



Markierte Reviere

Franchise gilt als echtes Erfolgsmodell der Wirtschaft, es vermag selbst in der aktuellen Krise Wachstum und Arbeitsplätze zu schaffen. Defizite bei Branding und Marketing aber hemmen das Potenzial der Systempartner vor Ort. Mithin entdeckt die Branche den Charme der Marke.

Text _ Bijan Peymani

Die Welt fällt in eine tiefe Rezession, und auch hierzulande häufen sich die Hiobsbotschaften – Ökonomen haben das Jahr 2009 bereits abgeschrieben. Doch der anschwellende Krisenlärm übertönt die positiven Signale, die aus der deutschen Wirtschaft dringen. So wird der Bereich Franchise seine fulminante Wachstumsstory in den kommenden Jahren fortschreiben, schätzt der Branchendienst »forum franchise und systeme« (ffs). Im Jahr 2007 stand Franchise in Deutschland für knapp 580.000 Arbeitsplätze, mehr als die Hälfte davon in Voll- respektive Teilzeit. Hochgerechnet für das laufende Jahr, erwartet ffs-Chef Felix Peckert fast 391.000 Voll- oder Teilzeitstellen sowie weitere 320.000 geringfügige Beschäftigungsverhältnisse. Der Bedarf an zusätzlichen Arbeitskräften stützt sich auf die schier endlose Umsatzspirale der Branche, die sich laut

Peckert nach 55,3 Milliarden Euro im Jahr 2007 und geschätzten knapp 62,5 Milliarden Euro im vergangenen Jahr schon 2009 auf mehr als 70 Milliarden Euro emporschrauben soll. Den Erfolg begründe eine »klare, für alle transparente sowie attraktive Aufgabenteilung zwischen Franchisegeber und -partner« (siehe auch Interview Seite 28).

Ersterer vereinfacht den Markteinstieg und hilft beim Aufbau. »Im Gegenzug verpflichtet sich der Franchisenehmer, die vorgegebene, vielerorts bereits erfolgreich etablierte Markenpräsenz an seinem lokalen Marktplatz umzusetzen und nachhaltig zu etablieren«, so Peckert. Mit dem zielorientierten Auftritt ist es indes nicht so weit her, ermittelten die Marktforscher von Icon Added Value in Nürnberg gemeinsam mit der Münchner Beratung Brand Rating. Fazit ihrer »Franchise-Markenstudie«: Oft werden

Franchisenehmer vor Ort unzureichend in Marketing und PR eingebunden.

Franchise entdeckt die Marke

Markenführung sei zwar »ein zentraler Erfolgsfaktor für die Franchisebranche«, sagt Gerlinde Köder-Böhm von Icon Added Value. Doch zeige ihre aktuelle Studie »zwei branchentypische Schwachpunkte« auf: Die lokale Organisation des Marketings und die Markendifferenzierung. Im Ergebnis bewirkten die



➤ acquisa.de/professional

FACHBEITRAG:
»Rechtliche Grundlagen«

Dieser Fachbeitrag liefert Ihnen Antworten auf wichtige rechtliche Fragen in Sachen Franchising.

HaufeIndex: 2026479

untersuchten Franchisemarken gemäß Köder-Böhm »emotional ein weit weniger positives Gefühl, als dies etablierte Marken aus anderen Branchen tun, die sich an Endverbraucher wenden«. Dieser Mangel treffe selbst gut bewertete Franchise-Brands.

Neben klassischen Marketingmaßnahmen auf zentraler Ebene begründe in Zukunft erst »ein effektives kooperatives Markenmanagement« dauerhaften Erfolg, erklärt Köder-Böhm: »Die Franchisesysteme müssten also den Erfahrungsaustausch mit den lokalen Franchisenehmern verstärken. Konkret müsste dafür gesorgt werden, dass die Marke dort, wo die Kunden kaufen beziehungsweise die Dienstleistungen nutzen, stärker als bisher wahrgenommen wird.« Big Player der Zukunft, wie McDonald's, Subway oder Fressnapf, haben dies längst verinnerlicht.

Auch bei kleineren Systemen, wie Joey's Pizza, Hairfree oder Morgengold, reift die Einsicht, dass Markenfranchise die »erfolgreiche Multiplikation eines magnetischen Auftretts« vereinfacht, wie Peckert illustriert. Konsequenter hat etwa Joey's sein Erscheinungsbild (Claim: »Think Pizza«) aktualisiert, was zur Vereinheitlichung der bundesweit inzwischen rund 150 Standorte führte. Ziel sei gewesen, »eine größere Differenzierung von den Mitbewerbern zu erreichen«, sagt Karsten Freigang, Vertriebschef des Lieferdiensts mit Zentrale in Hamburg. Während das Ordern von Pizza einst sogar sinnbildlich für die Hochphase der New Economy stand, ist beispielsweise professionelle Haarentfernung in Deutschland für viele Menschen bis heute ein sehr intimes Thema. Eine Marke könne Verbrauchern hierbei Vertrauen und Sicherheit geben, ist Christine Heller überzeugt. Sie ist Franchisenehmerin von Hairfree aus Ingelheim am Rhein, nach eigenem Bekunden mit weltweit 90 Standorten Marktführer unter den Instituten für dauerhafte Haarentfernung. Heller führt Studios in Rosenheim, Traunstein und Salzburg. »Markenaufbau- und -führung wurden bei Hairfree nicht immer so konsequent verfolgt wie heute«, erinnert sich Heller. Als sie vor fünf Jahren als Partner gestartet sei, [...]

Fotos: Hairfree, Joey's Pizza

→ CHECKLISTE WIE SIE IHR FRANCHISE »MARKIEREN«

Auf folgende Punkte sollten Franchisegeber wie -nehmer achten.

→ **Standardisierte Prozesse.** Markenfranchise multipliziert den »Best Practice« der Geschäftsidee mit dem Ziel, den gewollten Markt- und Markenauftritt so einfach und effizient wie möglich herstellen zu können. Die Definition von Entwicklungsprozess und Standardisierung sind Aufgaben des Franchisegebers, eventuell mit Unterstützung externer Experten. Als Aufwand sind je bis zu 450 Mannstunden aus den Bereichen Finanzen, Liefermanagement, Marketing und Logistik anzusetzen. Hinzu kommen Investitionen in den Pilotbetrieb samt IT-Struktur.

→ **Strategisches Marketing.** Für die Verzahnung einheitlicher Markenwelten mit selbstständigen Unternehmen bedarf es des grundlegenden Marketingkonzepts, einer aktiven Markenführung sowie eines professionellen, budgetgerechten Werbeinstrumentariums. Bei Erarbeitung und Übersetzung hilft

eine externe Werbeagentur. Aufwand: Je 150 Mannstunden für Marketing, Vertrieb und Fulfillment – plus Entwicklungsetat für das Marketing- und Werbekonzept (etwa 15.000 Euro, ohne primäre Marktforschung) sowie laufende Honorare für eine franchise- und branchenerfahrene Werbeagentur (2.500 bis 5.000 Euro pro Monat, zuzüglich Produktion).

→ **Konsequente Aus-/Fortbildung.** Markenfranchise inszeniert den Franchisepartner am lokalen Markt als »Local Hero« der gewollten Markenwelt. Er muss kompetent und selbstsicher für die Marke stehen, sich mit ihr identifizieren können. Hierfür bedarf es permanenter Schulung. Aufwand: Je gut 150 Mannstunden aus allen für den Unternehmenstyp relevanten Bereichen, vor allem für die Erstellung von Schulungsinhalten; außerdem Etats für Systemarchitektur und Handbücher (je 5.000 Euro), Verträge (3.000 bis 10.000 Euro), Kommunikation (5.000 bis 20.000 Euro) und laufende Media-/Marketingkosten zur Akquisition neuer Franchisepartner.

Quelle: Institut für Markenfranchise, Bonn



»WIR WOLLEN MIT UNSEREM MARKETING EINE GRÖßERE DIFFERENZIERUNG VON DEN MITBEWERBERN ERREICHEN.«
KARSTEN FREIGANG, Vertriebschef Joey's Pizza, Hamburg



Felix Peckert ist Inhaber der gleichnamigen Firmengruppe in Bonn und Chef des Branchendiensts »forum franchise und systeme«.

habe Marke quasi noch keine echte Rolle gespielt. »Das Bewusstsein, zur Marke am lokalen Standort werden zu müssen, wurde in den vergangenen Jahren geschärft und spiegelt sich heute in allen Bereichen des Systems wider.«

Neue Qualitätsstandards setzen

Mit dem Wandel von Hairfree zum Markenanbieter hätten sich neben dem Standort auch der Verkaufsprozess mit seinen Service- und Qualitätsstandards, die Mitarbeiterführung sowie die Kommunikation »komplett verändert«, resümiert Heller: »Heute zielt das gesamte Marketing darauf ab, als vertrauensvoller Qualitätsanbieter wahrgenommen zu werden.« Die Werbung ist regional abgestimmt: In Salzburg etwa arbeiten Radiospots und Kooperationen am besten, in Rosenheim Messeauftritte und Promotions, in Traunstein zieht primär das feine Ambiente.

Beim Brot- und Brötchenservice Morgengold in Stuttgart war die Marke laut Gründer Franz Smeja »zwar von Anfang an da, aber wir haben sie nicht gepflegt«. Die Zentrale hatte diesem Aspekt einfach keine Bedeutung beigemessen – »und das leben die Partner nach«, sagt Smeja selbstkritisch, »heute verfolgen wir ein klares Ziel: So wie ‚Tempo‘ für Taschentuch steht, soll ‚Morgengold‘ für Frühstück stehen«. Dafür investiert Smeja 2009 fast eine Million Euro – ein Drittel für externe

INTERVIEW »MAGNETISCHER AUFTRITT«

Markenfranchise multipliziert Markt- und Markenauftritt, postuliert Felix Peckert. Für den gemeinsamen Erfolg müssen sich Franchisegeber und -nehmer aber realistisch einschätzen und ihre Partnerschaft aktiv leben.

acquisa: Warum ist Franchise nicht mehr Vertriebs-, sondern vor allem Markenarbeit?

Felix Peckert: Franchise allein auf den Vertriebsgedanken zu reduzieren, ist tatsächlich überholt und beruht im Übrigen auf einem Missverständnis. Nicht der Vertriebswille begründet die Partnerschaft, sondern die aussichtsreichere Chance, miteinander am Markt und im Berufsleben erfolgreich zu sein. Um diese Chance umsetzen zu können, benötigen Franchisegeber und -nehmer vor allem einen professionell geführten und damit zielorientierten Markt- und Markenauftritt.

acquisa: Welche Vorteile bietet in diesem Zusammenhang das Markenfranchise?

Peckert: Markenfranchise stellt den Kunden in den Mittelpunkt der wirtschaftlichen Attraktivität. Es vereinfacht die erfolgreiche Multiplikation eines »magnetischen« Markt- und Markenauftritts mit selbstständigen Unternehmern. Voraussetzung für den Erfolg ist aber eine klare und für alle transparente sowie attraktive Aufgabenteilung zwischen den Partnern.

acquisa: Droht nicht die Rezession mit ihrem Primat des Vertriebs derlei zu konterkarieren?

Peckert: Gerade in rezessiven Zeiten achten Kunden auf die Marke. Sie gibt ihnen Orientierung und eine gewisse Sicherheit, das knappe Geld nicht vergebens auszugeben. Die Marke erleichtert ihnen die Auswahlroutine. Eine Markenfranchise-Partnerschaft verbindet einen starken und damit glaubwürdigen Auftritt mit der Persönlichkeit und Verbindlichkeit eines lokal verankerten Unternehmers. Markenfranchise konterkariert so nicht den Vertriebsauftrag, sondern bettet ihn in sein erfolgsentscheidendes und bewährtes Markenumfeld ein.

acquisa: Sie skizzieren den Idealfall – in der Praxis bestehen erhebliche Risiken ...

Peckert: Ein Schlagwort beschreibt fast alle Risikokategorien: Selbstüberschätzung! Die Achillesferse bei Franchisegebern sind ein einheitlich funktionierendes Aus- und Fortbildungssystem sowie ein effektives Werbeinstrumentarium. Andererseits überschätzen viele Franchisenehmer ihre unternehmerische und intellektuelle Eignung sowie ihre Fähigkeit, für den Unternehmensaufbau ausreichend Zeit und Kapital zur Verfügung zu stellen. Wer aus den erfolgserprobten Standards und Anforderungen ausschert, wird als Franchisepartner zur Last und bleibt als Unternehmer oft erfolglos.

Dienstleister, der Rest für Schulungen und Werbung. So wie Morgengold (über ein webbasiertes Portal) gibt auch die Back-Factory aus Hamburg – eine Tochter von Harry-Brot – »Leitplanken vor, innerhalb derer sich jeder Partner entwickeln und eigenverantwortlich seinen regionalen Markt bearbeiten kann«, erklärt Marketingleiterin Julietta Strieder. Eigens wurde ein Marketingausschuss installiert, in dem auch jeweils vier Franchisenehmer vertreten sind und gemeinsam mit der Zentrale neue Konzepte erarbeiten. Auch Town & Country (T&C) bezieht seine bereits über 300 Partner – und sogar

Endkunden – regelmäßig in die Weiterentwicklung seiner Marken- und Marketingstrategie ein. Der Etat der Zentrale in Hörselberg-Hainich beträgt laut T&C-Gründer Jürgen Dawo jährlich gut zwei Millionen Euro: »Neben klassischen Werbemaßnahmen setzen wir auf Markenkooperationen, die uns eine hohe und dauerhafte Reichweite in unserer Zielgruppe bringen.« Etwa über die Zusammenarbeit mit Quelle oder in Kampagnen mit Edeka, McDonald's und Ehrmann. Kooperationen – hier mit ortsansässigen Familienbildungsstätten und Hebammen – sind auch eine wichtige Säule in

der Markenbildung von Baby One. Für Marketing gab die nach eigenen Angaben größte Fachmarktkette für Baby- und Kleinkindbedarf aus Münster im Jahr 2008 rund 2,5 Millionen Euro aus. »Durch unsere hausinterne Agentur BO1 gelingt es uns, die Ideen der Franchisenehmer umzusetzen und regionale Gegebenheiten zu berücksichtigen, ohne auf Standards zu verzichten«, betont Baby-One-Gründer Wilhelm Weischer.

Und wie steht es um Markenfranchise im B2B-Segment? »Als ‚GoDentis‘-Zahnarzt bin ich Markenzahnarzt, kommuniziere Qualität, Sicherheit und Vertrauen«, sagt Dr. Michael Mann aus Hünxe, Franchisenehmer der Tochter der Deutschen Krankenversicherung (DKV). Auch Wolfgang Silvers, Münchner Franchisenehmer des Hydraulik-Spezialisten Pirtek aus Köln, ist zufrieden, dass seine Firma durch



»SO WIE ‚TEMPO‘ FÜR TASCHENTUCH STEHT, SOLL ‚MORGENGOLD‘ FÜR FRÜHSTÜCK STEHEN.«

FRANZ SMEJA, Gründer Morgengold, Stuttgart

das Markenversprechen der Zentrale »selbst zur lokalen Marke« werde. Und doch ist Branding im Handwerk kein Standard. »Der deutsche Markt ist nach wie vor durch den einzelnen lokalen Handwerksbetrieb geprägt. Hier spielt das Thema Marke allgemein noch keine bedeutende Rolle – deshalb ist Fran-

chise in diesem Segment in erster Linie noch ein Vertriebskonzept«, beobachtet Jan van Westreenen, Vertriebsleiter der niederländischen Plameco. Der Primus unter den Anbietern flexibler Gebäudedecken kontert das »Hinterhof-Image« klassischer Handwerksbetriebe.

redaktion@acquisa.de

• 1



Der erfolgreichste Weg im weltweiten Direct Marketing.

Für Akquisition und Kundenbindung gibt's bei Swiss Post International ein effizientes und flexibles Angebot: Marketing Mail International. Von der Planung mit Adressprüfung bis zur Response-Auswertung bietet es Ihnen bei jeder Sendungsgröße zahlreiche Möglichkeiten. Wünschen Sie eine persönliche Beratung?

Gratisnummer 0800 18 17 000 oder www.swisspost.de

SWISS POST 