

## **OPDRACHT HAVO/VWO-HBO/WO | Franchising**

Misschien ken je het begrip franchising al? We spreken over franchising als er een samenwerking is tussen twee ondernemers: de franchisegever en de franchisenemer. De franchisegever heeft een succesformule of een bepaald merk en de franchisenemer mag de formule gebruiken in zijn eigen bedrijf. De franchisenemer kan dus aan de slag met een beproefde formule en wordt door de franchisegever ondersteund met centrale diensten en adviezen. De franchisegever heeft zeggenschap over dingen zoals het winkelconcept, het assortiment, de inkoop en de marketing.

Voorbeelden van franchising zijn er genoeg. Neem de grote supermarkten: alle filialen zijn aangesloten bij het moederbedrijf en hebben veel gemeenschappelijk zoals hetzelfde inkoopbeleid, hetzelfde assortiment, dezelfde prijzen en kortingsacties en dezelfde uitstraling. Je kunt ook denken aan kledingzaken of aan boekwinkels die over het hele land onder hetzelfde 'label' opereren: elke winkel is aangesloten bij het overkoepelend bedrijf, maar de franchisenemer leidt het bedrijf voor eigen rekening en is dus niet in loondienst bij het moederbedrijf. In ruil voor het mogen meedoen aan de gemeenschappelijke elementen betaalt de franchisenemer bepaalde vergoedingen aan de franchisegever. Driekwart van de franchisebedrijven in Nederland is te vinden in de detailhandel, de rest is verdeeld over horeca en zakelijke dienstverlening.

Hieronder vind je acht artikelen over de franchise-constructie.

*De opdracht bestaat in totaal uit vijf deelopdrachten. Je krijgt nu eerst alleen de eerste deelopdracht te zien! Nadat je dat hebt gemaakt en ingeleverd, krijg je de andere deelopdrachten.*

### **Deelopdracht 1**

Stel je voor dat je voor je opleiding een werkstuk moet maken over franchising. Bedenk een onderzoeksvraag bij dit onderwerp. Formuleer deze onderzoeksvraag en geef aan wat het belang van die vraag is voor een bepaalde doelgroep. Het onderzoek moet bijvoorbeeld een leemte in de kennis vullen, of een gunstig effect hebben voor de doelgroep die jij in gedachten hebt. Let op: jouw onderzoeksvraag moet een vraag zijn die je pas kunt beantwoorden na enig onderzoek en die van belang is voor meerdere mensen, niet voor een enkel individu.

Het resultaat van deze opdracht is een tekst die bestaat uit 40 tot 100 woorden.  
Lever deze tekst in.

## Deelopdracht 2

Voor de uitvoering van deze deelopdracht heb je in totaal 60 minuten.

Lees eerst de deelopdrachten 2, 3, 4 en 5 door en neem daarna alle acht onderstaande artikelen *vluchtig* door. Je hebt hiervoor *30 minuten* de tijd.

Kies vervolgens binnen *nog eens 30 minuten* vier artikelen die je het liefst zou willen gebruiken om onderstaande opdrachten uit te voeren en beredeneer waarom je juist voor die vier artikelen kiest. Noteer de nummers van de vier artikelen die je gaat gebruiken en geef je motivering voor je keuze weer in een tekst van ongeveer 250 tot 400 woorden. In je motivering mag je aangeven om welke reden de door jou gekozen artikelen volgens jou bruikbaar zijn, maar je mag ook melden waarom de andere teksten naar jouw idee minder bruikbaar zijn. Een combinatie van voor- en nadelen is natuurlijk ook goed.

## Deelopdracht 3

In deze opdracht ga je voor- en nadelen van een franchise-onderneming op een rij zetten. Maak daarbij onderscheid naar drie factoren: financieel, organisatorisch en vakinhoudelijk. Neem daartoe onderstaande tabel over en vul die in.

Het ligt voor de hand dat je gebruikmaakt van de door jou gekozen vier bronnen, maar desgewenst betrek je er de andere artikelen ook bij.

	voordelen	nadelen/risico's
financieel		
organisatorisch		
vakinhoudelijk		

## Deelopdracht 4

Je gaat een tekst schrijven voor afstuderende jongeren. Veel afstudeerders willen een onderneming beginnen en worden gelokt door grote franchisegevers. Het blijkt echter dat veel afstudeerders niet goed beseffen dat de werkelijkheid minder rooskleurig is dan wel wordt voorgespiegeld.

Schrijf op basis van de documentatie en met gebruikmaking van de tabel die je hebt gemaakt voor opdracht 3, een tekst waarin je afstuderende jongeren uitlegt wat franchising inhoudt en waarin je ze waarschuwt voor mogelijke nadelen en risico's van franchising. Deze deelopdracht heeft als resultaat: een tekst van 300 tot 500 woorden waarin

- franchising wordt uitgelegd en
- misschien een enkel voordeel van franchising wordt genoemd (het moet immers wel geloofwaardig blijven)
- vooral nadelen van franchising worden benadrukt, waar je een waarschuwing aan koppelt.

Zorg ervoor dat je tekst geschikt is voor het beoogde publiek en dus jongeren aanspreekt!



## Deelopdracht 5

Je geeft aan je klasgenoten een presentatie waarmee je jonge afstudeerders probeert over te halen om een franchise-onderneming te starten. Je begint met een korte neutrale beschrijving van franchising, maar je laat de voordelen nadrukkelijk in het oog springen en je eindigt met een advies. Met argumenten, voorbeelden en jouw enthousiaste verhaal probeer je mensen te overtuigen!

Je presentatie moet ongeveer 10 minuten duren en bestaat uit

- een powerpoint of vergelijkbaar medium
- een mondelinge presentatie voor jouw klasgenoten of jaargroep

## Materiaal franchise

### tekst 1: Kies een franchiseformule

website <https://ondernemersplein.kvk.nl/franchisenemer-worden/>

Tussen franchiseformules bestaan grote verschillen in uw vrijheid om keuzes te maken voor uw onderneming.

#### Soft franchise

Met deze franchiseformule heeft u de meeste vrijheid. Er zijn natuurlijk wel een aantal regels waar u zich aan moet houden. Vaak mag u zelf beslissen over reclame, marketing, inkoop en voorraad.

Soft franchise heeft betrekking op de manier waarop een franchisegever zijn formule exploiteert. Wanneer een ondernemer franchisenemer wordt, zijn hier een aantal regels en contractuele verplichtingen aan verbonden. Deze regels kunnen onder andere betrekking hebben op reclame-uitingen en de inkoop van voorraad.

Bij een soft franchise formule zijn deze regels niet erg streng en staan de franchisenemers redelijk vrij om hun eigen onderneming te leiden. Natuurlijk moeten ze zich wel aan een aantal regels houden, maar aspecten zoals reclame, marketing, inkoop en voorraad zijn over het algemeen niet vastgelegd. De franchisenemer staat dus vrij om deze aspecten zelf in te vullen.

#### De voordelen

- Een franchisenemer kan zijn omzet optimaliseren door zelf inkoop- en verkoopprijzen te stellen (in veel gevallen).
- De franchisegever kan het optimale uit zijn formule halen door de verschillende methodes van zijn franchisenemers.
- De franchisenemer is vrijer om zijn onderneming op zijn eigen methode te exploiteren.

#### De nadelen

- Media- en reclamekosten kunnen hoger zijn dan bij hard franchise.
- Opstartkosten liggen over het algemeen hoger bij soft franchise.

- Er is voor de franchisenemer minder zekerheid bij het starten van de onderneming.

### Hard franchise

Hard franchise heeft betrekking op de manier waarop een franchisegever zijn formule exploiteert. Wanneer een ondernemer franchisenemer wordt, zijn hier een aantal regels en contractuele verplichtingen aan verbonden. Deze regels kunnen onder andere betrekking hebben op reclame uitingen en de inkoop van voorraad.

Bij een hard franchise formule zijn deze regels vrij streng en staan aspecten als huisstijl, voorraad, inkooplocatie en media-uitingen vast. Hiervoor zijn bepalingen opgesteld vanuit de franchisegever die de franchisenemer hierin dus beperken. Natuurlijk zijn er een aantal voor- en nadelen te verbinden aan deze vorm van franchising. Hiervan zijn er hieronder een aantal opgenoemd.

### De voordelen

- Een franchisenemer heeft veel zekerheid bij de opstart van zijn onderneming, omdat een hoop aspecten al vastliggen.
- De franchisegever is er zeker van dat zijn imago behouden blijft.
- Media- en vormgevingskosten blijven beperkt omdat deze voor iedere vestiging gelijk zijn.
- Ondersteuning vanuit de franchisegever is groter dan bij soft franchise.

### De nadelen

- Een franchisenemer wordt beperkt in zijn vrijheid binnen zijn onderneming.
- Een franchisenemer is vaak verplicht inkopen te doen bij een bepaalde partij, ongeacht de kosten.
- Een franchisegever kan minder profiteren van de ondernemingskennis van de franchisenemers.

## Onderzoek franchiseformules

- Kijk naar de naamsbekendheid van de franchise. Hoe lang bestaat de formule al? Hoe speelt de franchise in op veranderingen in de markt? Ga in gesprek met ondernemers die samenwerken met de franchise en vraag de franchisegever om u inzicht te geven in behaalde resultaten.
- Ga na of de franchisegever open is over zijn eigen verdienmodel. Wat zijn bijvoorbeeld marges, en hoeveel invloed heeft hij op uw marges?
- Heeft de franchiseorganisatie een vereniging van franchisenemers? En gebruikt de organisatie de Europese Erecode Inzake Franchising?
- Vraag bij vestigingen van dezelfde keten of u de jaarrekeningen mag inzien. Wanneer u een bv heeft kan dit ook via KVK. Probeer te achterhalen of er leden van de franchise zijn die in het verleden failliet gingen of gestopt zijn.
- Lees het [Stappenplan franchise](#).

## Hoeveel kost franchising?

De kosten verschillen per franchise. Een aantal vergoedingen moet u bijna altijd betalen. Zoals de entreefee, de franchisevergoeding en een reclamebijdrage. Deze bedragen kunnen per keten enorm verschillen. In de Nationale Franchisegids vindt u de voorwaarden van bijna alle franchisegevers.

## Vraag advies over het franchisecontract en het handboek

In het franchisecontract legt u afspraken vast. Bijvoorbeeld over de duur van de franchiseovereenkomst, verzekeringen en het bedrijfspand. Ook staat in het contract welke vergoedingen u moet afdragen om te franchisen.

Voordat u een franchisecontract tekent, zijn er een aantal zaken waar u op moet letten:

- zorg dat u inzicht krijgt in omzetprognoses en resultaatprognoses. De prognoses moeten gaan over de vestiging waar u interesse in heeft. Laat de informatie daarna toetsen door een onafhankelijke derde partij.
- zorg dat u goed zicht heeft op de rechten en plichten die het franchisecontract met zich meebrengt. Vraag onafhankelijk juridisch advies als het voor u niet helemaal duidelijk is.

Het kan zijn dat uw franchiseformule met standaardcontracten werkt en er weinig ruimte is voor onderhandeling. Lees het contract goed door en teken het contract pas als alles duidelijk is. Bij vragen schakelt u een derde partij in voor advies. Dit is bijvoorbeeld een accountant of jurist die gespecialiseerd is in het bieden van hulp bij franchising.

De meeste franchiseformules gebruiken een handboek. Hierin staan praktische zaken over bijvoorbeeld verkoopmarketing, inkoop en verkoop en de huisstijl bij franchisen. Het handboek en de overeenkomst vormen samen 1 geheel.

### Rechtsvorm kiezen

Voor uw franchiseformule moet u een rechtsvorm kiezen. De rechtsvorm

bepaalt onder andere de aansprakelijkheid en belastingverplichtingen binnen uw bedrijf. De meest voorkomende rechtsvormen zijn: eenmanszaak, vof en bv.

### Schrijf u in bij KVK

U moet uw franchiseformule inschrijven bij KVK. De stappen die u zet om uw bedrijf in te schrijven, verschillen per rechtsvorm. U heeft in ieder geval uw franchiseovereenkomst nodig. En een kopie van de koopovereenkomst of huurovereenkomst van het pand waar u zich gaat vestigen.

## tekst 2: Stappenplan

(bron: <https://statisch.ondernemersplein.kvk.nl/includes/>

downloads/20194695\_Stappenplan\_franchise\_190611.pdf geraadpleegd 19 oktober

# Stappenplan Franchise

Stap 1: Onderzoek je mogelijkheden en test je kwaliteiten. Een franchisenemer is een ondernemer en is niet in loondienst. En is ondernemen wel iets voor jou? Onderzoek van te voren je mogelijkheden:

- bespreek je idee met je partner, vrienden, familie en kennissen. Vraag hen om eerlijke feedback.
- test je ondernemersvaardigheden via [www.kvk.nl/krachtmeting](http://www.kvk.nl/krachtmeting).
- welke financiële middelen heb je beschikbaar voor je onderneming?
- hoe groot is het financiële risico dat je maximaal wenst te lopen?
- met welke inkomsten kun je, gezien je huidige uitgavenpatroon, de eerste jaren rondkomen?
- ben je startende ondernemer? Bekijk het 10-stappenplan START: [www.kvk.nl/eigen-bedrijf-starten-10-belangrijke-stappen](http://www.kvk.nl/eigen-bedrijf-starten-10-belangrijke-stappen).

Stap 2: Oriënteer je op franchising. Welke franchiseformules zijn voor jou interessant? Waarop baseer je de keuze voor een bepaalde formule? Zoek je een formule die veel ondersteuning en kaders geeft op allerlei gebieden (hard franchising)? Of wil je juist meer eigen vrijheid (soft franchising)? Of hecht je aan andere criteria zoals de marktpositie of de naam van de franchiseformule? Welke ondersteuning verwacht je van de franchiseorganisatie? Franchise kent verschillende voor- en nadelen.

Voordelen:

- naamsbekendheid en expertise van een bewezen formule;
- groter volume (inkoopvoordelen);
- hulp bij marketing;
- mogelijkheid tot financiering en eventueel huur;
- opleidingsmogelijkheden.

Nadelen:

- fee afdragen;
- inleveren vrijheid;
- omzetvoorwaarden;
- concurrentiebeding;
- bedrijfsoverdracht is lastig.



Stap 3: Verken je markt. Een brancheonderzoek geeft je inzicht in de ontwikkelingen in je branche en daarmee in de haalbaarheid van je idee. Wil je bijvoorbeeld een modezaak beginnen of je adviesbureau opzetten? Dan is het verstandig te onderzoeken hoe het staat met je branche. Wat is de gemiddelde omzet? Wie zijn de belangrijkste aanbieders? Wat zijn de ontwikkelingen en verwachtingen binnen je branche?

- onderbouw je plannen met marktonderzoek: [www.kvk.nl/marktonderzoek-doen](http://www.kvk.nl/marktonderzoek-doen)
- verkoop je producten vanuit een fysieke locatie aan consumenten? Zoek een geschikte locatie: [www.kvk.nl/locatiescan](http://www.kvk.nl/locatiescan).

Stap 4: Kies je franchiseformule. Tussen franchiseformules bestaan grote verschillen, bijvoorbeeld in de keuzevrijheid die je hebt om te ondernemen. Bij de één ben je gebonden aan het assortiment, bij de ander bepaal je dat zelf. Dat geldt ook voor de keuze van je boekhoudpakket of de inkoop van je leveranciers. Kijk daarom goed welk type franchise aansluit bij jouw wensen. Heb je een aantal formules op het oog? Dan is het verstandig om te onderzoeken of het een beproefd en gedegen franchiseconcept is. • [www.kvk.nl/franchise](http://www.kvk.nl/franchise).

Stap 5: Kennismakingsgesprek. Als je weet welke formule bij je past, wordt het tijd voor een kennismakingsgesprek. Maak een afspraak en kijk of het klikt tussen jou en de mogelijke franchisegever. Merk je dat de sfeer prettig en open is? Maar ook of de franchisegever bereidwillig en behulpzaam is om vragen te beantwoorden en gevraagde informatie te verschaffen? Dan zijn dit positieve signalen. Bespreek ook wat de mogelijkheden zijn om een aantal dagen mee te lopen of informatie te ontvangen van andere franchisenemers.

Stap 6: Bestudeer de (concept-)franchiseovereenkomst plus het handboek. Zorg ervoor dat je tijdig een concept van de overeenkomst krijgt. Hierin staan belangrijke zaken vermeld zoals: hoelang duurt de overeenkomst, wat is de hoogte van de eventuele entree fee en wat draag je eventueel periodiek af voor bepaalde diensten, onder welke omstandigheden kan de overeenkomst worden ontbonden, is er een franchiseraad etc. Alle belangrijke juridische punten dus.

In het handboek dat door de meeste formules wordt gebruikt, worden vaak de meer operationele zaken beschreven zoals hoe de verkoopmarketing is geregeld, hoe de in- en verkoop in zijn werk gaat, bepalingen over de huisstijl enzovoort. Meer praktisch dus. Het handboek en de overeenkomst vormen samen één geheel.

De meeste goed georganiseerde franchiseorganisaties hebben een franchiseraad. Dit is een overlegorgaan van franchisegever en franchisenemers om advies uit te brengen en informatie uit te wisselen omtrent de formule en zaken die de organisatie betreffen. Overigens is het instellen van een dergelijke raad niet verplicht.

Franchisegevers en -nemers hebben de Nederlandse Franchise Code (NFC) opgesteld. Daarin staat hoe partijen zich dienen op te stellen bij het aangaan, uitvoeren en ontbinden van een franchiseovereenkomst en hoe geschillen beslecht kunnen worden. In deze code zijn ook de verplichtingen van de franchisegevers en -nemers naar elkaar toe opgenomen. Check of bepalingen van deze code zijn verwerkt in de franchiseovereenkomst en het handboek.

Stap 7: Ondernemingsplan en haalbaarheidsonderzoek. Verwerk de resultaten van het marktonderzoek en de gesprekken met de franchisegever(s) in je ondernemingsplan. Je ondernemingsplan moet antwoord geven op de volgende vragen:

- is het concept haalbaar;

- levert het genoeg op;
- is er vraag in de markt;
- is aan alles gedacht.

Franchisegevers verstrekken veelal ook cijfers en onderzoeken. Dit ontslaat de franchisenemer niet van de verantwoordelijkheid om zelf onderzoek te verrichten. Rechterlijke uitspraken bepalen dat franchisenemers zich kritisch moeten opstellen en in beginsel niet blind mogen varen op prognoses die door franchisegevers worden verstrekt.

Stap 8: Kies een geschikte rechtsvorm. Als je weet welke franchiseformule je gaat hanteren, kies je een rechtsvorm voor je bedrijf. De rechtsvorm bepaalt onder andere wie aansprakelijk is en welke belastingverplichtingen gelden. De meest voorkomende rechtsvormen zijn: eenmanszaak, vennootschap onder firma (vof) en de besloten vennootschap (bv).

Stap 9: De inschrijving bij KVK. Heb je eenmaal een franchiseformule gekozen, dan schrijf je je bedrijf in bij KVK. De stappen die je zet om je bedrijf in te schrijven, verschillen per rechtsvorm. Je neemt in ieder geval een kopie van de franchiseovereenkomst en van de koop- of huurovereenkomst van het pand waar je je gaat vestigen.

Stap 10: Aan de slag! Door gebruik te maken van een bekende franchiseformule wil het niet zeggen dat je zelf niks meer hoeft te doen. De formule heeft zich al bewezen, maar een succesvolle franchise-onderneming wordt mede bepaald door het succes van jou als ondernemer. Als de franchisegever landelijk adverteert, maak hier dan slim gebruik van. Ga zelf adverteren in je regio door bijvoorbeeld het sponsoren van lokale evenementen of sportclubs. Heb je een winkel? Zet dan gezamenlijk met collega-ondernemers een campagne op waardoor klanten naar jullie winkels toe komen. Houd wel rekening met de bepalingen uit de franchiseovereenkomst.

Checklist. Als je een franchiseformule op het oog hebt, kun je gebruikmaken van de onderstaande checklist 'Keuze franchiseformule' voor de beoordeling van de door jou gekozen formule.

- wat is uniek aan de formule?
- hoe lang bestaat de franchiseformule?
- in welke mate is er sprake van verloop bij de franchisegevers?
- wat is de handelsnaam van de franchisegever?
- welke merken vallen binnen de formule?
- wat zijn ervaringen van andere franchisenemers?
- wat zijn de toekomstplannen van de franchisegever?
- in welke branche is de formule actief?
- op welke doelgroep richt de formule zich?
- welke producten maken deel uit van de formule?
- welke ondersteuning biedt de franchisegever op het gebied van vestiging, service, promotie en huisstijl?

- controleer of het handboek en de overeenkomst aan de gedragscode voldoen.
- ondersteunt de franchiseformule bij een financieringsaanvraag?
- hoe ziet het programma voor opleiding en training eruit?
- hoe is de (verplichte) automatisering geregeld?
- welke afspraken worden er in het contract vastgelegd over het rayon?
- wie zorgt voor de huisvesting

### **tekst 3: Franchisenemers De Hypotheker slepen moederbedrijf voor rechter**

bron: Remco Andersen, de Volkskrant, 23 september 2020

Onvrede borrelt onder de 98 franchisenemers van De Hypotheker. Drie van hen staan tegenover het moederbedrijf voor de rechter, de meeste anderen hebben zich eveneens tot een advocaat gewend. Het conflict komt aan de vooravond van nieuwe wetgeving.

De toon in de rechtszaal was onaangenaam, houdt advocaat Derk van Dam zijn toehoorders voor. 'Een lelijke zitting', zegt hij, nog gekleed in toga, voor de deur van zaal 16 in de Rechtbank Rotterdam. 'Het was erg op de man.'

In een halve cirkel om hem heen staan elf ondernemers uit het zuiden van het land. Het zijn franchisenemers, zelfstandige ondernemers die tegen betaling de formule uitbaten van een grote keten. In dit geval: De Hypotheker Associatie BV (DHA). Ze zijn geen partij in de zaak die zojuist diende, maar maken zich grote zorgen over de implicaties ervan voor hun eigen bedrijf.

Het gaat om twee kwesties. De eerste: franchisenemer Marcel Vrijhof runt sinds 2008 een vestiging van De Hypotheker te Best in Brabant, de laatste vijf jaar met een compagnon. Op 21 juni 2019 kruiste hij in de verzekeringsaanvraag van een cliënt het vakje 'nee' aan bij de vraag of zijn cliënt ooit eerder door een verzekeraar was geweigerd of geroyeerd. Ten onrechte: de cliënt was ooit uit de dierenverzekering van Ohra gegooid omdat ze die verzekering afsloot terwijl haar hond al ziek was. Vrijhof had daarover wel een melding ontvangen, maar zegt dat hij die niet begreep.

De lezing van franchisenemer Vrijhof: één fout onder hoge tijdsdruk, na een vlekkeloze staat van dienst van twaalf jaar. De lezing van DHA: het handelen van de franchisenemer brengt onze vergunning van de Autoriteit Financiële Markten in gevaar, beschadigt onze relatie met banken en verzekeraars, en vormt zo een onaanvaardbaar risico voor ons bedrijf, ons verdienmodel, en daarmee ook voor de toekomst van andere franchisenemers. Bovendien deed meneer Vrijhof de verzekeringsaanvraag zonder toestemming van zijn cliënt – onacceptabel. Meneer Vrijhof moet weg.

Woensdag doet de kortgedingrechter uitspraak in de zaak, tenzij beide partijen te elfder ure tot een schikking komen. De belangrijkste vraag voor de rechter is of de sanctie van DHA proportioneel is. De uitspraak is mogelijk van belang voor de tweede zaak.



Daarin zal Eric de Lange, franchisenemer te Uithoorn, op 2 oktober voor de rechter in Rotterdam betogen dat DHA niet het recht heeft zijn zaak te sluiten omdat zijn voormalige medewerkers tot achttien keer toe een vervalste inkomensverklaring indienden bij een hypotheekaanvraag. Zijn medewerkers werden het slachtoffer van een geraffineerde oplichter, zegt De Lange. De Lange is verantwoordelijk voor een integere bedrijfsvoering en had veel beter op moeten letten, zegt DHA.

### **Nieuwe wet**

Beide zaken hebben niet alleen grote gevolgen voor de betrokken franchisenemers, ze vinden ook plaats aan de vooravond van verregaande nieuwe wetgeving. Vanaf 1 januari moet die zorgen voor rust in de franchisebranche, een bedrijfstak waarin 34 duizend ondernemers actief zijn. Op hun beurt verschaffen zij werk aan zo'n 330 duizend mensen. De wet gelast duidelijke afspraken over de rechten en plichten van franchisenemers en -gevers. Want de afgelopen jaren vechten die elkaar steeds vaker tent uit.

Wie een hamburger koopt bij McDonald's, een boek bij Bruna of een doosje ibuprofen bij drogisterijketen DA draagt vaak bij aan de omzet van een franchisenemer. Dat is een zelfstandig ondernemer die betaalt voor het gebruik van een bekende formule. Daarmee is hij verzekerd van meer klandizie dan wanneer hij Berts boekwinkel of Piets IJzerwarenhandel opent, maar hij moet zich ook conformeren aan voorschriften van de franchisegever, het merk.

De franchisebranche omvat allerlei bedrijfstakken en -modellen. Het boekwinkeltje op de hoek dat alleen profiteert van gezamenlijke inkoop met het moederbedrijf kan van een franchisenemer zijn, maar een uitbater van een McDonald's waar iedere millimeter van de winkel wordt gerund volgens voorschriften uit de VS ook. Franchisenemers zijn niet altijd middenstanders; er zijn hele grote franchisenemers van bijvoorbeeld Albert Heijn die multimiljonair zijn – eentje staat er zelfs in *Quote 500* – en meer omzet draaien dan de hele Febo-franchise bij elkaar.

Het is een divers landschap, wil Derk van Dam maar zeggen. Van Dam is de advocaat van de franchisenemers van De Hypotheker. Hij is partij in deze zaak, als raadsman van Vrijhof en De Lange. Hij is ook partner in Ludwig en Van Dam, een van de weinige Nederlandse advocatenkantoren die zich uitsluitend bezighouden met conflicten in de franchisewereld, zowel aan de kant van franchisenemers als -gevers. Die wereld verhardt, constateert Van Dam, onder meer onder invloed van de wet die bedoeld is om de samenwerking te versoepelen.

De nieuwe wet is het geesteskind van staatssecretaris Mona Keijzer van Economische Zaken. Zij wil de positie van franchisenemers versterken, zeker als die in de rechtbank tegenover een veel grotere franchisegever komt te staan. ‘In geval van conflict delft de franchisenemer vaak het onderspit,’ zei ze vorig jaar tegen *de Volkskrant*.

### **Wij-zij**

‘Maar nog voordat de wet er was, leidde het proces daarheen tot forse ruzies’, zegt advocaat Van Dam. ‘De afgelopen jaren is zo een enorme wij-zij cultuur ontstaan. Nu de wet op 1 januari ingaat, moeten alle bestaande overeenkomsten worden aangepast om daaraan te voldoen. Ik heb de indruk dat sommige partijen in de franchisebranche nog even proberen voor hen het maximale eruit te slepen. In een sterk gepolariseerde context leidt dat tot een toenemend aantal rechtszaken. Er liggen nog heel wat zaken in het verschiet, onder meer in de supermarktbranche rommelt het.’

Dat is hier volstrekt niet aan de orde, zegt de directievoorzitter van De Hypotheker, Michel van den Akker. ‘Het gaat ons puur om het niet integer handelen van de franchisenemers in deze twee zaken, in strijd met de wet- en regelgeving. Wij zijn niet bezig nog even voor 1 januari vissen op het droge te krijgen. Ik kan mij voorstellen dat er bij andere formules een disbalans bestaat die de wet beoogt te herstellen – ik lees in de media over Intergamma, Intertoys en Domino’s – maar wij zijn met onze franchisenemers *on speaking terms*.’

Een derde zaak, waarbij vrijwel alle franchisenemers van De Hypotheker een bedrag met volgens Van Dam ‘zes nullen’ eisen voor wat zij zien als jarenlang slecht functioneren door de software die ze van DHA moeten gebruiken, is in ontwikkeling.

### **Huwelijkse voorwaarden**

Een verharding van de verhoudingen, zo wil Kitty Koelemeijer, retaildeskundige aan Nyenrode Business University, het niet noemen. Eerder een verscherping. ‘De wereld is snel veranderd. De opkomst van e-commerce heeft bijvoorbeeld in de detailhandel tot conflicten geleid over de verdeling van kosten en opbrengsten van online verkoop. Traditioneel heeft een franchisenemer een bepaald gebied in handen waarbinnen hij exclusieve verkooprechten heeft, toen kwam daar ineens een internetwinkel bij. Nu komt er een nieuwe wet, een verdere verschuiving, en gaan mensen daarop anticiperen – dat hoor ik ook. Daardoor worden de verhoudingen scherper gedefinieerd.’

En laat dat nu net de bedoeling van de franchisewet zijn: duidelijkheid. Neem de twee zaken bij De Hypotheker. Daarbij zou de nieuwe wet een doorslaggevende rol hebben kunnen spelen. Zowel bij De Lange als bij Vrijhof gaat het om het beëindigen of niet verlengen van een contract, en beide ondernemers willen daarvoor een vergoeding. De sleutelterm hier is goodwill. Dat is de geldelijke waarde van een merk, en staat ook zo op de balans van een bedrijf. De waarde van de Hypotheker-vestiging in Best of Uithoorn zit hem niet in de tafels en computers maar in de reputatie, het netwerk, het in twaalf jaar opgebouwde vertrouwen onder de klantenkring.

Dat raakt een franchisenemer kwijt als hij zijn vestiging en bijbehorende klantenbestand over moet doen aan DHA, conform de overeenkomst. DHA wil de goodwill naar het oordeel van de franchisenemers niet genoeg vergoeden, en nu moet de rechter het oplossen.

Een kernpunt in de nieuwe wet is dat franchisenemer en -gever vóór het aangaan van een overeenkomst afspraken te maken over de verdeling van de goodwill als de franchisegever bij beëindiging van de samenwerking de zaak overneemt, om een rechtbankdrama te voorkomen indien bovenstaande zich voordoet. Nu gaat in deze twee specifieke zaken de letter van de wet niet precies op, maar in de geest is de wet een aanzet tot pre-contractuele afspraken. Huwelijkse voorwaarden, in feite. 'Als die in deze zaken zouden zijn afgesproken, had dat een hoop ellende kunnen schelen', zegt advocaat Van Dam.

## tekst 4: Voordelen van franchising

Van <https://franchiseplus.nl/over-franchising/wat-is-franchising/voordelen-van-franchising> (laatst gezien op 19 oktober 2020)

# Voordelen van franchising

## Zelfstandigheid voor de betrokkenen

Zowel de franchisegever als de franchisenemers zijn zelfstandig ondernemer. De wederzijdse belangen worden vooraf in een franchisecontract vastgelegd. Door de taakverdeling kunnen beide partijen zich richten op hetgeen waar ze goed in zijn. De franchisegever op het optimaliseren en doorontwikkelen van het concept in de breedste zin. De franchisenemer kan vervolgens met dit concept lokaal het verschil maken omdat hij op de lokale wensen in kan spelen. Zo kunnen beide partijen een zo hoog mogelijk rendement met hun bedrijf maken.

## Gemotiveerde dienstverlening en persoonlijke inzet

De franchisenemers zijn in hun hoedanigheid van zelfstandig ondernemer volledig verantwoordelijk voor de gang van zaken in hun eigen bedrijf. De motivatie en de persoonlijke inzet staan daarom op een hoog niveau.

## Hogere omzet en lagere kosten

Door de professionelere benadering van de markt maakt de franchisenemer veelal een hogere omzet dan een apart opererende ondernemer. De franchisenemer kan immers profiteren van de professionele marketing en alle ervaringen binnen het samenwerkingsverband. Grootschaligheid geeft kostenvoordelen. Veelal kunnen door het grote inkoopvolume gunstige condities worden bedongen. In Nederland is franchising heel populair en in elke branche is franchisen mogelijk.

## Minder 'personeelsproblemen'

De personeelsbezetting is een verantwoordelijkheid van de franchisenemer. Bijvoorbeeld bij ziekte van medewerkers zal hij zelf zijn bezetting regelen. Ook is een franchiseorganisatie minder conjunctuurgevoelig: de loonsom is veel lager, waardoor loonsverhogingen minder snel effect hebben op de bedrijfsresultaten.

## Uniforme uitstraling, dus scherpere profilering

De herkenbare uitstraling is één van de belangrijkste formulekenmerken van een moderne keten van bedrijven. De franchisegever is verantwoordelijk voor de uitstraling, dus voor alles, waarmee de organisatie zich in de markt wil onderscheiden.

## Centrale leiding en kleine overhead



Om slagvaardig in de markt te kunnen concurreren is centrale leiding binnen het samenwerkingsverband nodig. Doorgaans vragen gedreven franchisenemers minder aandacht van het management dan filiaalleiders. Dit resulteert direct in lagere overheadkosten: minder rayonleiders, kleinere (of geen) personeelsafdeling enzovoorts.

## Andere voordelen zijn:

- De franchisegever neemt de franchisenemer een deel van de werkzaamheden voor en tijdens de startfase uit handen. Een aantal "beginnersfouten" wordt daardoor vermeden. De franchisegever kan zelf over de know-how beschikken, dan wel gespecialiseerde mensen inhuren.
- De franchisenemer krijgt toegang tot veel knowhow van de franchisegever en krijgt permanente begeleiding.
- De herkenbaarheid van de formule voor de klant, d.i. de afnemer van de diensten en/of producten wordt gestimuleerd door een uniforme uitstraling en een gemeenschappelijke naam (handelsnaam en merk).
- De franchisenemer kan gebruik maken van centrale, dus betere afspraken met bijvoorbeeld leveranciers, de accountant en het reclamebureau.
- De franchisegever kan training en opleiding van franchisenemers en hun personeel (laten) verzorgen.
- Aan de hand van cijfermatige gegevens kan bedrijfsvergelijking worden uitgevoerd om zo van elkaar te leren en resultaten van de franchisenemer en franchisegever te optimaliseren.
- Investerings zijn door de ruime ervaring van de franchiseorganisatie vrij nauwkeurig te bepalen, waardoor financiële tegenvallers beperkt kunnen blijven. Soms kan door franchisenemer ook gebruik worden gemaakt van een financieringsarrangement.
- Een franchisenemer kan zich meer toeleggen op de commerciële kant van de onderneming zoals verkoop van producten en/of diensten, after-sales service en presentatie, dan zijn niet samenwerkende collega/concurrent. Dit komt dikwijls tot uitdrukking in een hogere omzet door de professionele aanpak en lagere kosten door schaalvoordelen als gevolg van de samenwerking. De winst blijft bovendien bij de zelfstandige ondernemer/ franchisenemer.
- Zowel juridisch als economisch blijft de franchisenemer zelfstandig. De zelfstandigheid wordt mede gewaarborgd door de franchiseovereenkomsten die tussen partijen gesloten worden.
- De overeenkomsten gelden voor een bepaalde periode, meestal vijf jaar. Na deze periode staat het de franchisenemer in beginsel vrij de samenwerking te beëindigen.

## tekst 5      **Wat zijn de gevolgen van de nieuwe franchisewet?**

juli 2, 2020/0 Reacties/in News /door Erika Slegers

bron <https://bvfn.nl/wat-zijn-de-gevolgen-van-de-nieuwe-franchisewet/> laatst gezien op 23 oktober 2020

De nieuwe wet franchise is een feit. Nadat de Tweede Kamer twee weken geleden al akkoord had gegeven, heeft nu ook de Eerste Kamer unaniem ingestemd met de Wet Franchise. De wet gaat in per 1 januari 2021. Maar wat houdt dit in en wat zijn de gevolgen van de nieuwe franchisewet?

### **Franchise als samenwerking**

Franchise is en blijft een samenwerking tussen franchisegever en franchisenemer. Deze nieuwe wet van staatssecretaris Mona Keijzer is tot stand gekomen om de ongelijke verhouding tussen franchisegever en franchisenemer meer in balans te krijgen en de positie van de franchisenemer te versterken. Maar de nieuwe franchisewet moet voor beide partijen werkbaar zijn.

### **Vier belangrijke aspecten**

De wijzigingen die worden aangebracht in Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek inzake de invoering van regels betreffende de nieuwe wet franchise, richten zich met name op de volgende vier aspecten:

1. Pre-contractuele uitwisseling van informatie, dus voordat het franchisecontract ondertekend is.
2. Zorgplicht tijdens de samenwerking.
3. Goodwill en post-contractueel non-concurrentiebeding.
4. Instemmingsrecht franchisenemer.

Deze vier onderwerpen zijn enorm belangrijk voor een goede samenwerking tussen franchisegever en franchisenemer en brengen de franchiseverhoudingen meer in balans. Hieronder nemen wij per aspect de wijzigingen kort met u door.

#### **1. Pre-contractuele uitwisseling van informatie**

- Er wordt beschreven welke informatie franchisegevers en franchisenemers over en weer tenminste moeten delen voorafgaand aan het sluiten van de franchiseovereenkomst. Een uitgebreide toelichting over welke informatie gedeeld moet worden en wat relevant is, is op aanvraag verkrijgbaar.
- De precontractuele uitwisseling van informatie door franchisenemer en franchisegever dient minstens vier weken voordat de franchiseovereenkomst getekend wordt te worden verstrekt.
- Deze vier weken zijn een zogeheten stand-still periode waarin er geen wijzigingen mogen worden doorgevoerd of aanvullende voorwaarden gesteld mogen worden.
- Franchisegever mag de franchisenemer in deze periode nog niet laten tekenen of vragen om een investering zoals bijvoorbeeld entreegeld.

#### **2. Zorgplicht tijdens de samenwerking**



Hier wordt beschreven welke rechten en plichten er zijn tijdens de samenwerking. Dus ook hoe men formule wijzigingen tijdens de looptijd van de franchiseovereenkomst doorvoert.

Een tussentijdse wijziging in een lopende franchisesamenwerking is meestal positief. Want als het goed is, is een franchiseonderneming altijd in beweging en hier horen ontwikkelingen en wijzigingen bij. Maar bij het door ontwikkelen van de franchiseformule horen vaak ook nieuwe investeringen en eventuele aanpassingen door de franchisenemer. Deze positieve ontwikkelingen kunnen negatief uitpakken voor een franchisenemer. Om de franchisenemer hierbij beter te beschermen, is de franchisegever in de nieuwe wet verplicht om vooraf informatie te verstrekken aan de franchisenemer over tussentijdse wijzigingen.

Denk bij wijzigingen dan onder andere aan:

- Wijzigen van de franchiseovereenkomst of franchisehandboek.
- Strategische veranderingen of exploitatie aanpassingen. Denk hierbij aan de uitrol van een variant op de bestaande franchiseformule. (webshop/retail)
- Aanpassingen in het investeringsbedrag of de hoogte van de fee.

Belangrijk is de volgorde van de wijzigingen. De plannen van de franchisegever moeten door de organisatie voordat ze uitgerold worden. Verslaglegging en vastlegging van de afspraken en definitieve plannen betekent ook opvolging door alle franchisenemers.

### **Overleg tussen franchisegever en zijn franchisenemers**

Franchise is een samenwerking. En samenwerken is pas succesvol als er goed overlegd wordt. De nieuwe franchisewet verplicht de franchisegever om regelmatig overleg te houden met de franchisenemers. In de wet is vastgelegd dat er minimaal éénmaal per jaar overleg moet plaatsvinden tussen franchisegever en franchisenemer. De praktijk leert dat de meeste franchiseformules dit al doen en veelal frequenter overleg hebben.

Ook is in de wet opgenomen dat franchisegevers de franchisenemers regelmatig ondersteuning moeten bieden. Net als het overleg is die ondersteuning bij de meeste franchiseformules al goed geregeld. Die ondersteuning is tenslotte de kracht van een goede franchiseformule.

### **Transparantie van de diverse vergoedingen**

Naast het verstrekken van informatie over voorgenomen wijzigingen in de franchiseformule moet de franchisegever ook transparant zijn over de besteding van de diverse vergoedingen. Hierbij gaat het over de gangbare vergoedingen zoals voor marketingdoeleinden en bijvoorbeeld ICT. Deze toevoeging aan de franchisewet biedt een aangrijpingspunt om tot op zekere hoogte te kunnen nagaan of de gevraagde bijdragen niet onredelijk hoog zijn.

## **3. Goodwill en post-contractueel non-concurrentiebeding**

Bij een goede franchisesamenwerking groeit de franchiseformule succesvol door. Hier plukken zowel franchisegever als franchisenemer de vruchten van. Het kan voorkomen dat de franchisegever wijzigingen in de formule wil doorvoeren waarbij de

franchisenemer geen voordeel meer ervaart. Dan is het belangrijk dat de franchisesamenwerking op een goede manier beëindigd kan worden.

### **Duidelijkheid over de waardebepaling van de franchisevestiging**

In de franchiseovereenkomst moet duidelijk staan hoe men de waarde van de franchisevestiging bepaalt op het moment dat een franchisenemer de samenwerking wil beëindigen. Bij de verkoop van de franchisevestiging aan de franchisegever kan een bepaalde rekenmethodiek worden toegepast. Maar vaak staat in het franchisehandboek en de franchiseovereenkomst een proces beschreven over de beëindiging. Zo kan vastgelegd zijn dat de waarde op dat moment door een onafhankelijke partij wordt bepaald.

### **Goodwill**

Het komt vaak voor dat er nu weinig tot niets in de franchiseovereenkomst is vastgelegd over goodwill. De nieuwe wet franchise verplicht een duidelijke beschrijving van dit begrip. Dus hoe wordt de goodwill van de franchisevestiging tussen franchisegever en franchisenemer verdeeld bij verkoop van de franchisevestiging? De franchisegever dient vooraf na te denken over goodwill met de verschillende scenario's en dit vast te leggen.

### **Concurrentiebeding**

Het concurrentiebeding wat is opgenomen in de franchisewet is volledig in lijn met de bestaande jurisprudentie. Dat beschrijft o.a. dat het concurrentiebeding van de franchisenemer niet langer mag duren dan één jaar en qua gebied niet groter mag zijn dan het exclusieve werkgebied waar de ondernemer actief was.

## **4. Instemmingsrecht voor franchisenemers**

De franchisegever heeft de voorafgaande instemming van de franchisenemer nodig als hij van plan is om de franchiseovereenkomst te wijzigen of een afgeleide formule te exploiteren en deze plannen bepaalde in de Wet franchise genoemde financiële gevolgen hebben voor de franchisenemer. In de toelichting bij de franchisewet wordt geadviseerd om een drempelwaarde in de franchiseovereenkomst op te nemen. Een soort instemmingsrecht. Dit om te voorkomen dat een franchisegever zich verrijkt ten koste van de franchisenemer. Deze drempelwaarde geldt voor besluitvorming bij investeringen of kosten die de franchisenemer moet maken en beschrijft tot welk bedrag een franchisegever eenzijdig wijzigingen kan doorvoeren.

Bij wijzigingen die boven de drempelwaarde uitkomen, is instemming nodig van een meerderheid van de franchisenemers of van de franchisenemers waarop de wijzigingen van toepassing zijn.

### **Start nieuwe wet franchise**

De nieuwe wet franchise gaat in per 1 januari 2021. Zodra de nieuwe franchisewet wordt gepubliceerd in het Staatsblad, is het grootste deel van de wet van kracht. De uitzondering hierop zijn de bepalingen over het concurrentiebeding, instemmingsrecht en de waardebepaling bij contractbeëindiging. Voor deze onderdelen is een overgangperiode van twee jaar opgenomen. Maar veelal loopt een



franchiseovereenkomst vijf jaar. Wanneer een franchiseovereenkomst met een franchisenemer vernieuwd moet worden, of er een nieuwe franchiseovereenkomst getekend gaat worden, dan kan direct een overeenkomst opgesteld worden conform de nieuwe wetgeving en die dus de gehele looptijd passend blijft.

## tekst 6a en 6b Nieuwe franchisewet en reacties

### daarop 6A DE NIEUWE FRANCHISEWET

bron: <https://www.ploum.nl/de-nieuwe-franchisewet/>

De Eerste Kamer heeft op 30 juni 2020 het wetsvoorstel “De Wet Franchise” aangenomen. Met deze wet wil de Tweede Kamer de positie van franchisenemers versterken. Per 1 januari 2021 gelden er daardoor nieuwe verplichtingen voor franchisegevers. Voor overeenkomsten gesloten voor deze datum geldt een overgangperiode voor een aantal van de nieuwe verplichtingen onder deze wet. Vanaf 1 januari 2021 gelden er verplichtingen met betrekking tot de precontractuele uitwisseling van informatie, de uitwisseling van informatie en het overleg gedurende de overeenkomst en met betrekking tot transparantie en “goed gedrag”. Zo moet de franchisegever bijvoorbeeld voor het sluiten van het contract bepaalde informatie delen en heeft de potentiële franchisenemer vervolgens vier weken waarin niets gewijzigd mag worden door franchisegever en kan franchisenemer deze tijd gebruiken om advies in te winnen over de concept overeenkomst. Vooral op het gebied van financiële verplichtingen en investeringen die geëist worden van franchisenemer moet er door de franchisegever voor het sluiten van de overeenkomst en ook daarna meer duidelijkheid worden geboden. Vanaf 1 januari 2023 heeft de franchisenemer ook een instemmingsrecht bij tussentijdse wijzigingen van de overeenkomst of veranderingen van het franchiseformat die voor hem of haar van belang zijn. Ook is dan de werking van een non-concurrentiebeding beperkt en moeten er bepalingen zijn opgenomen over de afrekening van goodwill bij het einde van de overeenkomst. Kortom, er verandert een hoop in de franchisewereld.

Voor vragen over wat deze wet concreet voor u betekent, kunt u contact opnemen met ons [team commerciële contracten](#).

## 6B DE NIEUWE FRANCHISEWET

bron: <https://www.bovag.nl/nieuws/bovag-positief-over-nieuwe-franchisewet>

### BOVAG POSITIEF OVER NIEUWE FRANCHISEWET

Volgens BOVAG is de nieuwe franchisewet die staatssecretaris Mona Keijzer van Economische Zaken op 11 februari naar de Tweede Kamer stuurde, een stap in de juiste richting voor de bescherming van franchisenemers en daarmee de weg naar een eerlijke economie. De nieuwe wet zal er voor zorg dragen dat de balans tussen franchisegevers en franchisenemers (veelal mkb-bedrijven) wordt hersteld.

De positie van de (mkb-)ondernemers wordt met deze wet versterkt en franchisenemers krijgen meer invloed op het beleid van de franchiseformule. Ook autodealers en andere retailers die een distributieovereenkomst met een fabrikant of importeur hebben, vallen onder de noemer franchise. De wet is niet alleen van toepassing op dealers van diverse voertuigen en rijwielen, maar ook op veel andere ondernemers die BOVAG vertegenwoordigt, zoals tankstations en rij scholen. Vandaar dat BOVAG zich de laatste jaren actief heeft ingezet voor realisatie van de nieuwe wet en zich heeft aangesloten bij Franchisenemers Netwerk Nederland

(FNN). In aanloop naar het wetsvoorstel pleitte BOVAG onder andere voor het instemmingsrecht bij belangrijke tussentijdse wijzigingen in de overeenkomst of de voorwaarden, die nu nog vaak eenzijdig door de franchisegever worden doorgevoerd. Dat recht wordt nu bij wet vastgelegd, hoewel beide partijen wel samen moeten gaan vaststellen wanneer instemming redelijk is. Verder is er in de franchisewet specifiek aandacht voor structureel overleg over de positie van franchiseverenigingen en voor goodwill -oftewel vergoedingen voor opgebouwde klantloyaliteit-, waar BOVAG zich hard voor heeft gemaakt.

### **SPOEDIGE BEHANDELING**

Peter Niesink, algemeen directeur van BOVAG: "We zien veel van onze standpunten terug in de nieuwe wet, ook wel 'de wet van goed fatsoen' genoemd! We zijn content met deze start, maar we zullen blijven strijden voor concretere formuleringen, omdat een aantal bepalingen in de wet ruimte laat voor interpretatie. Maar laat voorop staan dat we blij zijn dat de rechtspositie van franchisenemers nu beter beschermd gaat worden." Nu de staatssecretaris de franchisewet heeft aangeboden, dringt BOVAG aan op een spoedige behandeling in de Tweede en Eerste Kamer, zodat de nieuwe regels zo snel mogelijk in werking kunnen treden.

### **NATIONAAL FRANCHISEDEBAT**

Woensdag 12 februari 2020 organiseert BOVAG vanaf 12:30 uur in het Mauritshuis in Den Haag het Nationaal Franchisedebat, waarin deze nieuwe wet centraal staat en staatssecretaris Keijzer een van de sprekers is. Daarnaast komen Leendert-Jan Visser van MKB-Nederland, Brigitte van der Burg van Franchisenemers Netwerk Nederland, Boris van der Ham van de Nederlandse Franchise Vereniging en Peter Niesink van BOVAG aan het woord. De bezoekers zijn vertegenwoordigers van de politiek, franchisenemers en -gevers die zich uiteraard in het debat kunnen mengen.

## tekst 7      **Uitbaters Domino's Pizzarestaurants in opstand tegen**

### **hoofdkantoor**

bron: Remco Andersen - de Volkskrant, 26 augustus 2019

*Middenstanders die voor eigen rekening de formule van een grote keten uitbaten, zogeheten franchisenemers, zijn bij conflict vaak overgeleverd aan de grillen van het moederbedrijf. Het kabinet wil wetgeving om de machtsbalans te herstellen. Een opstand van restaurantuitbaters tegen 's werelds grootste pizzaketten laat zien waarom.*

Volgende maand zijn het weer stuntweken! Slechts 3,99 euro voor een medium afhaalpizza bij Domino's Pizza. Grijp je kans, want stuntweken zijn er maar twee keer per jaar. Alhoewel, er is nu ook regelmatig een stuntlunch: 3,99 voor pizza én een drankje. Of een tweede pizza gratis. Elke dag zijn er vijf pizza's voor 5 euro per stuk. Het regent aanbiedingen; er is zelfs een speciale Deals App voor – sympathiek, van 's werelds grootste pizzaketten.

Maar Domino's Pizza betaalt helemaal niet voor de spotgoedkope pizza's (normaal kost een pizza al gauw 11,95 euro). De kortingen komen volledig uit de zak van middenstanders die zelfstandig een of meer vestigingen van Domino's Pizza uitbaten, zogeheten franchisenemers (zie kader). Middenstanders die vastzitten in de tang van een moederbedrijf dat – zeggen franchisenemers en blijkt uit vertrouwelijke documenten – steeds meer euro's uit hen perst om de eigen winst te maximaliseren.

'De franchisegever, Domino's Pizza Nederland, heeft enorme macht om verplichtingen op te leggen', zegt een franchisenemer uit de Randstad die al jaren meerdere restaurants uitbaat. 'Dat kost me 6, 7 procent van mijn winst. Maar ik kan er nauwelijks wat tegen doen.'

### **Excessen**

De perikelen bij Domino's pizza zijn een voorbeeld van het soort excessen in de franchisebranche waartegen de regering heeft besloten op te treden. De positie van de 34 duizend franchisenemers in Nederland moet worden versterkt, zei staatssecretaris Mona Keijzer vorige maand tegen *de Volkskrant*. 'Zeker bij grote, internationale concerns trekken franchisenemers bij een conflict met het moederbedrijf vaak aan het kortste eind.' Een wetsvoorstel dat beoogt 'de machtsbalans te herstellen' gaat naar verwachting eind dit jaar naar de Tweede Kamer.



*De Volkskrant* sprak de afgelopen weken met zeven huidige en voormalige franchisenemers van Domino's Pizza, na een tip over een escalerend conflict dat licht werpt op bredere problemen in de franchisebranche. De krant kreeg ook inzage in vertrouwelijke correspondentie en juridische documenten.

Domino's is een prachtig merk, zeggen de meeste franchisenemers, maar de laatste jaren trekt dat merk een steeds groter deel van onze winst naar zich toe. Dat doet Domino's Pizza Nederland onder andere door allerlei diensten, kortingsacties, marketingbijdragen en andere kostenposten op te leggen, stellen restauranthouders.

'Ze graaien steeds meer van mijn marge weg', zegt een middelgrote franchisenemer. Alle geïnterviewden willen anoniem blijven, uit vrees voor represailles van het hoofdkantoor.

### **Fel verzet**

Achter de schermen zijn het inmiddels ook actieweken bij Domino's. Woensdag wijst de rechtbank in Rotterdam vonnis in een rechtszaak aangespannen door 69 van de ongeveer 80 Nederlandse franchisenemers. Zij verzetten zich fel tegen pogingen van Domino's Pizza om restauranthouders te verplichten voortaan ook tijdens de lunch te openen. Volgens hen leidt dat bij alle zaken, behalve vestigingen in de grootstedelijke centra, tot verlies. 'In Bergen op Zoom eten ze geen pizza voor de lunch,' zegt de randstedelijke franchisenemer. 'Dan zet je drie man personeel in om drie pizza's te verkopen.'

In dezelfde zaak trok de rechter eerder al een streep door de gewoonte van Domino's Pizza Nederland om het afzetgebied van franchisenemers te verkleinen bij een verlenging van hun contract.

Maar er schuurt nog veel meer, zeggen de franchisenemers. De winkelinrichting, kassasystemen, boekhouddiensten, gps-apparatuur, betalingsverwerking, marketingkosten, onderhuur (zie illustratie): wie als ondernemer een eigen vestiging van Domino's Pizza wil beginnen, wordt door het moederbedrijf zwaar onder druk gezet om een hausse aan diensten af te nemen tegen hoge, niet-marktconforme prijzen. Zelfs de stuntweek wordt gepromoot mede dankzij een verplichte, onlangs verhoogde en omstreden bijdrage aan het nationaal marketingfonds: franchisenemers moeten helpen kortingen te promoten die zij vervolgens met verlies financieren.

‘Het hoofdkantoor heeft inzage in al mijn data en weet precies wat ik verdien’, zegt de ondernemer uit de Randstad. ‘Op basis daarvan bepalen zij in feite hoeveel lasten ik kan dragen en hoeveel winst ik nog mag maken. Dat is geen ondernemen meer.’

Het conflict bij Domino’s laat zien hoezeer het franchisemodel kan schuren. Als het werkt, is het een geweldige manier voor ondernemers om een vliegende start te maken met een eigen zaak onder de vlag van een groot en bekend merk. Maar vaak ontstaat er wrijving – in recente jaren onder andere bij Intertoys, drogisterijketen DA en Albert Heijn en vooral Hema. Vaak wint de franchisegever (maar niet altijd). Ook franchisenemers op hun beurt kunnen het knap lastig maken voor het moederbedrijf.

### **Winst voor de aandeelhouders**



In het geval van Domino’s speelt ook een cultuurconflict; grote Angelsaksische bedrijven hebben een heel andere manier van zakendoen dan een Nederlandse drogisterij- of bakkersketen. Bovendien heeft de eigenaar van Domino’s Pizza in Nederland belangrijker prioriteiten dan de eigen franchisenemers tevreden houden: de aandeelhouders tevreden houden.

Domino’s Pizza Nederland valt onder Domino’s Pizza Enterprises (zie kader), een Australisch beursgenoteerd bedrijf. Een beursgenoteerd bedrijf heeft één alles overstijgende verantwoordelijkheid: winstmaximalisatie voor de aandeelhouders. En een euro winst kan maar één kant op rollen: hetzij naar de Nederlandse restaurantuitbater, hetzij naar het moederbedrijf en diens aandeelhouders.

‘Het gedoe is begonnen toen die Australiërs Domino’s Nederland overnamen (in 2006, red.)’, zegt een franchisenemer uit het zuiden. ‘De afgelopen jaren keldert het aandeel van Domino’s Pizza Enterprises, dus doen ze de gekste dingen om omzetcijfers op te krikken en nieuwe winkels te openen.’ Een andere franchisenemer: ‘Domino’s Nederland krijgt gewoon targets die ze moeten halen, en dat gaat ten koste van mijn winst.’

### **Verdienmodel of zorgplicht?**

De diensten zijn ook behulpzaam, zeggen meerdere franchisenemers, zoals de functie van groothandel die Domino’s Pizza Nederland vervult ook behulpzaam is: al je ingrediënten komen netjes op tijd en zijn van consistente kwaliteit. Je hoeft niet wekelijks zelf de markt af te struinen op zoek naar goede en goedkope paprika’s en uien voor twaalf pizzarestaurants.



Zo kan het ook fijn zijn dat betrouwbare interieurontwerpers, boekhouders en IT-dienstverleners voor je klaar staan.

De pijn zit hem in de prijs, en de verplichting. Domino's Pizza Nederland verplicht franchisenemers in meer of mindere mate om diensten af te nemen tegen prijzen die niet marktconform zijn.

'De vraag is of het hier gaat om een zorgplicht of verdienmodel', zegt de franchisenemer uit de Randstad. 'Domino's stelt bijvoorbeeld jonge aspirerende ondernemers in staat twee jaar lang een zaak op proef te runnen, waarbij zij rente betalen over het bedrag dat Domino's heeft geïnvesteerd om het restaurant te openen en het daarna kunnen overnemen. Daar sta ik achter, het heeft voor enorm veel groei gezorgd. Maar je kunt wel vraagtekens zetten bij de rente die Dominos vraagt: 8 procent, tot voor kort zelfs 10 procent.'

'Neem Tanda (software voor personele planning, red.)', zegt een franchisenemer die er onlangs mee ophield vanwege alle extra kosten. 'Dat hebben ze in Australië ontwikkeld, en presenteren ze hier met de belofte dat het enorm veel geld gaat besparen. Eerst is er het dwingende advies om het over te nemen, dan wordt het verplicht bij nieuwe contracten en bij franchisenemers die financiering van Domino's krijgen, vervolgens bij verlengingen van bestaande contracten, en uiteindelijk moet iedereen eraan. Kosten: 24 euro per week. Als je dan googlet, blijkt vergelijkbare software allang beschikbaar, voor pakweg 150 euro per jaar.'

De franchisenemer uit de Randstad: 'de situatie rond de gps (de zogeheten Pizza Tracker, waarmee klanten hun bestelde pizza onderweg kunnen volgen, red.) is wazig. Domino's zegt dat het verplicht is, maar ik heb niets getekend. Ik wil óók met de tijd mee: de Pizza Tracker is een mooi systeem. Maar niet voor 330 euro per scooter per jaar. We kunnen het niet bewijzen, maar we vermoeden dat Domino's daar een commissie aan verdient.'

Daarom vroeg een aantal van de grotere franchisenemers het in juli onomwonden aan het hoofdkantoor, middels een formele brief van advocatenkantoor Ludwig & Van Dam: verdienen jullie aan de gps-diensten waarvoor wij moeten betalen? En de betalingsverwerking door Adyen? De gages die wij – via jullie – aan Thuisbezorgd betalen? De franchisenemers eisen inzage in eventuele financiële afspraken die Domino's Pizza Nederland heeft met leveranciers van deze diensten.

Ze hebben de juridische wind daarbij in de zeilen. Een van de belangrijkste instructies volgens de nieuwe concept-franchisewet: potentiële franchisenemers krijgen vóórdat ze een contract

aangaan inzicht in alle voor hen relevante (financiële) informatie waarover het hoofdkantoor beschikt. Andere artikelen stellen beperkingen aan de mate waarin de franchisegever eenzijdig financiële verplichtingen kan opleggen, en een kostenlimiet aan wijzigingen van de formule: Albert Heijn kan niet zomaar alle franchisenemers opdragen op eigen kosten de huiskleur van blauw naar groen om te zetten.

### **Stille stuntweken**

Domino's Pizza Nederland zegt zich 'op geen enkele wijze' in dit artikel te herkennen. De gemiddelde winst per vestiging was in Nederland 2018 hoger dan ooit, volgens het concern. Domino's begrijpt wel 'dat er bij een aantal franchisenemers het beeld bestaat dat de winst onder druk staat.' Dat komt door externe ontwikkelingen, zoals de verhoging van de btw en van het minimumloon, zegt de keten – niet door toedoen van Domino's. Een woordvoerder benadrukt dat franchisenemers vrijwillig samenwerken met het bedrijf, dat er regelmatig overleg is, en dat het hen ook vrijstaat om te vertrekken.

Ondertussen escaleert de strijd. Behalve de gerechtelijke uitspraak woensdag dient er ook een hoger beroep in een andere kwestie. Eind vorige week ging er een brandbrief van veertig franchisenemers – die samen ruim de helft van de restaurants runnen – naar het hoofdkantoor met het ultieme dreigement: geef ons inzicht in de financiële afspraken met externe leveranciers van de gps- en betaaldiensten, of wij schorten betaling op van de *franchise*

*fee*. Ook bij de landelijke stuntweken is verzet, sinds het hoofdkantoor zijn bijdrage daaraan introk; tientallen franchisenemers weigeren er ruchtbaarheid aan te geven in een poging zo min mogelijk verliesgevende pizza's van 3.99 te hoeven verkopen.

De franchisenemer uit de Randstad worstelt met de kwestie; hij wil dat mensen naar zijn restaurants blijven komen, maar snakt naar wetgeving die hem weer invloed geeft op zijn eigen onderneming. 'Laat ik helder zijn: het is fijn om in de franchisewereld te werken, en Domino's is een fijn merk. Maar het evenwicht is zoek. Ieder halfjaar komt Domino's Pizza Enterprises met geweldige winstcijfers, en dan denken franchisenemers hier: waar blijft mijn winst?'

## tekst 8 Valkuilen en nadelen van franchising

Van <https://franchiseplus.nl/franchising-en-ondernemen/wat-is-franchising/valkuilen-en-nadelen>  
(laatst gezien op 19 oktober 2020)

### Valkuilen en nadelen van franchising

Franchising is een uitstekende manier voor organisaties om snel te groeien die de voordelen van schaal combineert met de voordelen van een lokale ondernemer. Er zijn echter ook nadelen en valkuilen. Overweegt u franchiseemer te worden bij een franchiseformule of denkt u zelf aan uitbreiding via franchising? Pas dan op voor deze veel voorkomende valkuilen en nadelen.

#### De franchiseformule is geen bewezen succes en wordt niet getest

Het is belangrijk om dat de franchiseformule goed uitgewerkt en getest is. Daarom verdient het aanbeveling voor franchisegevers om eerst zelf vestigingen te openen, al dan niet met eigen bedrijfsleiders, voordat ze met derden in zee gaan. Als franchisegevers eerst met andere eigen vestigingen werken, kunnen ze nagaan of het concept ook op andere plekken aanslaat. Bovendien kunnen ze zo bijvoorbeeld logistieke processen stroomlijnen en eventuele kinderziekten oplossen.

#### Er is geen goed franchisehandboek

Franchising maakt het mogelijk een concept wijder te verspreiden. Dan is het wel belangrijk dat anderen ook begrijpen hoe de franchiseformule in elkaar zit en aan welke eisen een vestiging moet voldoen. In een goed handboek zijn dergelijke zaken beschreven. Variërend van de kleur van de huisstijl, de inrichting van het interieur tot en met alle operationele zaken zoals bijvoorbeeld de bereidingswijze van producten in geval van horeca franchiseformules.

#### Onvoldoende onderzoek naar de belangstelling voor het concept

Bij veel ondernemers regeert het buikgevoel. Ze hebben eigenlijk geen idee waarom een vestiging op een bepaalde plek een enorm succes is. Er wordt dan vaak gedacht dat hun formule overal een 'hit' zal zijn. In de praktijk valt dat nog wel eens tegen. Daarom is het belangrijk om eerst te weten waarom de franchiseformule een succes is op die bepaalde plek. Pas als dat duidelijk is kan een franchisegever op zoek gaan naar andere locaties. Het is dus belangrijk dat franchisegevers voldoende onderzoek doen naar de belangstelling van potentiële ondernemers en eindgebruikers/consumenten voor het concept.

#### Overeenkomsten zijn te weinig specifiek

Er zijn heel veel standaard franchiseovereenkomsten in omloop. Deze zitten vaak goed in elkaar. Het gevaar is echter dat de formuleringen soms te algemeen zijn, waardoor een overeenkomst toch tot misverstanden leidt. Daarom is het belangrijk dat een franchiseformule franchiseovereenkomsten hanteert die precies aansluiten bij het concept.

## Te veel aandacht voor expansie, te weinig voor onderhoud

Soms hebben franchisegevers 'euro's' in de ogen. Ze willen dan vooral razendsnel uitbreiden en de markt veroveren. Die doelstellingen wegen dan wel eens zwaarder dan goede begeleiding van franchisenemers. Dat kan verkeerd uitpakken, want een slecht geleide vestiging moet soms vroegtijdig stoppen en kan een negatieve uitstraling op de totale formule hebben. Met name de begeleiding van franchisenemers in de eerste fase is van belang. Het is belangrijk dat franchisegevers het onderhoud van hun franchiseformule niet uitvlakken.

## De franchise krijgt geen aparte (rechts)positie

Bij sommige bedrijven, met name als ze veel eigen vestigingen hebben en slechts enkele franchisevestigingen, hangt franchising er maar een beetje bij. De franchisevestigingen worden dan behandeld als 'eigen winkels', terwijl franchising toch een andere aanpak vergt.

## Geen structureel overleg tussen franchisenemers en franchisegever

Zowel franchisegever als de franchisenemers zijn ondernemers. Franchisegever en franchisenemers hebben beiden ideeën en willen die allemaal graag doorvoeren. Soms kan het, soms niet. Maar een goed overleg is daarom wel strikt noodzakelijk. Daardoor kunnen de beste ideeën snel ingevoerd worden zodat iedereen er voordeel van heeft.

## Valkuilen voor franchisegevers

Er zijn ook valkuilen waar vooral franchisegevers in vallen waardoor er überhaupt geen of weinig samenwerkingen met franchisenemers tot stand komen, of waardoor een franchiseformule kan falen.

## Te weinig aandacht voor wervingsmateriaal en -procedures

Om nieuwe franchisenemers te vinden, zult u als franchisegever hen iets speciaals moeten bieden. De mensen die zich bij uw organisatie willen aansluiten, kiezen voor een nieuw leven. Het is voor velen een droom die eindelijk waarheid wordt. Door middel van goede procedures en goed wervingsmateriaal kunt u als franchisegever potentiële franchisenemers direct het gevoel geven dat u de zaken goed op orde hebt. Als u daar niet in slaagt, zullen veel potentiële franchisenemers afhaken en hun heil zoeken bij professioneler ogende franchiseformules.

## Te weinig kritisch bij de selectie van franchisenemers

Ook hierbij geldt: houdt uw expansiedrift in toom. Ga liever wat langer op zoek naar een juiste kandidaat, dan even snel een vestiging openen, omdat u zo graag groter wilt worden.

## Te weinig financiële middelen om de groei te financieren

Het is belangrijk dat de organisatie tegenslag bij één of meerdere vestigingen kan opvangen. Een goede financiële basis is dus een 'must'.

