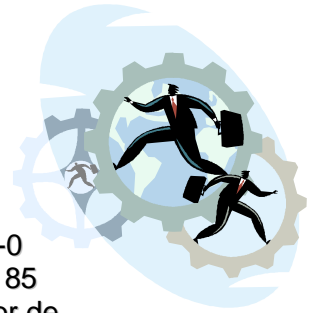




Consultor
start up



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, *Luty 2007*

Podatki - Prawo List informacyjny dla franczyzodawców i franczyzobiorców

Szanowni Państwo!



Ekspansja zagranicę – Tak! Ale jak?

W razie wyczerpania rynku w kraju franczyzodawcy, możnaby zastanowić się nad rozwinięciem konceptu franczyzowego zagranicę, gdyż **gdyż pomysł franczyzowy nie jest ograniczony co do rynku lokalnego.**

Francyzm był zawsze dominowany poprzez zagraniczną ekspansję. Jednakże wielu franczyzodawców jest dalece zadowolona z występu krajowego i nie pokłada wysokich ambicji w rozwoju zagranicznym.

W każdym razie każdy franczyzodawca winien rozważyć ekspansję za granicę, ponieważ odkąd granice gospodarcze europy otwierają się coraz to bardziej, temat internacjonalizacji nabiera znaczenia dla przedsiębiorców – i przede wszystkim dla franczyzodawców.

Małoktóra forma handlowa czy gospodarcza nadaje się tak dobrze do ekspansji gospodarczej jak franczyza.

Następujący artykuł ma na celu przedstawienie powszechnych instrumentów z jakich franczyzodawca będzie korzystał ekspansjując za granicę.

- **Franczyza bezpośrednia**
- **Master franczyza**
- **Umowy Joint – Venture**
- **Umowy licencyjne**
- **Umowy rozwojowe**
- **Otwarcie nowej siedziby firmy**
- **Spółka - córka**



1. Franczyza bezpośrednia

W przypadku, kiedy francyzodawca chce rozwijać się w kierunkach, gdzie obowiązuje ten sam język, te same bądź podobne warunki prawne, krótkie dystansy oraz podobna kultura, sensowne jest **zawieranie pojedynczych umów franczyzowych – francyz bezpośrednich**.

To najłatwiejsza metoda, używając istniejącej umowy franczyzowej, zawrzeć takowe bezpośrednio z partnerami zagranicznymi.

Wtedy pozostaje zobowiązaniem francyzodawcy, świadczyć usługi bądź dostawy towarów bezpośrednio z centrali systemu.

Jednakże francyzodawca powinien koniecznie zwrócić uwagę w każdej z umów na **jednoznaczne uregulowania prawa kraju oraz właściwości miejscowej sądu**, oraz na prawo bezwzględnie obowiązujące w danym kraju francyzodawcy.

Przedmiotem pojedynczej umowy franczyzowej jest prawo i obowiązek francyzobiorcy, do korzystania z know-how oraz chronionych prawnie intelektualnych działalności gospodarczych francyzodawcy, w celu stworzenia własnego przedsiębiorstwa franczyzowego oraz werbowania i obsługi klientów.

2. Master franczyza

a) informacje ogólne

Master franczyza nie jest franczyzą w pierwotnym znaczeniu, ponieważ masterfranczyza powierza francyzobiorcy **prawo i obowiązek do korzystania z know-how oraz chronionych prawnie intelektualnych działalności gospodarczych francyzodawcy, w celu stworzenia centrali systemowej za granicą i zdobywania i obsługi francyzobiorców na miejscu.**

Przed decyzją o zawarciu master franczyzy w celu ekspansji za granicę, powinno zostać sprawdzone, czy zastosowanie know-how francyzodawcy względem szczególnych kulturowych i rynkowych warunków, oraz pod uwagę możliwie bardzo różnych regulacji prawnych ma w ogóle sens.

Radzi się, przeprowadzenie fazy próbnej, gdzie master franczyza może zostać z francyzobiorcą rozwiązana.

b) Zalety i wady

Zaletami master franczyzy dla francyzobiorcy są:

- **włożone środki finansowe** francyzobiorcy w porównaniu z koniecznymi inwestycjami w kraju docelowym są ograniczone, ponieważ większość kosztów obejmuje francyzobiorca
- **ekspansje za granicę obsługuje osoba znająca dany kraj**, która jest również w stanie szkolić francyzobiorców w danym języku, obsługiwać i kontrolować
- francyzodawca może przy licencjonowaniu master franczyzy otrzymać **wiekszą sumę jako opłatę wstępową**, ponadto, w przypadku pomyślnej ekspansji w kraju docelowym, może pobierać rosnące udziały z opłat uiszczanych podfrancyzobiorcom, bez wkraczania w gospodarcze ryzyko

Masterfranczyza posiada jednak obok swoich oczywistych zalet, również trudności i wady, o których każdy francyzodawca w kształtowaniu gospodarczym i umownym, powinien być świadomy:

- **znalezienie odpowiedniego masterfrancyzobiorcy** nie stanowi rzeczy oczywistej i kształtuje się czasem przewlekłe i niełatwo

- masterfranczyzobiorca musi zostać wyszkolony przez franczyzodawcę, i to w takich ramach, w których biorca będzie w stanie funkcjonować jako franczyzodawca. System franczyzowy musi być poza tym dostosowany do warunków kraju docelowego, mimo tego powinien zostać w istocie podobny do pierwotnego systemu franczyzy
- franczyzodawca musi w takim zakresie kontrolować franczyzobiorcę, tak by nie istniało zagrożenie usamodzielnienia systemu biorcy
- masterfranczyzobiorca pozostawia większą część opłat, otrzymanych przez franczyzodawcę u siebie, w celu rozbudowania systemu franczyzowego w kraju docelowym. Pozostałe koszty jakimi obciążony zostaje franczyzodawca, nie są szczególnie wysokie, wymagają natomiast najczęściej dłuższego okresu rozruchu
- bardzo trudne jest realne oszacowanie szans sukcesu w kraju docelowym, tak więc mogą pojawić się spore problemy przy wyznaczaniu celów swoich usług
- kształtowanie oraz wprowadzanie w życie procedury uchylania umowy, przejście istniejącego systemu masterfranczyzowego na następcę lub wprowadzanie równoległej sieci

c) Formowanie umowy

Jeśli franczyzodawca chciałby zastrzec sobie przekształcenie dwustopniowego systemu franczyzy na system trójstopniowy, powinien uwzględnić to już podczas formowania umów franczyz bezpośrednich.

Wprowadzenie masterfranczyzobiorcy na miejsce franczyzodawcy powinno być zawarte w umowie franczyzowej, gdyż w innym przypadku franczyzobiorca nie byłby zobowiązany, zaakceptować zmianę strony umowy.



3. Joint – Venture

Umowa Joint-venture nie jest ani umową franczyzową ani też umową licencyjną, tylko w większości przypadków **porozumieniem ramowym**, w której zostają ujęte wspólne cele partnerów – mianowicie terminarz oraz świadczone usługi.

W joint venture **przedsiębiorstwa kooperują** ze sobą wzajemnie, w celu wypuszczenia na rynek poszczególnych usług lub produktów, w mniej lub bardziej wykształconej strukturze.

Joint venture jest dogodnym instrumentem ekspansji systemu franczyzowego za granicę, gdyż **franczyzodawca wprowadza swoje know-how kraju ojczystego, a masterfranczyzobiorca swoją wiedzę co do osobliwości kraju docelowego.**

Oboje dążą jednak do celu – wprowadzenia w kraju docelowym koncepcji franczyzowej, poprzez system operacyjny franczyzy.

W ramach umowy joint-venture jest również możliwa sytuacja, w której **franczyzodawca posiada conajmniej 51% udziałów**, wtedy poprzez większość swych udziałów dawca ma również większe możliwości zabezpieczenia swojego wpływu na zarządzanie spółką niż tylko poprzez zawarcie umowy masterfranczyzowej.

Ponadto poprzez swój większościowy udział w spółce istnieje bezpośredni kontakt umowny franczyzodawcy do franczyzobiorców.

Jednakże istnieją w każdym międzynarodowym joint-venture, punkty krytyczne, oraz elementy napięcia, z którymi trzeba sobie poradzić zarówno na etapie kształtowania i formowania struktur jak i w późniejszym wspólnym funkcjonowaniu:

- za sprawą różnych praktych gospodarczych, przedsiębiorczych oraz kulturowych wyłaniają się problemy; w takich przypadkach przedsiębiorczo-prawne mechanizmy decyzyjne muszą przewidywać, jak dana sytuacja patowa winna być rozwiązana, bez konieczności powoływania się za każdym razem na sprawę władzy czy pozycji
- osiadły w kraju docelowym partner za sprawą swojej bliskości i obycia z gospodarczym i prawnym otoczeniem, posiada praktyczną przewagę, tak więc franczyzodawca musi wynegocjować sobie pełne prawa do informacji i zezwalania, z których też powinien korzystać
- trudności ujawniają się prawie zawsze, przy określeniu kosztów i warunków joint-ventury, ponieważ zysk joint-ventury występuje tylko jendorazowo i tylko raz może zostać dzielony; udziały w tym zysku na mocy umowy franczyzowej chce z jednej strony dla siebie franczyzodawca, z drugiej jednak joint-venture roszczy sobie prawa do swojego „odpowiedniego”, najczęściej lwiego udziału
- „return of investments” nie jest w zasadzie szybszy od tego, włożonego w spółkę zależną (spółkę - córkę), to głównie w związku z włożonym wkładem w przygotowanie, kształtowanie i wykonywanie joint-ventury

4. Umowy licencyjne

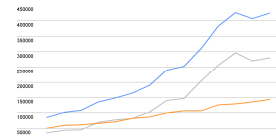
W sytuacji, gdy przedsiębiorcy zależy na odstawieniu swoich produktów z rynków zagranicznych, a sposób tego odstawienia jest drugorzędną sprawą, poleca się **dla międzynarodowej ekspansji systemu franczyzowego zawarcie umowy licencyjnej.**

Zawierając umowę licencyjną, franczyzodawca nadaje jedynie **licencję do wykorzystania marki**, bez ustalenia sposobu, systemu realizacji licencji przez odbiorcę w swoim zakresie.

Jednakże należy w takiej sytuacji mieć na uwadze, że **franczyzodawca dobrowolnie pozbywa się kontroli systemu dystrybucji w danym regionie**.

Z tego powodu należałoby zwrócić szczególną uwagę na to, że podstawa umowy licencyjnej, w szczególności marka i inne przedsiębiorcze prawa patentowe, zostają dla franczyzodawcy, poprzez wniesienie, chronione.

Przy umowach licencyjnych, kontrola i ochrona marki jest szczególnie ważna, tak by każde złamanie warunków umowy, mogło być konsekwentnie śledzone i ewentualnie zakończone zerwaniem umowy.



5. Umowa rozwojowa (Area Development Agreements)

Umową Area Development **samodzielnemu przedsiębiorcy zostaje powierzony większy obszar dystrybucji**.

Deweloper otrzymuje prawo do stworzenia w obszarze dystrybucji, konkretnej ilości zakładów, z którymi zostaje zawarta bezpośrednio umowa franczyzowa z franczyzodawcą, jeszcze przed otwarciem działalności.

Oprócz tego istnieje wariant, w którym deweloper, podobnie jak przedstawiciel handlowy, występuje nie w swoim imieniu, ale na cudzy rachunek, w obszarze dystrybucji zawierając umowy franczyzowe w imieniu franczyzodawcy.

Koncepcja umów rozwojowych ma względem masterfranczyzy następujące **atuty**:

- wykształcony konstruktor może bezpośrednio przekładać swoje umiejętności w prowadzone przez niego interesy
- konstruktor może realizować doświadczenia zebrane w czasie swojej działalności we własnych przyszłych interesach; własnych doświadczeń nie musi odrabiać lub przekazywać osobom trzecim
- franczyzodawca kontroluje tylko jednego partnera umowy, mianowicie konstruktora, tak więc system franczyzowy może zostać łatwiej zachowany
- opłaty naliczane na konstruktora uiszczane są bezpośrednio na franczyzodawcę i nie muszą być parcelowane

6. Otwarcie nowej siedziby firmy

Oczywiście można ekspansować za granicę poprzez otwarcie **nowej siedziby własnej firmy w kraju docelowym**.

Jednakże **wady takiego przedsięwzięcia znacznie przeważają zalety i korzyści jakie możnaby z niego czerpać**.

Po pierwsze otwarcie nowej siedziby jest skomplikowane i długotrwałe z powodów formalnych, gdyż z reguły wymaga się w kraju docelowym, pełnych informacji o spółce w języku kraju docelowego, ponadto otwarcie nowej siedziby wymaga wystarczającego kapitału pracowniczego.

Do tego, **spółka – matka odpowiada prawnie w pełnym zakresie**, tak więc większe błędy finansowe muszą być pokrywane przez francyzodawcę.

Zaletą nowej siedziby firmy leży niewątpliwie w tym, że straty początkowe od wpływów bądź zysków spółki matki mogą zostać odliczone, oraz w pewnych oszczędnościach, ponieważ siedziba, lub jej prowadzenie może być całkowicie wprowadzone w kręgi księgowo i rozliczeniowe spółki matki.



8. Spółka córka

W przypadku jeżeli ekspansja planowana jest w krajach unii europejskiej, lub europejskiego rejonu gospodarczego, możnaby pomyśleć o **założeniu małej spółki osobowej lub kapitałowej** w danym kraju docelowym, gdyż jest to z reguły bardzo łatwe i związane z niewielkim wkładem finansowym.

Najłatwiejsze jednak jest kupno istniejącej, gotowej spółki, która zaprzestała swojej działalności.

Szczególnie godne uwagi jest – podobnie jak w przypadku wyboru odpowiedniego masterfrancyzobiorcy lub konstruktora – dokonanie właściwego wyboru personelu spółki córki.

Radzi się, by całkowity personel, wraz z zarządcą pochodził ze spółki matki, gdyż w tym wypadku gwarantowane jest pełne zapoznanie się z systemem francyzowym.

Problematyczne tutaj jest jednak, jeśli personel nie posiada wymaganych znajomości języka kraju docelowego, bądź nie zna wystarczająco dobrze danego kraju.

Jeśli personel spółki córki pochodziłby z kraju docelowego, niezbędne jest pełne zapoznanie z systemem franczyzy, najlepiej poprzez dłuższe wprawienie w centrali.

Tutaj jednak pojawia się znów problem wymaganej znajomości języka francyzodawcy.

Międzynarodowa ekspansja własnych struktur przedsiębiorczych, powinna więc zostać starannie i planowo przygotowana. Jeśli zostanie to przeprowadzone z rozsądkiem i wystarczającymi środkami finansowymi, będzie to najpewniejsza droga, pomyślnej ekspansji międzynarodowej dla systemu franczyzy.

W razie pytań jesteśmy zawsze do Państwa dyspozycji!

Z wyrazami szacunku
Consultor start up GmbH
Reprezentowany przez

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Geiling', with a long, thin tail extending downwards.

Mecenas Christian Geiling, MBA