

Durch ein funktionierendes Franchisesystem können Unternehmer gewonnen werden...

Selbstständig in der Personaldienstleistungsbranche

PQ - trends

Autor: Maik Schulze

PQ: Herr Schulze, in unserer letzten Ausgabe des PQ Magazins behandelten wir das Thema „Franchise - Mehr als nur ein Trend“. Sie sind Geschäftsführer der BleckmannSchulze GmbH und bieten mit Ihrem Unternehmen ein Franchisesystem für Partner in der Personaldienstleistungsbranche an. Wie schätzen Sie das Thema Franchise in der Personaldienstleistungsbranche grundsätzlich ein?

Die Personaldienstleistungsbranche ist eine recht junge und stark wachsende Branche. Dies hat zur Folge, dass hier viele neue Mitarbeiter eingestellt werden und die Karrieren verhältnismäßig schnell verlaufen, zudem ist die Fluktuation in der Branche wesentlich höher als in etablierten Branchen. Für die Kunden der Personaldienstleister hat das i. d. R. zur Folge, dass deren Ansprechpartner überproportional häufig und schnell wechseln, da diese entweder befördert werden oder das Unternehmen wieder verlassen. Damit bleibt der Expertenstatus der Personaldienstleister an der Basis meist auf einem verhältnismäßig niedrigen Niveau und die Qualität der Dienstleistung am Kunden leidet.

Durch ein funktionierendes Franchisesystem können Unternehmer gewonnen werden, die weniger die eigene schnelle Karriere im Fokus haben, sondern intensiv an der nachhaltigen Etablierung des eigenen Unternehmens mit seiner Dienstleistung am lokalen Markt arbeiten. Für die Kunden hat dies den Vorteil, dass sie langfristig durch die gleichen Ansprechpartner bzw. durch das gleiche Team betreut werden. In Folge des langfristig aufgebauten Know-How Transfers im Rahmen der Stellen- bzw. Rekrutierungsanforderungen kann eine kundengerechte

Personaldienstleistung auf hohem Niveau gewährleistet werden.

Bei den klassischen Personaldienstleistungsunternehmen mit einer Niederlassungsstruktur gibt es in der Regel wöchentliche Reportings die im Wesentlichen auf die „Kopfzahl“ der bei den Kunden eingesetzten Arbeitnehmerüberlassungskräften reduziert wird. Diese stark vereinfachten Auswertungen werden zumindest für die Niederlassungsleiter in einer Art Rangliste veröffentlicht, um wohl aus Sicht der Geschäftsführung einen sportlichen Ehrgeiz anzuregen. Diese Auswertungen werden intern meist als Karrierebarometer missverstanden. In Erwartung der nächsten Ranglistenauswertung gibt diese Vorgehensweise den Verantwortlichen vor Ort leider oft den Anreiz, möglichst jeden Auftrag eines Kunden sofort zu bedienen. Das führt dazu, dass ein Kandidat für einen Kundenauftrag auch schon mal „passend“ gemacht wird. Ob der Kandidat auch längerfristig die Erwartung des Kunden erfüllt spielt dann eher eine untergeordnete Rolle. Mit dem Anspruch an ein funktionierendes Dreiecksverhältnis zwischen Kunde, Dienstleister und Mitarbeiter kann dies nicht im Sinne der Parteien sein.

Im Vergleich zu einem Franchisesystem wiederum entscheidet immer ein Unternehmer vor Ort. Hier spielen kurzfristige Statistiken und Kopfszahlen eine untergeordnete Rolle, denn für einen Unternehmer ist der langfristige Erfolg und die damit unvermittelbar verknüpfte Planungssicherheit von Deckungsbeiträgen von entscheidender Bedeutung. Der Entscheidungsträger hat dann auch mal den Mut bzw. den Anstand die Zusage eines Auftrages im Sinne des Kunden und des

Bewerbers in Frage zu stellen oder sogar abzusagen, wenn klar ist, dass die Besetzung keine Aussicht auf einen seriösen und nachhaltigen Erfolg hat. Diesem Vorgehen ist es zuträglich, dass die Unternehmen, die auf Personaldienstleister zurückgreifen, die Dienstleistung nicht mehr nur primär über den Stundenverrechnungssatz oder die Vermittlungsprovision bewerten, sondern die nachhaltige Qualität der Betreuung und der Rekrutierung gleichberechtigt mit in den Fokus stellen.

Dies ist sicherlich eine stark vereinfachte Schilderung der Fragestellung und um viele weitere Aspekte zu ergänzen. Bleibt festzuhalten, dass jedes Konzept seine Vor- und Nachteile hat und sehr stark von der Strategie der Unternehmensführung bestimmt ist. Ein Niederlassungsleiter ist auch nicht zwangsläufig weniger kompetent als ein selbständiger Franchisenehmer. In der Gesamtheit ist jedoch im klassischen Niederlassungskonzept zu erkennen, dass eine Art „Karrierekammineffekt“ die Kompetenzen der operativen Basis schwächt und die Schnelligkeit der Besetzung eines Auftrages häufig stärker gewichtet wird als die Qualität der Besetzung. Gerade hier wirkt das Franchisesystem entgegen und drückt die Kompetenzen nachhaltig in die operative Basis, dorthin, wo der Kunde sie benötigt.

PQ: Wenn das Franchisesystem im Personaldienstleistungsmarkt so vielversprechend ist, wie stark wird dieses Instrument denn in der Branche genutzt?

Gemessen an der Anzahl sämtlicher Unternehmen, die Personaldienstleistung anbieten, ist der Anteil



der Franchisegeber noch verhältnismäßig gering. Allerdings ist festzustellen, dass immer mehr Personaldienstleister diesen Weg einschlagen oder ernsthaft über dieses Thema nachdenken.

PQ: Wie wird das Thema Franchise in der Personaldienstleistungsbranche von interessierten Franchisenehmern bewertet?

Grundsätzlich steckt der Wunsch der Selbständigkeit in vielen Menschen. Vermeintlich hohe Einstiegshürden und finanzielle Risiken in der Selbständigkeit halten jedoch die Mehrheit hiervon ab. Ein Franchisesystem im Bereich der Personaldienstleistung reduziert die Einstiegshürden und finanziellen Risiken um ein beträchtliches Maß. Der Unternehmer profitiert von einem bereits funktionierenden System und hat in kritischen Phasen den Franchisegeber zur Unterstützung an seiner Seite. Der Weg in die Selbständigkeit über ein Franchisesystem ist damit erfolgversprechend für motivierte und erfahrene Personalverantwortliche aus der Branche. Bei genauerer Prüfung der Franchisesysteme im Bereich Personalleasing und Personalvermittlung ist festzustellen, dass die überwiegende Anzahl sowohl qualitativ als auch konzeptionell noch sehr weit von Spitzensystemen, wie sie MC Donalds oder Fressnapf anbieten, entfernt sind. Grundsätzlich fehlt es den Anbietern der Franchisesysteme noch an fundierten Erfahrungen und ausgereiften Konzepten. Mit der Übertragung bewährter Niederlassungskonzepte auf ein Franchisesystem ohne Modifikationen ist es daher nicht getan. Ohne eine saubere strategische Planung und stetige Weiterentwicklung durch die Unterneh-

menführung sind Konflikte durch die Schwächen eines Systems zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer sehr wahrscheinlich.

Ein potentieller Franchisenehmer prüft zudem als Existenzgründer den Franchisevertrag intensiv und gewissenhaft, da eben seine Existenz und in der Regel auch sein eigenes Kapital auf dem Spiel stehen. Franchisenehmer stellen daher häufig bereits im Vorfeld in der Informationsphase sehr schnell die ersten Schwächen im System der Franchisegeber fest und wägen Sie mit den Chancen des Systems sehr genau ab.

PQ: Wie haben Sie Ihr Franchisesystem vor diesem Hintergrund gestaltet?

Es ist uns wichtig, dass der Franchisenehmer eine eigene Identität im Außenauftritt lebt und aufbaut und sich nicht als Erfüllungsgehilfe eines Franchisegebers fühlt. Daher geben wir unseren Franchisenehmern die größtmögliche unternehmerische Freiheit und lassen sie, sofern sie dies wünschen, an der Weiterentwicklung der Dienstleistung unseres Franchisesystems mitarbeiten. Aus diesem Grund heißt bei uns der Franchisenehmer „Partner“ und der Franchisevertrag „Dienstleistungsvertrag“. Um diese Philosophie zu untermauern erhält der Partner ein Logo, in dem der Nachname wesentlicher Bestandteil der Logokombination ist.

BS fährt kein paralleles Niederlassungskonzept und kann sich somit direkt auf die Bereitstellung und Weiterentwicklung der Dienstleistungskomponenten für die Partner konzentrieren. Dies beginnt bereits mit einer professionellen und kompetenten



Maik Schulze Geschäftsführer der BleckmannSchulze GmbH (rechts) bei einem Besuch des Partnerunternehmens BS Wiesmann GmbH in Düsseldorf mit dem Geschäftsführer Thomas Wiesmann (links)

Beratung in der Existenzgründungsphase. Der potentielle Partner profitiert von Beginn an von den gemachten Erfahrungen der BleckmannSchulze GmbH im Bereich Existenzgründung und Geschäftsaufbau, da die beiden Geschäftsführer, Herr Bleckmann und ich, selbst diese Phase durchlaufen haben und bereits mehrfach mit Beteiligungsunternehmen erfolgreich wiederholen konnten. D. h. wir wissen genau worauf es in dieser wichtigen Phase ankommt und haben entsprechend dynamische Prozessabläufe geschaffen, von denen die Partner in Kombination mit unserer direkten Beratung profitieren.

Nach der erfolgreichen Startphase im laufenden Geschäft unterstützt BS durch das erprobte Konzept die Partner unter anderem durch eine laufend aktualisierte Hardware- und Softwareausstattung und einem partnereigenen Internetauftritt mit leistungsstarker Bewerberdatenbank. Trotz dieser Individualisierung, kann der Partner im Sinne der Kunden die Synergien der BS Gruppe nutzen. Ein Beispiel hierfür ist die überregionale Suche von geeigneten Bewerbern über die eigene Partnerdatenbank hinaus innerhalb der gesamten BS Gruppe.

Durch ein funktionierendes Franchisesystem können Unternehmer gewonnen werden...

Selbstständig in der Personaldienstleistungsbranche

PQ - trends

Autor: Maik Schulze

Des Weiteren stellt BS mit Hilfe geeigneter Software auf Wunsch die komplette Abwicklung der Lohn- und Finanzbuchhaltung bereit. Sämtliche für den operativen Geschäftsbetrieb wichtigen Dokumente und Verträge werden dem Partner in laufender Aktualisierung zur Verfügung gestellt. Zur Absicherung der territorialen Zuständigkeit wird mit dem Partner ein Gebietsschutz vereinbart. Mit Hilfe von sowohl unternehmenseigenen sowie extern organisierten Schulungen für die stetige berufliche Weiterentwicklung der Partner und deren Mitarbeiter,

rundet BS sein Dienstleistungsportfolio ab.

PQ: Was muss denn ein Partner der BS Gruppe an finanziellen Mittel für eine Gründung mitbringen?

Vorweggeschickt, bei uns gibt es keine Aufnahme- oder Eintrittsgebühr. Das was der Partner investiert geht direkt in die Stammeinlage seines Unternehmens. Grundsätzlich empfehlen wir ein Mindestkapital von 50.000,- Euro um verhältnismäßig sicher und solide den „Break Even“ und dann den „Return

on Investment“ zu erreichen, mit dem vornehmlichen Ziel, parallel die Vorfinanzierung der Mitarbeiterlöhne zu jeder Zeit sicherzustellen. Dabei ist uns klar, dass nicht jeder vielversprechende Kandidat eine solche Liquidität zur Verfügung hat. In solchen Fällen unterstützen wir den potentiellen Kandidaten bei der Bereitstellung finanzieller Alternativen.

PQ: Herr Schulze, vielen Dank für dieses Interview.

In der Tendenz ist die Personengesellschaft weiterhin vorteilhaft.

Modernisierung des GmbH-Rechts und Unternehmenssteuerreform 2008

PQ - recht

Autoren: Christian Lentföhr & Guido Paulyn

Für Existenzgründer soll die GmbH attraktiver gestaltet werden und damit eine pragmatische Alternative zur Limited geschaffen werden. Der am 23. Mai 2007 vorgelegte Gesetzentwurf zur Modernisierung des GmbH-Rechts greift tief in die Strukturen der alten Rechtslage ein.

Gesellschaftsrechtlicher Vergleich GmbH und Unternehmergeinschaft

Innerhalb des GmbH-Rechts sind künftig zwischen der GmbH des bisherigen Rechts (GmbH) und der neu geschaffenen Unternehmergeinschaft (Unternehmergeinschaft/haftungsbeschränkt) zu unterscheiden.

Auch bei der Unternehmergeinschaft bleibt zwar der Grundsatz der gesetzlichen Kapitalaufbringung von künftig nur noch 10.000 Euro beibehalten. Diese ohnehin herabgesetzte Kapitalaufbringungspflicht wird aber für die Gründer völlig entschärft, indem sie den Betrag des Stammkapitals bei Gründung frei nach ihren eigenen Vorstellungen und Verhältnissen festlegen können. Zwar muss das Kapital auch für die Unternehmergeinschaft real aufgebracht werden, im Grenzfall genügt jedoch die Einzahlung von einem Euro.

Der Entwurf der Bundesregierung führt für beide Typen der GmbH ein wesentlich erleichtertes und beschleunigtes Gründungsverfahren ein, indem eine gesetzliche Muster-Satzung - wie bei der Gründung einer Limited - verwendet werden kann und auf die notarielle Beurkundung verzichtet wird.

Die Gründung der Unternehmergeinschaft kann nur durch Bargründung erfolgen, Sacheinlagen sind

ausgeschlossen und nicht mehr erforderlich. Ob damit bereits die Problematik der verdeckten Sacheinlage gelöst wird, bleibt fraglich: gemeint sind die Fälle, wo eine Gesellschaft durch Bareinlage gegründet wird und der Gesellschafter im Zusammenhang mit der Gründung beispielsweise vom Firmenkonto seinen privaten PKW kauft.

Grundsätzlich soll die Unternehmergeinschaft im Laufe ihres Lebens "erwachsen" werden und zu einer gewöhnlichen GmbH erstarken. Die Gründer werden von der Pflicht zur Aufbringung des gesetzlichen Mindeststammkapitals von 10.000 Euro nicht von vorneherein endgültig befreit. Die Eigenkapitalaufbringung soll vielmehr mittelbar dadurch erfolgen, dass Gewinne der GmbH jeweils bis zu einem Viertel des Jahresüberschusses isoliert werden. Gewinne vorausgesetzt, kann das Stammkapital daher durch deren Umwandlung aufgebracht werden.

Die Absenkung des gesetzlichen Mindeststammkapitals bei der gewöhnlichen GmbH auf 10.000 Euro lässt den mit dem Begriff der Unterbilanz verbundenen Grundsatz der Kapitalerhaltung unberührt. Betriebswirtschaftlich musste man freilich auch bei einem Betrag von 45.000 Euro davon ausgehen, dass die wirtschaftliche Überlebensfähigkeit der Gesellschaft nicht gegeben war. Insoweit muss man das Absenken auf 10.000 Euro für einen Schritt in die falsche Richtung erachten, sofern man nicht - wie im angelsächsischen Raum üblich - das Haftungsprivileg der Gesellschafter und Geschäftsführer durchbricht.

Die Verlustanzeigepflicht, das heißt die

Pflicht zur Einberufung der Gesellschafterversammlung, bleibt der für eine sinnvolle, geradezu notwendige Konkretisierung der Verhaltenspflicht des Geschäftsführers. Im Falle der Unternehmergeinschaft sieht der Gesetzgeber davon ab, weil sie bei dem sehr niedrigen Stammkapital nicht sinnvoll wäre. Der Eintritt einer zumindest heftigen Unterbilanz wird bei der Unternehmergeinschaft ersetzt durch den Eintritt der drohenden Zahlungsunfähigkeit. Dieser Zeitpunkt liegt viel zu spät, als dass der Zweck der Einberufung der Gesellschafterversammlung noch einigermaßen wirksam erreicht werden kann.

Durch das formal und finanziell wesentlich erleichterte Verfahren zu Gründung einer GmbH als Unternehmergeinschaft wird die Kapitalgesellschaft für den Existenzgründer deutlich attraktiver.

Das Haftungsprivileg der Kapitalgesellschaft sprach schon immer für diese Rechtsform, der Kapitalaufbringungsgrundsatz stand dem häufig entgegen. Diese Hürde hat der Gesetzgeber jetzt beseitigt.

Damit rücken steuerrechtliche Überlegungen noch stärker in das Feld. Gerade bei der Existenz in Gründung wird nach einer Verlustanlaufzeit zwar ein Gewinn erwartet, dieser wird in den ersten Jahren jedoch nicht exorbitant sein.

Das Haftungsprivileg konnte in der Vergangenheit auch durch die Personengesellschaftsform einer GmbH & Co. KG, verschiedentlich auch durch eine Ltd. & Co. KG erreicht werden. Sofern dem Gesetzgeber nicht die Gleichstellung von Personengesell-