einbringen als Hamburger-Lokale. Bis zu 50000 DM - bei einem Münchner Lokal sind es 70 000 DM - Monatsmiete sind nicht ungewöhnlich. Doch die Bulette bringt es.

---

1 Heide Pfarr: Der soziale Schutz ist für viele zur papierenen Hülle geworden. Über nötige Formen des Arbeitsrechts, Teil I und II, in: Frankfurter Rundschau Nr. 134/135 v. 13. und 14. 6.1986.

2 Greife/Heier/Herbst/Pater: Das Brot des Siegers, Bornheim 1985.

In den USA haben die Fast-Food-Ketten inzwischen ganz andere Hindernisse überwunden. Sie nisten sich in den elegantesten Nobel-Einkaufsstädten ein, in Krankenhäusern, Universitätsgebäuden, Schulen, auf Armeebasen, in Bürogebäuden, Busbahnhöfen und Bibliotheken. McDonald's versorgte in Selma, Alabama, Gefängnisinsassen mit Hamburgern.“

In der Dokumentation „Kritisch betrachtet: McDonald's“ zeigt die Gewerkschaft Nahrung, Genuß, Gaststätten (NGG) auf, wie die Buletten-Kette nach amerikanischem Muster Sozialdumping betreibt: In Personalbögen und Arbeitsverträgen wird der Arbeitnehmer zu Mehr-, Nacht-, Sonntags-, Schicht- und Feiertagsarbeit verpflichtet, ohne daß ihm seinerseits Ansprüche eingeräumt werden. Bei der Urlaubsregelung, dem Urlaubsgeld, bei Arbeitsvertragsbruch und bei den Kündigungsfristen verstößt McDonald's - laut NGG-Dokumentation - teilweise gegen geltende Tarifverträge des Gaststättengewerbes. Abgezogen werden den Arbeitnehmern auch Pausen, die durch Stechuhr ermittelt werden. Als weiteres Lohngestaltungsmittel dient McDonald's „Leistungs- und Lohnübersicht“: Die Manager fertigen über jeden Mitarbeiter alle zwei Monate eine „Leistungsbeurteilung“ an. Die NGG zieht das Fazit: „Die Anwendung gastgewerblicher Tarifverträge ist nur bedingt möglich, da die McDonald's-spezifischen Tätigkeiten in den traditionellen Tarifverträgen nicht vorgesehen sind. In diesem ‚Bermuda-Dreieck‘ des Tarifvertragsrechts versucht McDonald's bisher mit viel Geschick, Kapital für sich herauszuschlagen. Verhandlungen über einen Haustarifvertrag ist McDonald's bisher ausgewichen.“

Auch das erste bemerkenswerte Gerichtsurteil zum Franchise-System, ein Spruch des Europäischen Gerichtshofes in Luxemburg, bezieht sich auf einen deutschen Fall. Anlaß war der Streit zwischen einem Franchise-Geber (US-Konzern) und einem Franchise-Nehmer in Hamburg, der Brautkleider verkauft. Das Gericht räumt dem Franchise-Nehmer bestimmte Rechte ein, die ursprünglich im Vertrag zwischen Franchise-Geber und -Nehmer nicht enthalten waren. Dieses Urteil wird mit Sicherheit Auswirkungen auf die Gestaltung des Franchise-Systems innerhalb der Europäischen Gemeinschaft haben.

### Was ist Franchising?

Was genau ist Franchising? Die Idee kommt aus den USA und bezeichnet eine Form der Zusammenarbeit von zwei Parteien - Franchise-Geber/Franchise-Nehmer - zum Zweck des Verkaufs von Waren oder Diensten. Das System ist dadurch gekennzeichnet, daß ein Hersteller, Grossist oder Serviceanbieter (Franchise-Geber) einem anderen Unternehmen (Franchise-Nehmer) das Recht einräumt, unter dem Namen des Gebers und dessen Markenzeichen Produkte oder Dienste zu verkaufen oder eine besondere Geschäftsidee des Franchise-Gebers zu vermarkten. Die Geschäftsbeziehung wird üblicherweise durch einen detaillierten Vertrag geregelt. In Schweden gibt es keine gesonderte Gesetzgebung zur Regelung des Franchise-Systems. Der in Europa übliche Typ des Systems wird mit einem amerikanischen

Rechtsbegriff „business format franchising“ bezeichnet. Dem Verbraucher tritt das System als kommerzielle Einheit entgegen.<sup>3</sup>

Zu den derzeit in Europa kräftig expandierenden internationalen, das heißt in erster Linie amerikanischen Unternehmen gehören unter anderem McDonald's, Burger King, 7-Eleven, Avis und Hertz, die Hotelketten Holiday Inn und Hilton, Coca Cola. In den USA ist das System inzwischen in neuen Formen in bis dahin nicht „erschlossene“ Bereiche vorgedrungen; zu den schon „traditionellen“ Branchen kommen inzwischen Ärzte, Zahnärzte, Krankengymnasten, Grundstücksmakler, ja sogar Bildungseinrichtungen hinzu.

In einem kürzlich veröffentlichten amerikanischen Bericht<sup>4</sup> werden die größten Zuwächse des Franchise-Systems in der Baubranche erwartet, etwa beim Eigenheimbau sowie bei Baureparaturen, bei Mietsystemen für Hausangestellte und Reinigungspersonal. Aber auch der Freizeit- und Vergnügungsindustrie sowie den Reiseunternehmen wird eine glänzende Zukunft vorausgesagt. Nach Angaben des US-Handelsministeriums sind die individuellen Ausgaben für Freizeit von 1970 bis 1982 um 207 Prozent gestiegen; im gleichen Zeitraum betrug die Gewinnmarge der Franchise-Unternehmen in diesem Sektor 50 Prozent. Es ist zu erwarten, daß sich das Franchise-System in Europa nach amerikanischem Muster bald auch in solchen Branchen durchsetzen wird, die bisher noch nicht davon erfaßt sind.

#### Eine schwedische Untersuchung

In Schweden hat eine staatliche Enquete-Kommission eine gründliche Untersuchung der inländischen Verhältnisse vorgenommen. Alle Franchise-Geber sowie eine große Anzahl von Franchise-Nehmern wurden befragt. Dabei erwies sich, daß die Verträge zwischen Franchise-Gebern und -Nehmern durchweg zum Nachteil der Nehmer gefaßt sind. Deren Freiheiten hinsichtlich der Änderung der Bezugsquellen, der Warenpalette wie der Art des Service-Angebots sind äußerst begrenzt. Der Nehmer hat nur sehr geringfügigen Einfluß auf die Preisgestaltung. Franchise-Geber und Gruppen von Franchise-Nehmern sprechen zwar häufig über Vertragsbedingungen, die Untersuchung ergab jedoch, daß die Mehrzahl der Franchise-Geber einräumte, die Gespräche hätten in wesentlichen Fragen keine Veränderungen bewirkt. Das bedeutet, daß die Beteiligung der Franchise-Nehmer am Entscheidungsprozeß formaler statt realer Natur ist.

Die Abgaben, die ein Franchise-Nehmer seinem Franchise-Geber erbringen muß, sind sehr unterschiedlich: Oft machen sie einen bestimmten Prozentsatz des Umsatzes aus - eine Art Royalty -, wobei 10 bis 15 Prozent üblich sind. Darüber hinaus ist eine „Startgebühr“ zu entrichten, die zwischen 1000 und

---

<sup>3</sup> Nach Angaben der Knigge-Franchise-Management GmbH (München) gab es 1983 in der Bundesrepublik 300 Franchise-Geber. Der Gesamtumsatz der Franchise-Unternehmen machte 40 Mrd. DM aus. Franchise-Unternehmen hatten einen Anteil von 25 Prozent am Einzelhandel.

<sup>4</sup> Report of the International Franchise Association, Washington 1986.

200000 Schwedenkronen (Skr) liegt (Skr: DM = 3:1). Am häufigsten wird ein Betrag von 75000 Skr gezahlt.

Vor allem aber muß ein Franchise-Nehmer fast immer viel investieren: So muß in Schweden ein Franchise-Nehmer, der ein Hamburger-Lokal für McDonald's betreiben will, 400000 bis 500000 Skr aufbringen. Oft ist McDonald's selbst Kreditgeber, was den Grad der Abhängigkeit noch erhöht. Vertragsbedingungen, die sich für den Franchise-Nehmer besonders nachteilig auswirken, sind die Kündigungsregeln. Will ein Franchise-Nehmer sein Geschäft aufgeben, ist er oft hoch verschuldet und kann auf ein Entgegenkommen seines Auftraggebers, in dessen Namen er etwas aufgebaut oder betrieben hat, in keiner Weise rechnen. Als Vorteile des Franchise-Systems im Vergleich zu anderen Unternehmensformen gaben die Franchise-Geber am häufigsten an:

- Ein Franchise-Nehmer engagiert sich stärker und ist höher motiviert als ein anderer Angestellter.
- Verkauf und Umsatz sind höher.
- Das Unternehmen kann stärker expandieren und risikodeckender arbeiten.
- Der Franchise-Geber kann sich regional fest etablieren.
- Der Franchise-Geber muß weniger Kapital mobilisieren.
- Er braucht keine Personalverwaltung.

Demgegenüber geben die Franchise-Nehmer als Nachteile an:

- begrenzte Unternehmensfreiheit,
- Zwangsbindung an den Vertrag,
- hohes Risiko,
- Produkt-/Produzentenbindung.

#### Franchising und Arbeitnehmerrechte

In Schweden wie in den meisten anderen Ländern betreiben Franchise-Nehmer ihr Unternehmen in Form einer Aktiengesellschaft, GmbH oder ähnlichem. Eine Prüfung der Verträge zeigt, daß die Franchise-Nehmer verpflichtet sind, ihren Betrieb als juristische Person firmieren zu lassen; das bedeutet vor allem, daß das Arbeitsrecht auf den Franchise-Geber keine Anwendung findet. Auf diesen Zusammenhang hat Heide Pfarr beim rechtspolitischen Kongreß der SPD aufmerksam gemacht. Sie wies auf die Tatsache hin, daß im Franchise-System der Rechtsbegriff „Arbeitnehmer“ überhaupt nicht vorkommt.

Der Franchise-Nehmer ist meist ein kleiner Einzelunternehmer. Im Falle Schwedens trifft das auf über 50 Prozent der Franchise-Nehmer zu. In der Regel ist es ihnen erst nach mehreren Jahren möglich, Personal einzustellen. Die Verträge verpflichten den Franchise-Nehmer, selbst in seinem Unternehmen zu arbeiten; auch wenn Betriebe mehr als fünf Angestellte haben, arbeitet er normalerweise mit.

Bei Arbeitnehmern im Betrieb von Franchise-Nehmern ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad durchgehend niedrig. In zwei Dritteln der Unternehmen gibt es überhaupt keine gewerkschaftliche Präsenz. Das fällt völlig aus dem schwedischen Rahmen: dort sind ansonsten 90 bis 95 Prozent der Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert.

Als Folge einer Initiative im Schwedischen Reichstag vergab die Regierung 1984 einen Untersuchungsauftrag zum Problem des Franchising an den Verfasser dieses Berichts. Er wurde beauftragt, unter Einbeziehung von Sachverständigen Art und Umfang des Franchise-Systems in Schweden darzulegen sowie ein gesetzgeberisches Vorgehen zu prüfen.

Aus gewerkschaftlicher Sicht war dabei der Aspekt des juristisch nicht fixierten Begriffs „Arbeitnehmer“ von Bedeutung. Auch die gängige Praxis, daß ein Franchise-Nehmer seine Angestellten bewegt, selbst Franchise-Nehmer zu werden, ist unter gewerkschaftlichen Gesichtspunkten bedeutsam. Faktisch bietet das System dem Franchise-Nehmer genügend Möglichkeiten, sich seinen Arbeitgeberpflichten zu entziehen. Er selbst ist ja vertraglich fest an den Franchise-Geber gebunden. Was der Franchise-Vertrag regelt, unterliegt keinerlei Mitbestimmung durch die Gewerkschaft, die die Interessen der beim Franchise-Nehmer Angestellten wahrnimmt. Verletzt nun der Franchise-Nehmer in irgendeiner Weise den Vertrag, ergeben sich daraus Schadensersatzforderungen oder die Aufkündigung des Vertrages.

Überall dort also, wo das Arbeitsrecht - zum Beispiel Mitbestimmungsrechte - anzuwenden wäre, kann es von keiner der beiden Seiten in Anspruch genommen werden, weil es voraussetzt, daß ein Arbeitgeber im juristischen Sinne vorhanden ist.

Franchising ist seinem Wesen nach auch wettbewerbshemmend. Der Franchise-Nehmer ist fest im Unternehmen verankert und auf dessen Produktpalette angewiesen. Wenn etwa ein Bäcker, dessen Geschäft neben einem McDonald's liegt, morgens eine Stunde eher backen möchte, um frühzeitig und billiger als andere seine Ware an den Hamburger-Imbiß zu verkaufen, so funktioniert das nicht: Das McDonald's-Restaurant ist durch Vertrag an einen bestimmten Produzenten gebunden. In seiner Knebelung ist der Franchise-Nehmer de facto viel eher mit einem Arbeitnehmer als mit einem Arbeitgeber zu vergleichen.

Ein weiteres Problem, das im Laufe der Untersuchung erkennbar wurde, liegt darin begründet, daß die Geschäftsbeziehungen häufig mittels schwer durchschaubarer Standardverträge geregelt sind. Im Rahmen gesetzlicher oder rechtlicher Regelungen müßte also abgewogen werden, ob Vorschriften vonnöten sind, die es einem zukünftigen Franchise-Nehmer ermöglichen, den tatsächlichen Inhalt des Vertragsangebotes zu erkennen. Es müßte etwa geklärt werden, in welchem Ausmaß sich ein Franchise-Nehmer dem Abnahmepflicht von Produkten seines Gebers unterwerfen muß oder unter welchen Voraussetzungen der Franchise-Geber kündigungsberechtigt ist.

Durch das Franchise-System sind auch andere Aspekte des Wettbewerbs berührt. Ein Franchise-Vertrag enthält in der Regel eine geographische Begrenzung der Aktivitäten, die Preisbindung entsprechend der Vorgabe des Franchise-Gebers, die Kopplung an einen bestimmten Produzenten oder die Auflage für den Franchise-Nehmer, nach Beendigung des Vertragsverhältnisses für einen längeren Zeitraum nicht als Konkurrent des Franchise-Gebers aufzutreten.

Schweden verfügt über ein Wettbewerbsgesetz, das im Prinzip jede Form staatlichen Eingreifens zuläßt, wenn die Wettbewerbschancen nicht mehr gewährleistet sind. Zur Relevanz der Wettbewerbsgesetzgebung auf das Franchise-System wird ebenfalls eine Stellungnahme in dem zu erarbeitenden Gutachten enthalten sein. Zu prüfen sein wird ferner, ob durch die Ausformung des Franchise-Systems die Gesetze, die für den Erwerb schwedischer Unternehmen durch ausländische Unternehmen gelten, umgangen werden - ein Gedanke, der bei dem hohen Anteil von Franchise-Gebern aus dem multinationalen Lager naheliegt, nicht zuletzt deswegen, weil diese am stärksten expandieren und die höchsten Zuwachsraten bei den Umsätzen verzeichnen.

#### Das amerikanische Beispiel

In den USA, wo Franchising bisher am weitesten verbreitet ist, existiert eine gesonderte Gesetzgebung. Zum Teil gilt sie landesweit, zum Teil finden sich bundesstaatliche Regelungen, die sich allerdings voneinander unterscheiden. Auflage ist, daß sich jeder Franchise-Geber bei der zuständigen Behörde auf föderaler oder bundesstaatlicher Ebene registrieren lassen muß. Dabei hat er anzugeben, was Inhalt seines Geschäfts ist. Der Staat hat also ein gewisses formales Kontrollrecht, kann jedoch keine materielle Vertragsprüfung der Franchise-Partner vornehmen.

Daß es in den USA überhaupt gesetzliche Regelungen für das Franchising gibt, geht auf dessen Expansionszeit in den fünfziger und sechziger Jahren zurück. Betrügereien durch unseriöse Franchise-Geber hatten ein derartiges Ausmaß angenommen, daß der Staat sich zum Eingreifen gezwungen sah.<sup>5</sup>

#### Ausweg: Solidarität?

Daß sich Franchise-Nehmer eines bestimmten Franchise-Gebers durchaus auch mit dem Ziel zusammenschließen, sich mit ihm zu beraten und abzustimmen, ist sowohl in den USA wie in Schweden nicht ungewöhnlich. Vereinigungen von Franchise-Nehmern mit unterschiedlichen Franchise-Gebern jedoch gibt es in beiden Ländern nicht. Neu ist, daß der schwedische „Reichsverband der Petroleumhändler“ eine Organisation gegründet hat, um „den

<sup>5</sup> In den USA gibt es eine reichhaltige Literatur zum Thema Franchising. Eine der neueren Veröffentlichungen ist: Stan Luxenburg: *The Roadside Empires*, New York 1985. Der Autor hat über Jahre die Entwicklung der Fast-Food-Industrie verfolgt und führt eine Fülle von Beispielen dafür an, wie Franchise-Nehmer von ihren Franchise-Gebern ausgebeutet werden. Er läßt auch keinen Zweifel daran, daß Machtmißbrauch durch das Franchise-System selbst bei Unternehmen mit „großen Namen“ nicht ausgeschlossen ist.

großen Franchise-Ketten Paroli bieten zu können“. Die Vereinigung heißt etwas umständlich „Reichsorganisation der unselbständigen Unternehmer“ (Beroendeföretagarnas Riksorganisation“, BRO) und sieht es als ihre Hauptaufgabe an, die Mitbestimmungsrechte der Mitglieder gegenüber den Franchise-Gebern zu stärken.