



McDonald's kent een sterke franchiseformule die zich ook waarmaakt in landen waar geen bindende prijsafspraken mogelijk zijn.

FRANCHISEGEVERS zullen de franchisenemer meer dan tot nu toe onderscheidend vermogen en een concurrerend concept moeten bieden als minister Wijers van Economische Zaken de nieuwe Wet Economische Mededinging (WEM) de nieuwe kartelwet door het parlement weet te loodsen. In het nieuwe regime is het gedaan met het opleggen van vaste prijzen, zoals al gebruikelijk is in het Europese franchise-recht. De franchisebranche zal alerter moeten gaan ondernemen. Het einde van een sprookje, het kartelparadijs, is nabij.

De detailhandel wil de mogelijkheid van prijsafspraken graag behouden en keert zich, wat vanuit zijn positie begrijpelijk is, tegen het wetsontwerp. Voor overkoepelende ketens van zelfstandige ondernemers, zoals franchiseformules of in- en verkooporganisaties, is het belangrijk om met één prijs te adverteren; het vergroot de herkenbaarheid voor de consument. De detailhandel meent in de kritiek op de WEM het gelijk aan zijn kant te hebben. Dat hoeft niet het geval te zijn; het hangt samen met de concurrentiekracht van het franchisesysteem en het ondernemerschap dat getoond wordt.

De nieuwe kartelwet zal de concurrentie zeker aanwakkeren. Dit betekent dat de ondernemers — franchisegever en franchisenemer — alerter moeten gaan ondernemen. Franchiseketens zullen minder grip krijgen op het produktassortiment en op het prijsbeleid, indien zij hun systeem niet aanpassen aan de marktverhoudingen die minder afgeschermd zijn. De franchisegever zal zijn systeem aan de nieuwe omstandigheden moeten aanpassen, zodat het een 'meerwaarde', een concurrentievoordeel, blijft leveren voor de franchisenemer. Als dat niet het geval is, heeft de samenwerking geen zin.

De Amerikaanse franchisepraktijk spreekt in dit kader van 'pricing independence' en baseert adviesprijzen vaak expliciet op economische efficiency. Het is deze vrijheid die door de antitrustwetten wordt beschermd. Op basis van aangereikte markt-

Kartelwet eist van franchisebranche alerter optreden

De nieuwe kartelwet betekent voor de franchisebranche meer concurrentie en een alerter ondernemerschap. Het einde van het kartelparadijs lijkt voorbij.

DOOR H.G.A.J. JANSSEN

gegevens kan de franchisenemer zelf bepalen welke prijs hij hanteert. Correcte, op marktgegevens gestoelde adviesverkoop-prijzen van de franchisegever zal de franchisenemer niet snel naast zich neerleggen bij het bepalen van zijn verkoopprijzen.

De meerwaarde van een franchisesysteem wordt uiteindelijk bepaald door drie factoren. Het systeem moet zich onderscheiden van andere, het moet daarnaast concurrerend zijn en ten derde bestendig zijn. Deze factoren zijn in de regel ook maatgevend voor een kandidaat-franchisenemer die overweegt zich bij een franchiseketen aan te sluiten.

Franchiseformules zijn niet altijd waterdicht door gebrek aan toezicht en inzicht in deze manier van zakendoen. Een van de fouten die veel gemaakt worden is de regelzucht van een franchisegever, die vaak leidt tot bemoeiering. Indien een franchisegever alles wil regelen kan hij beter met filiaalbedrijven werken en niet met

zelfstandige ondernemers.

Hier ligt het kernprobleem waar een moderne (franchise)onderneming mee worstelt. Grote bedrijven of concerns worden vaak beheerd door managers die geen eigenaar van de onderneming zijn. Bij franchising geldt het tegenovergestelde: franchisenemers zijn eigenaar maar hebben weinig controle over hun bedrijf. Een sterke organisatie die wat te bieden heeft en een goede communicatie nastreeft met zijn franchisenemers weet die spanning op te vangen en staat garant voor een bestendig franchisesysteem.

Vaak worden de zelfstandige ondernemer en de franchisenemer op één lijn gesteld. Dat is maar tot op zekere hoogte het geval. Er bestaat een wezenlijk verschil tussen de (individuele) zelfstandige ondernemer en de franchisenemer. Door de financiële prikkels die aan franchising zijn verbonden, lijkt het alsof de franchisenemer 'een eigen bedrijf be-

zit', ook al omdat franchisenemers zelf het bedrijfsrisico dragen. Tegelijkertijd zijn de contractbepalingen over de normen waaraan de bedrijfsvoering moet voldoen een afspiegeling van wat traditioneel als een dienstverband wordt gezien. Franchising verenigt elementen van ondernemerschap en werknemerschap in zich. Toegespit op de mate van onafhankelijkheid staat de franchisenemer tussen alleen opererende, zelfstandige ondernemer en de manager van grote ondernemingen in.

De verschillende definities van het begrip ondernemer zijn niet geheel op franchisenemers van toepassing. Franchisenemers hebben immers niet de 'volledige zeggenschap', zijn niet altijd rechtstreeks betrokken bij het sturen van de onderneming, spelen vaak geen enkele rol bij innovaties en hebben veelal slechts beperkte formele bevoegdheden.

Twee thema's omgeven franchising en elk thema refereert aan de

zwakheden die waarneembaar zijn bij het zelfstandig ondernemerschap en de conventionele arbeidsverhouding. Het ene thema geeft aan dat franchising het ondernemersrisico vermindert bij het opstarten van een eigen zaak, omdat de franchisenemer een ontwikkeld en uitgetest bedrijfsvoeringssysteem verwerft. Amerikaanse statistieken tonen inderdaad aan dat de overlevingskansen van een franchisenemer beter zijn dan die van een 'individuele' zelfstandige.

Het tweede thema refereert aan de omstandigheid dat franchising mensen de mogelijkheid biedt te ontsnappen aan de 'stoffige bureaukratische omgeving': wees je eigen baas en pluk de vruchten van je eigen arbeid.

Wervingsadvertenties voor franchisenemers in de Verenigde Staten maar ook in Nederland refereren bij voorkeur aan het zelfstandig ondernemerschap. Dat gebeurt met slogans als 'Why climb the ladder when you can own it?' of 'Zelfstandige ondernemers gezocht'.

Onderzoek in de VS toont aan dat de risico's verbonden aan het werken als zelfstandige (en niet als franchisenemer) vaak zwaar wegen bij het nemen van de beslissing om tot een franchiseketen toe te treden. De vermindering van het bedrijfsrisico verbonden aan franchising lijkt de ondernemer aan te spreken en ook de ex-ondernemers die de grilligheden van de markt aan den lijve hebben ondervonden.

Het imago dat franchising omgeeft, roept belangrijke vragen op over wat het betekent om 'een eigen bedrijf te bezitten' en 'eigen baas te zijn'. Het zijn vragen die de kern raken van wat het belang is van het ondernemerschap. Veel franchiseketens blijken succesvol te zijn en franchisenemers zijn van mening dat ze eigen baas zijn, ondanks de vele beperkingen die het contract hun oplegt. Het tekent de aantrekkingskracht van de tegenpolen gebondenheid en zelfstandigheid; de twee tegenpolen die het wezen van franchising vormen.

Mr H.G.A.J. Janssen is juridisch adviseur en franchiseconsultant te Maastricht.