

&Stiftung Sponsoring

Ausgabe 4 | 2016

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



STAKEHOLDER. VOM UMGANG MIT STIFTERN, GEFÖRDERTEN UND ANDEREN ANSPRUCHSGRUPPEN

GESPRÄCH: Ulrich Radtke, Rektor der UDE, über Hochschul-Fundraising und die Vorzüge einer Hochschulstiftung

AKTUELLES: Fehler vermeiden bei der Steuererklärung und dem Aufbau von Social-Franchising-Systemen

SCHWERPUNKT: Methoden, Wege und Ziele für den „richtigen“ Umgang mit den Stakeholdern einer Stiftung

Herausgeber: DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH, Erich Steinsdörfer
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking & Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking
www.stiftung-sponsoring.de

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

SOCIAL FRANCHISING (1)

SYSTEMATISCHE UND SYSTEMISCHE SKALIERUNG SOZIALER PROJEKTE

Grundstrukturen des Social Franchising

von Martin Niklas, Berlin

Die Grenzen zwischen Wirtschaft und Sozialem schwinden immer mehr; wirtschaftliches Handeln und soziale Verantwortung, oder gar Sozialunternehmertum, verlieren immer mehr an Berührungspunkten. Erfolgreiche Geschäftskonzepte, einschließlich einer intensiven Markenbildung, stehen sozialen Projekten gegenüber, die aufgrund ihrer professionellen Konzeption nach Vervielfältigung rufen.

Das Social Franchising führt nicht länger ein Nischendasein, sodass auch die Grenzen zwischen kommerziellem Franchising und Social Franchising undeutlicher werden. Wirtschaftliches Engagement in sozialen Projekten verlangt Effizienz, die durch systematische Skalierung im Rahmen eines Franchise-Systems erreicht werden kann.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Social Entrepreneure sind gerade nicht diejenigen ausschließlich altruistisch handelnden Unikate, denen wirtschaftliches Handeln und Bedachtsein auf die Sicherung der eigenen Existenz fern liegen. Im Social Entrepreneurship vereint sich der unbedingte Wunsch nach Veränderung in sozialen Problemfeldern mit dem Ehrgeiz, sich auf diesem Gebiet eine wirtschaftlich tragfähige Existenz aufzubauen. Das digitale Zeitalter trägt ein Übriges dazu bei, dass auch im Bereich des sozialen Unternehmertums gute Projekt- oder Geschäftsideen selten in der Abgeschiedenheit regionaler Präsenz verbleiben, und allein schon deshalb zur Nachahmung und Vervielfältigung aufrufen. Der Schritt vom kommunalen sozialen Projekt zum Angebot einer Lösung auf überregionaler Ebene ist zunehmend einfacher und selbstverständlicher, je mehr bereits die Realisierung vor Ort eine Online-Transformation impliziert. Das ist gut so, denn gerade im sozialen Bereich, dem Sektor knapper Ressourcen, gibt es weder innovative Energie, noch Fördergelder zu verschenken, was mit der viel besagten ständigen „Neuerfindung des Rades“ einhergehen würde.

SKALIERUNG SOZIALER PROJEKTE

Skalierung, Multiplizierung, Replizierung oder Vervielfältigung meint im Rahmen der Entwicklung unternehmerischer Strukturen stets das gleiche, nämlich die Umsetzung eines erprobten und ausgereiften Konzeptes an weiteren Standorten. Dies kann geschehen durch die Errichtung einer Filialstruktur, durch die Gründung von Joint Ventures, durch Lizenzierung (Social Licensing) durch freie Zurverfügungstellung, meist im Internet (Open Source) oder eben durch Franchising. Letzteres vereint die systematische und einheitliche Realisierung aller Standorte, wie sie auch bei einer Filialisierung möglich ist, mit der Einbindung selbständiger

Unternehmer als Akteure vor Ort. Genau an diesem Punkt wird deutlich, dass Social Franchising nichts anderes ist als ganz normales Franchising, und dass lediglich der Gegenstand des zu replizierenden Konzeptes abweicht. Gerade weil es im Bereich der Sozialwirtschaft stets auch Platzhirsche in Form von Verbänden, kirchlichen Organisationen, und kommunalen Trägervereinen gibt, die außenstehende Unternehmer nur ungern ihre Arbeit machen lassen, bietet sich Social Franchising an, um die regional verortete Trägerschaft der konkreten Unternehmungen nicht infrage stellen zu müssen. So ist es denn auch keine Seltenheit, dass auf Franchisenehmerseite beim Social Franchising häufig bereits lange bestehende gemeinnützige Vereine oder Verbände stehen.

FRANCHISING ALS SKALIERUNGSTRUMENT

Der eigentliche Unternehmensgegenstand und die beim Initiator dahinter stehende Motivation mögen sich bei kommerziellem und sozialem Franchising stark unterscheiden, die Funktionsweise von Franchising als Instrument der Skalierung ist jedoch die gleiche. In Abgrenzung zu anderen Formen der Skalierung von Unternehmenskonzepten oder Geschäftsmodellen kommen beim Franchising der Gleichförmigkeit und der Gleichgestaltigkeit der Umsetzung an jedem einzelnen Ort erhebliche Bedeutung zu, sodass im Gegensatz zu einer bloßen Lizenzierung oder zur Open Source auch von einer Quasifilialität gesprochen wird.

SOCIAL FRANCHISING UND MARKENBILDUNG

Diese Quasifilialität hat zur Folge, dass sowohl der Franchisegeber, als auch alle einzelnen Franchisenehmerstandorte faktisch gemeinsam an der Stärkung der jeweiligen Marke mitwirken. Gerade dieses Markendenken mag im sozialen Sektor noch etwas misstrauisch betrachtet werden, genauso jedoch wie wirtschaftliche Tragfähigkeit ist auch die Stärke einer Marke Garant für die Nachhaltigkeit, sowohl eines guten Geschäftskonzeptes als auch eines zielführenden sozialen Projektes.

RECHTLICHE STRUKTUREN UND GEMEINNÜTZIGKEIT

Im kommerziellen Franchising treten der Franchisegeber meist als Kapitalgesellschaft, gelegentlich auch als natürliche Person oder BGB-Gesellschaft, die Franchisenehmer jedoch meist als Einzelkaufmann, bisweilen auch als GbR, sonstige Personengesellschaft oder als GmbH auf. Das Vertragsverhältnis zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer wird als Dauerschuldverhältnis, und zwar überwiegend als sog. typengemischter Vertrag eingeordnet. Gerade aufgrund

des anderweitig gelagerten Zweckes bei einem Social-Franchise-System kann es in diesem Bereich zu deutlichen Verschiebungen bezüglich der rechtlichen Struktur kommen. So kann es auf Seiten der Vertragspartner deutlich häufiger vorkommen, dass Stiftungen, Vereine, oder gemeinnützige Kapitalgesellschaften (z. B. gGmbH) beteiligt sind. Aber auch hinsichtlich des Verhältnisses zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer oder gar der Franchisenehmer untereinander kommt es vor, dass die vertraglichen Beziehungen auf der Grundlage einer gemeinsamen Vereinsmitgliedschaft geregelt werden, ebenfalls ist die Einordnung des Franchisevertrages als gesellschaftsrechtliches Verhältnis aufgrund der gemeinsamen Zweckausrichtung denkbar. Als weiterer Akteur, dessen rechtliche Verortung ebenfalls zu bedenken ist, tritt häufig ein Förderer hinzu, sei es als zentraler Förderer des Gesamtsystems, sei es durch jeweils regionale Niederlassungen als Förderer der einzelnen Franchisenehmer.

BEISPIELE IM DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM

Während es in Großbritannien sogar ein eigenes „International Centre for Social Franchising“ gibt (www.the-icsf.org), wird das Thema Social Franchising im deutschsprachigen Raum zumindest durch das seit zwei Jahren in Wien stattfindende Social Franchise Forum (bzw. Social Entrepreneurship Forum) auf Initiative des Senats der Wirtschaft und der Syncon International Franchise Consultants aktiv aufgegriffen. Nichtsdestotrotz gibt es zahlreiche hervorragende Beispiele für effektives und funktionierendes Social Franchising in Deutschland. Genannt seien zunächst die CAP-Lebensmittelmärkte, die, rechtlich im Umfeld von Edeka, sich zum Ziel setzen, Gemeinden oder Ortsteile mit dem regulären Sortiment eines klassischen Supermarktes zu bedienen, welche von den großen Ketten mittlerweile ausgespart werden, und die zu über 50% Behinderte als Mitarbeiter beschäftigen. Franchisenehmer sind hier i. d. R. Träger von Behindertenwerkstätten und Wohlfahrtsverbände. Dieses Social-Franchise-System hat als erstes in diesem Jahr die Aufnahme in den Deutschen Franchise-Verband vollzogen. Weiter seien genannt das von dem Duisburger Gynäkologen Frank Hoffmann ins Leben gerufene Konzept einer Brustkrebsfrüherkennung durch dafür in besonderer Weise befähigte blinde Tastuntersucherinnen („Discovering Hands“), die Eltern-AG, und das österreichische System Capito für barrierefreie Kommunikation. All diese Konzepte zeigen, wie einerseits die soziale Ausrichtung darin bestehen kann, benachteiligte Bevölkerungsgruppen in den Arbeitsmarkt zu integrieren, andererseits aber vor allem darin, Produkte und Leistungen zugunsten Benachteiligter und Hilfebedürftiger anzubieten.

KURZ & KNAPP

Das System Franchising als Konzept zur Multiplizierung erfolgreicher Geschäftsmodelle lässt sich ohne Weiteres auf die Replizierung sozialer Projekte übertragen. Gerade im sozialen Sektor macht es Sinn, wenn innovative Ideen und effektive Projekte nicht an jedem Ort neu erfunden werden müssen. Zum Erfolg einer solchen Skalierung sozialer Projekte trägt im Falle der Anwendung von Franchisemodellen auch die damit einhergehende Stärkung der Marke bei. Rechtlich handelt es sich bei Social-Franchise-Verträgen um ganz normale Franchiseverträge, bei denen sich jedoch besondere Fragen der Gemeinnützigkeit und der gemeinsamen Zielsetzung der Vertragspartner stellen. ■

HINWEIS

Die zivil- und gesellschaftsrechtlichen Implikationen und mögliche steuerliche Besonderheiten werden in einem zweiten Teil näher betrachtet.

ZUM THEMA

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): Social Franchising: Eine Methode zur systematischen Vervielfältigung gemeinnütziger Projekte, 2008 [kostenfrei abrufbar unter www.stiftungen.org, abgerufen am 13.6.2016]

Hackenburg, Helga / Emptner, Stefan (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gemeinschaft unternehmen, 2011

Hackl, Valerie: Social Franchising: Social Entrepreneurship. Aktivitäten multiplizieren, 2010

Martius, Waltraud: Fairplay Franchising, 3. Aufl. 2015

Niklas, Martin: Der Social Franchisevertrag. Versuch einer rechtlichen Einordnung, in: Zeitschrift für Vertriebsrecht (ZVertriebsR) 5/2015, S. 291-296

in Stiftung & Sponsoring

Fleisch, Hans: Social Franchising. Ein Kooperationsmodell zur Vervielfältigung erfolgreicher Lösungen, S&S 2/2007, S. 16-17, www.susdigital.de/SuS.02.2007.016

Wachs, Philipp-Christian: Erfolgsmodell für Deutschland? Ausländische Beispiele des Social Franchising, S&S 4/2007, S. 36-37, www.susdigital.de/SuS.04.2007.036

Martin Niklas ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht in Essen und Berlin. niklas@anwaltskanzlei-niklas.de, www.anwaltskanzlei-niklas.de

