



Der Fall Burger King

DFV Geschäftsführer Torben L. Brodersen nimmt Stellung

Parallel waren nach der Kündigung des Franchisevertrages seitens der Franchisezentrale in München, Verhandlungen mit dem Ex-Franchisenehmer wieder aufgenommen worden.

Dieses geschah, nachdem sich die Struktur der Franchisenehmergesellschaft offenbar verändert hatte. Allerdings sind bis zum jetzigen Zeitpunkt keine finalen Verhandlungsergebnisse bekannt.

Diese diffizile und in der deutschen Franchise-Geschichte einmalige Situation bedarf einer grundsätzlichen Kommentierung. Denn in der Öffentlichkeit tauchen Fragen nach der Insolvenz des Franchisenehmers auf. Vor allem: Was passiert mit den 3000 Beschäftigten der ehemaligen Yi-Ko Holding in den 89 Restaurants?

In den vergangenen Jahren beherrschte eine besondere Konstellation die Wirtschaftsmedien in regelmäßigen Abständen: Burger King Deutschland hatte als Franchisegeber 89 eigene Restaurants an einen Investor veräußert, der als Franchisenehmer parallel auch in anderen Gastronomiekonzepten engagiert war.

In der Berichterstattung über diesen Franchisenehmer ging es fortan vornehmlich um ein äußerst frag- und kritikwürdiges Gebaren als Arbeitgeber sowie wiederholt um Nichteinhaltung der vom Franchisegeber aufgestellten Qualitätsstandards.

Außergewöhnlich und vollkommen untypisch ist bzw. war diese Beziehung aufgrund der Größe des Franchisenehmers: Dass Franchisenehmer auch mit mehreren Betrieben wachsen, ist

innerhalb der Franchisewirtschaft durchaus üblich. Dass ein Einziger jedoch fast 90 Betriebe führte, war und ist in Deutschland eine klare Ausnahmeerscheinung.

Gleichzeitig offenbarten sich zum Teil eklatante Missstände im Bereich des Franchise-Managements bei Burger King selbst, die als Lehren für alle Franchiseunternehmer (ob als -geber oder -nehmer) dienen sollten:

1. WERTSCHÄTZUNG UND BEZIEHUNGSPFLEGE:

Ein Franchise-System kann nur dann funktionieren, wenn es auf einem Wertegerüst gebaut ist, welches täglich im Umgang miteinander Anwendung findet. Das gilt für alle Ebenen – zwischen der Franchisezentrale sowie den Franchisepartnern, und natürlich auch zwischen dem Franchisepartnern und seinen Mitarbeitern.

2. KONSEQUENTES HANDELN:

Fundament eines Franchisesystems sind standardisierte Abläufe, die den einheitlichen Auftritt sowie die Wiedererkennung beim Kunden ermöglichen. Die Franchisezentrale sollte ein großes Interesse an der Einhaltung dieser Abläufe haben; wird jedoch dagegen offenkundig und mehrfach verstoßen, ist schnelles und konsequentes Handeln gefordert. Auch und gerade bei Franchisenehmern, die eine große Anzahl von Betrieben besitzen.

3. DIE MARKE IM VORDERGRUND:

Franchisenehmer mit mehreren Betrieben besitzen eine besondere Markenverantwortung. Diese Verantwortung steigt mit jedem weiteren

Im vierten Quartal 2014 wurde die Insolvenzanmeldung der Yi-Ko Holding durch überregionale Medien bekannt und vom Landgericht Stade bestätigt. Damit ist der größte Franchisenehmer des Burger King Franchisesystems mit knapp 90 Standorten pleite.



Betrieb. Wird über eine längere Zeit – und offenbar ohne wirksame Ahndung durch die Franchisezentrale – gegen Standards verstoßen, leidet der gemeinsame Markenauftritt. Und es werden diejenigen automatisch mit geschädigt, die sich an die Spielregeln halten. Umsatzeinbußen und Existenzängste können die Folge sein, wie z.B. im aktuellen Fall Burger King.

4. PERSONALHOHEIT BEIM FRANCHISENEHMER:

Mitarbeiter in einem Franchisebetrieb sind Botschafter der Marke; sie verdienen daher einer intensiven Betreuung/Förderung. Die Personalführung gehört zum Hoheitsgebiet des Franchisenehmers. Im Rahmen des partnerschaftlichen Umganges der Franchisezentrale mit den Partnern sowie der Verantwortung des gesamten Auftritts gehört es zu den ureigenen Interessen des Franchisegebers, nach unternehmerisch ethischen Maßstäben zu handeln und dies auch von den Franchise-Nehmern einzufordern.

5. RECHTLICHE AUSEINANDERSETZUNGEN BINDEN VIELE RESSOURCEN:

Auch wenn der Gang zu Gericht unvermeidlich erscheint: Am Ende jedoch binden Prozesse viele Ressourcen, Geld und Zeit – und auch wenn der Kläger Recht behalten sollte: In der Öffentlichkeit bleibt sehr häufig etwas an der Marke haften. Es gibt Alternativen zu gerichtlichen Auseinandersetzungen, wie z.B. eine Mediation. In der Vergangenheit hatten den DFV mehrfach Franchisenehmer von Burger King angerufen und um Vermittlung gebeten – die Franchise-Zentrale lehnte ab.

Burger King steht nicht für die Franchisewirtschaft. Genauso wie es bei Franchisegebern üblich ist, Investoren als Franchisenehmer zu integrieren, so ist hier auch die Anzahl der Betriebe eines Franchisenehmers eine absolute Ausnahme (s.o.).

Die möglichen Antworten auf die Frage nach der weiteren Zukunft der Standorte sowie der Mitarbeiter lauten:

Die Insolvenz des Franchisenehmer-Betriebes kann die komplette Aufgabe aller 89 Standorte sowie der Kündigung aller 3000 Beschäftigten bedeuten.

Grundsätzlich muss die Einleitung des Insolvenzverfahrens des Franchisenehmers keine negativen Auswirkungen auf den Fortbestand des Franchisenehmer-Betriebes haben. Allerdings können sich die Vorzeichen (Inhaber), in Form einer neuen Gesellschaft/eines neuen Investors ändern.

Auch ist es denkbar, dass eine Verteilung der bestehenden Restaurants jetzt auf mehrere Franchisenehmer oder die Übernahme durch den Franchisegeber selbst erfolgt. Letzteres ist jedoch weniger wahrscheinlich.

Es ist damit nicht die logische Konsequenz, dass automatisch alle 3000 Mitarbeiter sofort ihre Jobs verlieren.

Der Antrag des Franchisenehmers auf Einleitung eines Insolvenzverfahrens kann im Rahmen der aktuellen Verhandlungen mit dem Franchisegeber sogar eine strategische Ent-



scheidung sein, um die Kooperation (unter Zuhilfenahme des Insolvenzrechtes/Insolvenzverwalters) mit einem neuen Betreiber auf vollkommen neue Füße zu stellen und die Arbeitsverhältnisse mit den 3000 Beschäftigten fortzuführen.

Die Änderung hin zu einem neuen Betreiber und die mittelfristige Geschäftsführung von Yi-Ko durch einen Insolvenzverwalter kann allerdings auch beinhalten, dass die Wirtschaftlichkeit der bestehenden (bzw. aktuell geschlossenen) Betriebe genauestens überprüft wird und mögliche unrentable Restaurants geschlossen bleiben.

Das öffentliche Interesse sollte sich derweil auch auf die bestehenden 160 weiteren Franchisepartner von Burger King (mit rund 600 Standorten) fokussieren. Sie sind es, die durch das Fehlverhalten der Zentrale sowie des Franchisenehmers Yi-Ko immens unter Druck stehen und derzeit zum Teil Existenzängste durch erhebliche Umsatzeinbußen erleiden müssen. Allzu häufig blieben sie in der Berichterstattung der letzten Wochen unberücksichtigt.

Denn: Durch die Entwicklungen der letzten Wochen hat die Marke Burger King insgesamt erheblichen Schaden genommen. Das wird den beteiligten Verhandlungsparteien bewusst und hoffentlich zugleich Ansporn sein, an einer kurzfristigen Lösung zu arbeiten, um damit den Beschäftigten der ehemaligen Yi-Ko Holding sowie allen anderen Franchisepartnern und deren Mitarbeitern neue Perspektiven zu bieten. Jeder Tag zählt.