



EDITORIAL

Liebe Leserinnen
und Leser,

herzlich willkommen zum Online-Newsletter „DFI- Franchiseblick“.

Auch in diesem Monat möchten wir Sie wieder über aktuelle und praxisbezogene Themen der Franchise-Branche informieren. Seien Sie mit uns jeder Zeit auf dem neuesten Stand.

Erfahren Sie von Waltraud Martius, welche Regeln Sie befolgen sollten, um erfolgreiche und zufriedene Franchise-Partner zu erhalten. Als besonders wichtig erachtet sie dabei vorallem den wertschätzenden Umgang mit den Partnern. Mehr dazu in unserem ersten Artikel.

Um Risiken im Vertragsmanagement mit Franchise-Partnern zu vermeiden ist eine aktuelle und umfangreiche Expertensoftware unabdingbar. Was eine solche Software leisten sollte, erfahren Sie von RA Thomas Doeser.

Welchen Einfluss hat die Wirtschaftskrise auf das Konsumverhalten der Verbraucher? In wie weit beeinflusst die Lage des Arbeitsmarktes das Kaufverhalten? Die Details hierzu erörtert für sie Dr. Raimund Wildner.

Wir freuen uns, Sie auch weiterhin über interessante Neuigkeiten und Veranstaltungen rund um das Thema Franchising informieren zu können.

Ich wünsche Ihnen inspirierende Lektüre!

Ihre Anett Schmidt

INHALTSVERZEICHNIS

Fairplay-Franchising 9 Spielregeln für den partnerschaftlichen Erfolg	1
Mag. Waltraud Martius, SYNCON International Franchise Consultants	
Vertragsrisiken vermeiden mit Franchise-Vertragsmanagement	2
RA Thomas Doeser	
Der Konsument in der Krise	3
Dr. Raimund Wildner	
Veranstaltungsüberblick 2009	4
Impressum	4

Fairplay-Franchising 9 Spielregeln für den partnerschaftlichen Erfolg



➔ **Mag. Waltraud Martius**
SYNCON International
Franchise Consultants

In meinem neuesten Buch Fairplay-Franchising (www.fairplay-franchising.com) beschäftige ich mich im Detail und als erste in der Szene mit den weichen Faktoren im Franchising. Die Basis für gemeinsamen Erfolg sind ein wertschätzender Umgang und sozial verantwortungsvolles Handeln. Aus meiner Sicht existieren hierzu 9 Faktoren, auf welche ich in meinem Buch im Detail eingehe und die es zu berücksichtigen gilt.

1. Wer die Kuh melken will, muss sie auch füttern

Um nachhaltig Geld zu verdienen, muss ein System fertig entwickelt und profitabel sein. Ein Franchise-Geber muss von Beginn an verstehen, dass er die Kuh füttern muss, bevor er sie melken kann. Ein Franchise-Nehmer hat das Recht ein fertiges und bereits erprobtes System zu kaufen.

2. Wertschöpfung kommt von Wertschätzung

Franchising ist people management und basiert auf starken persönlichen Bindungen. Menschen wollen und müssen ernst genommen werden – Wertschätzung ist ein zentraler Begriff im Franchising und engagiertes Partnerma-

agement eines der wichtigsten Werkzeuge. Anerkennung und Wertschätzung führen dazu, dass die Bindung zu den Franchise-Partnern intensiver wird und damit die Umsetzung des Franchise-Konzeptes besser gelingt.

nagement eines der wichtigsten Werkzeuge. Anerkennung und Wertschätzung führen dazu, dass die Bindung zu den Franchise-Partnern intensiver wird und damit die Umsetzung des Franchise-Konzeptes besser gelingt.

3. Erfolg braucht partnerschaftliche Führung

In einem Franchise-System geht es um Einordnung, effektiv sind partnerschaftliche Führung und nicht strikte Hierarchien. Erfolgreiche Franchise-Systeme beteiligen Ihre Partner – die passenden Schlagworte sind hier Partizipation und Empowerment (Bevollmächtigung).

4. Franchising ist eine emotionale Heimat

Wichtig ist, die geschäftlichen Bindungen auch auf persönlicher Ebene gut zu fundieren und zu pflegen; also Vertrauen zu schaffen, Sicherheit und Geborgenheit zu geben. Die Partner in einem Franchise-System müssen sich emotional zu Hause fühlen. Sie müssen sich mit der gemeinsamen Marke identifizieren, sie sollen stolz auf ihr System und ihre Marke sein. Marke ist gleich Emotion.

5. Das Potential der Softfaktoren ist stärker als man glaubt

Neben einem professionellen Franchisepaket und einem marktgerechten Betriebstyp tragen die Softfaktoren wesentlich zur emotionalen Bindungskraft eines Franchise-Systems bei. Nicht nur der Franchise-Vertrag hält das System zusammen, sondern gerade auch die freiwillige Bindung der Partner in das System.

> Und diese erwächst aus richtigem Verhalten. Es geht nicht um ein Entweder-Oder - wichtig ist die Ausgewogenheit zwischen harten und weichen Faktoren. In einer echten Gemeinschaft wird aus vielen Ich ein Wir!

6. Erfolg und Wachstum bringen auch Risiken mit sich

Wer in einem systemischen Ansatz denkt, erkennt schnell, dass mit dem Wachstum eines Franchise-Systems massive Verschiebungen einhergehen. Es gehört zu den Kernaufgaben des Franchise-Gebers, die Runde zu erweitern. Wachstum bringt aber systemische Veränderungen, die beobachtet und begleitet sein müssen. Wichtig ist es, das richtige Maß an Wachstum zu finden.

7. Systemführer und Denken in Netzwerken schaffen Vorsprung

„None of us is as good as all of us,“ Ray Kroc, der Erfinder und Gründer des Franchise-Systems von Mc Donald's, hat wohl als erster erkannt, worum es beim Franchising geht: kein Einzelner von uns ist so gut, wie wir alle zusammen. Es ist nicht nur wichtig, dass der Franchise-Geber weiß, was seine Partner erfolgreich macht. Er muss auch anerkennen, dass diejenigen, die sein Konzept umsetzen, einen wesentlichen Anteil am Erfolg haben. Die konsequente Umsetzung des Netzwerkgedankens ist eine Basis für die Systemführerschaft.

8. Jeder Erfolg hat Spielregeln

Je klarer die Hardfacts formuliert sind, umso lockerer kann man bei deren Umsetzung sein. Kein Erfolg ohne Spielregeln. Regeln und Vorgaben müssen vorab festgelegt, erklär- und nachvollziehbar sein, damit sie eingehalten werden. Eng verknüpft ist dies mit laufender Kommunikation, mit Schulung und Weiterbildung. Spielregeln sind für ein System lebenswichtig und der Grundstein einer erfolgreichen Partnerschaft!

9. Konsequenz ist wichtiger als Strenge

Konsequenz ist nicht gleich Sturheit. Manche Elemente im Franchise-System sind für den Erfolg so wesentlich, dass ihre Umsetzung und Pflege zur Pflicht wird. Franchise-Nehmer müssen erkennen, dass Franchise-Systeme gewissen Gesetzmäßigkeiten und Menschen bestimmten Regeln folgen, dann fällt ihnen die Orientierung, die Einordnung leichter. Wichtig ist, sich eindeutig zu verhalten und konsequent zu sein. Konsequenz ermöglicht das Einhalten von Regeln und die Überprüfung der Einhaltung in einer wertschätzenden Form.

Ausblick

Die hohe Motivation der beteiligten Partner und das fast zwangsläufige Wachstum werden Franchising zur erfolgreichsten Vertriebs- und Unternehmensform der Zukunft machen. Es werden sich allerdings nur die Systeme durchsetzen, die eine ausgewogene Balance finden

zwischen den „Hardfacts“ – wie eine ausgeprägte Marketingkompetenz, die ganzheitliche Ausrichtung auf den regionalen Markt des Franchise-Nehmers, die konsequente Durchsetzung des Franchise-Konzeptes am Markt – und den so genannten „Softfacts“, wie die auf gegenseitiger Wertschätzung basierende partnerschaftliche Unternehmenskultur.

„Fairplay Franchising“ ist – vielleicht etwas pathetisch ausgedrückt – mein ganz persönliches Glaubensbekenntnis zum Thema Franchising. Meine über 1200 Beratungsprojekte haben diese Denkweise in den letzten 25 Jahren bestätigt. Ein klares Konzept, ein funktionierender Betriebstyp allein genügen nicht. Vertrauen schaffen, Sicherheiten bieten, für Geborgenheit sorgen, Wertschätzung und Anerkennung, Partizipation und Empowerment – diese „weichen Faktoren“ sind in erfolgreichen Franchise-Systemen wichtiger denn je.

Erfahren Sie mehr zu diesem Thema von Waltraud Martius persönlich in Ihrem Vortrag auf dem 24. Deutschen Franchise-Tag am 08. Oktober 2009 in Frankfurt am Main. [Weiter...](#)

Vertragsrisiken vermeiden mit Franchise-Vertragsmanagement



➔ RA Thomas Doeser

Der Franchise-Vertrag ist die juristische Abbildung des jeweiligen Franchise-Konzepts und bildet die Klammer, die das System zusammenhält. Hier werden die jeweiligen Leistungen und Pflichten der Parteien beschrieben und alle wesentlichen Regeln der langfristigen Zusammenarbeit im System erfasst. Dazu gehören regelmäßig auch Vertragsanlagen, beispielsweise Franchise-Handbücher, Mietverträge, Leasingverträge oder Finanzierungsvereinbarungen. Aber auch Rahmenvereinbarungen mit Drittleistern, Lieferanten /Werbagenturen /Softwarelizenzen etc. können einem Franchise-Vertrag beigelegt sein, um nur einige zu nennen.

Franchising ist ein auf Wachstum gerichtetes Vertriebsinstrument mit dem Ziel, möglichst viele Franchise-Partner vertraglich in ein System einzubinden, weshalb man bereits bei der Planung eines Franchise-Konzepts dieses Wachstum angemessen berücksichtigen muß, quantitativ und vor allem qualitativ. Moderne Franchise-Systeme sind heute

bereits netzgestützt geführt und modulare Franchise-Handbücher sind nur noch online für entsprechend zugelassene Nutzer verfügbar. Solche Handbuchlösungen sind für die Weiterentwicklung eines Systems technisch vorbereitet durch speziell dafür entwickelte Expertensoftware.

Im Franchising ist daher auch das Vertragsmanagement als wichtigstes Werkzeug zur Risikovermeidung zu beachten, was in der Praxis leider häufig vernachlässigt wird. Dabei gibt es bereits ausgefeilte Vertragsmanagementsoftware, die ein komplexes und effizientes Franchise-Vertragsmanagement ermöglicht und welche offen ist zu anderen Systemen.

Was sollte eine solche Expertensoftware mindestens leisten? Zunächst natürlich die sorgfältige Erstellung eines Franchise-Vertrages mit allen dafür notwendigen Anlagen und Bezugnahmen, was eine Datenbank mit den vorher entwickelten Bausteinen erfordert, die jederzeit anpassbar und wiederauffindbar sind. Zudem kann in diesem Bereich eine Einbindung von Externen wie Rechtsanwälte und Steuerberater erfolgen, die eine Prüffunktion online erfüllen kön-

nen und erstellte oder veränderte Verträge dann freigeben können.

Die Franchise-Verträge sollen automatisch überwacht werden durch Fristenkontrollen, Vorgangsdaten, Handlungsoptionen, Kündigungsfristen, Zahlungsfristen, Beträge, Investitionen, Abgabefristen etc., je nachdem wie diese im Vertrag markiert werden. Sie sollte Workflows aufzeigen, Checklisten generieren und wichtige To-Do's automatisch dem vorher bestimmten Empfänger zu mailen. Natürlich sollte es komfortable Such- und Filterfunktionen geben, etwa um den Vertragsbestand nach bestimmten Begriffen zu durchsuchen oder nach Klauseln, die es aufgrund neuer Rechtsprechung anzupassen gilt, oder nach Vertragsergänzungen und Anpassungen bei entsprechender Weiterentwicklung eines Systems etc. Dazu gehört ein Vertragsbearbeitungswerkzeug samt umfangreicher Datenerfassungsmasken, Übersichten über die Vertragshistorie um ein optimales Vertragscontrolling zu ermöglichen. Man denke z.B. nur an die Notwendigkeit einer unverzüglichen Abmahnung bei Vertragsverstößen, die man dokumentieren und nachweisen muss im Falle einer gerichtlichen Auseinandersetzung.

> Was man ebenfalls beachten sollte ist die Erfassung von Vertragskosten und Erträgen aus dem Vertrag zur schnelleren Übersicht und in Verbindung mit den Vertragsfristen sogar zur Liquiditätsplanung.

Durch integriertes Berechtigungs- und Zugangsmanagement sollten einzelne Bereiche für ausgesuchte Berechtigte zugänglich gemacht werden, die damit zeitsparend die nötigen Informationen aus einem Vertragsverhältnis erhalten. Das gesamte Dokumentenmanagement sollte einfach und intuitiv bedienbar sein und ein entsprechendes Sicherheitskonzept den Umgang mit vertraulichen Vertragsdokumenten und deren gesamte sichere Aufbewahrung ermöglichen.

Wer sich einmal die Mühe gemacht hat, mit der Struktur und den Optionen einer ausgefeilten Vertragsmanagementsoftware sein Franchise-Vertragssystem abzubilden, wird einen erheblichen Effizienzgewinn und vor allem aktuellste Transparenz seiner Vertragssituation erhalten. Das bedeutet einen Zuegewinn bei der stringenteren Systemüberwachung und durch so optimiertes Vertragscontrolling schnelle und sichere Entscheidungsgrundlagen. Ganznebenbei kann man durch den Einsatz professioneller Vertragsmanagementsoftware den Ratingprozess bei der Hausbank verbessern, die eine solche Transparenz mit besserer Bewertung belohnen wird.

Auch kleinere oder im Aufbau befindliche Systeme sollten - wie auch bei der Handbuecherstellung - diese Vertragsabsicherung prüfen. Will man nicht selbst in eine solche Spezialsoftware investieren, kann man auch mit einem entsprechend ausgestatteten Rechtsanwalt das Vertragsmanagement outsourcen. Durch browserbasierte Lösungen von mandantenfähiger Software ist von überall und von jedem Berechtigten der Zugang zum Vertragsmanagementserver möglich, und man verfügt von Anfang an über ein Risikomanagement mit konfigurierbaren Risikovariablen, die zum sicheren Wachstum eines Franchise-Systems beitragen können.

Der Konsument in der Krise



➔ Dr. Raimund Wildner

Bricht nun nach dem Export auch der Konsum ein? Die Antwort ist – zumindest vorerst – eindeutig: Das Verbraucherverhalten ist – noch – stabil. Die Konjunkturerwartung des GfK Konsumklimas zeigt im Juni 2009 mit einem Indexwert von -22,6, verglichen mit +7,5 ein Jahr zuvor, zwar eine deutliche Eintrübung. Doch die Anschaffungsneigung ist mit einem Wert von 14,5 höher als vor einem Jahr (-23,7) und auch die Einkommenserwartung liegt mit einem Wert von -3,3 höher als vor Jahresfrist (-7,2). Insgesamt ist dann auch das Konsumklima, welches diese Parameter zusammenfasst, mit einem Wert von 2,6 gegenüber 4,3 vor einem Jahr nur wenig zurückgegangen.

Auch das Kaufverhalten selbst zeigt sich bislang robust. Zwar ist der Umsatz mit täglichen Verbrauchsgütern, wie ihn die GfK Panel Services in ihrem 30.000er Haushaltspanel misst, im Mai 2009 um 2,3% zurückgegangen. Doch bereinigt man das um Kalender- und Preiseffekt, dann ergibt sich ein Plus von 3,2%. Krise sieht anders aus.

Offensichtlich ist es so, dass der Verbraucher die Krise wie ein fernes Donnertor wahrnimmt. Man merkt, dass da etwas ist, hofft aber, dass es vorüber zieht, ohne dass man direkt betroffen wird. Es ist zu vermuten, dass dies so bleibt, solange die Arbeitslosenzahlen nicht deutlich steigen. Es gibt zwar Kurzarbeit, doch die Einkommenseinbußen sind meist erträglich und die zusätzliche Freizeit durchaus angenehm. Es gibt zwar immer mehr Firmen, die an der Pleite entlangschrammen. Opel, Arcandor

und die Schaeffler-Gruppe sind nur einige spektakuläre Beispiele. Doch auch hier spannt der Staat derzeit Rettungsschirme auf.

Wir wissen aber aus vergangenen Krisen, dass sich dies deutlich ändert, wenn die Arbeitslosigkeit steigt. Arbeitslosigkeit hat zwei Effekte: Zunächst einmal reduziert es das Einkommen der Arbeitslosen deutlich. Die Universität Bamberg hat mit den Daten des GfK-Haushaltspanels untersucht, wie sich das Einkaufsverhalten verändert, wenn von einem Haushalt der Hauptverdiener bzw. die Hauptverdienerin arbeitslos wird: Der Wert der gekauften Güter des täglichen Bedarfs geht um 10% zurück. Dabei kaufen diese Haushalte nicht weniger. Im Gegenteil: Weil Konsum in der Kantine durch Konsum zu Hause ersetzt wird, kaufen sie oft sogar mehr. Aber sie kaufen billiger. Sie kaufen zu 3% mehr bei Discountern und sie kaufen zu 12% mehr Handelsmarken.

Arbeitslosigkeit hat aber noch eine zweite Konsequenz.

Die GfK fragt jährlich, ob der eigene Arbeitsplatz bedroht ist. Dabei zeigt sich, dass es für jeden Arbeitslosen etwa drei weitere Menschen gibt, welche um ihren Arbeitsplatz bangen (vgl. Abbildung 1).

Auch Menschen mit Angst um ihren Arbeitsplatz zeigen ein ähnliches Konsumverhalten wie die Arbeitslosen selbst. Sie reduzieren ihren Umsatz mit täglichen Verbrauchsgütern um 9,5%, sie tragen 3,8% mehr Geld zu den Discountern und zahlen 6,7% mehr für Handelsmarken. Auch die Änderungen bei den Warengruppen folgen den eben geschilderten Mustern wie bei den Arbeitslosen.

Die Krise beim Konsum wird also erst eintreten, wenn der Arbeitsmarkt in die Krise kommt. Doch wie wird sich das Einkaufsverhalten ändern?

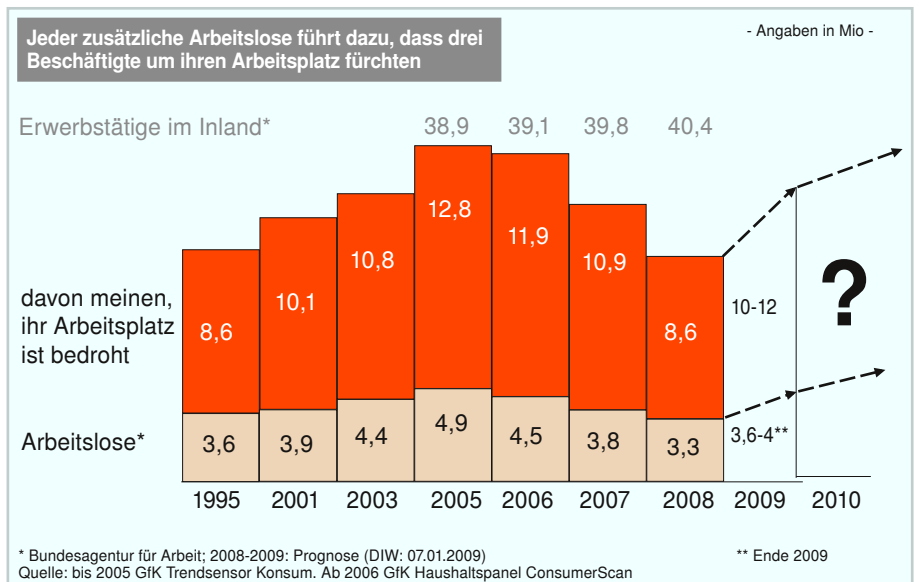


Abbildung 1: Arbeitslosigkeit beeinflusst indirekt das Konsumverhalten der Beschäftigten



Zunächst: Nicht alle Warengruppen verlieren gleichermaßen, wenn ein Haushalt arbeitslos wird oder Angst davor hat, es zu werden. Es gibt sogar Gewinner der Krise. Dies gilt vor allem für solche Warengruppen, welche ein anderes und teureres Produkt ersetzen können. So gewinnen klare Schnäpse und Rumverschnitt zu Lasten der hochpreisigen Spirituosen Cognac und Whisky. Auch Convenienceprodukte wie z.B. Tiefkühlpizza gewinnen, weil sie den Gastronomiebesuch ersetzen helfen. Wichtig ist auch die Stellung im Markt. Aus der Rezession 2002/2003 wissen wir, dass in der Krise besonders stark die Mittelmarken verlieren.

Wichtiger als diese Regeln ist jedoch die Antwort auf die Frage, was die Hersteller unternehmen können, um erfolgreich zu sein. Dazu wurden 696 Herstellermarken betrachtet. Immerhin 14% haben auch in der Rezession ihren Marktanteil steigern können, jedoch 40% haben Marktanteil verloren. Der Rest blieb in einer bestimmten Schwankungsbreite konstant. Was haben die Gewinner-Marken anders gemacht als die Verlierer-Marken?

Zunächst: Von den Verlierer-Marken haben 12% den Preis erhöht, von den Gewinner-Marken nur 3%. Preiserhöhungen in der Krise erweisen sich damit als nicht besonders erfolgversprechend.

66% der Gewinner-Marken haben mit Preispromotions gegengesteuert, aber nur 62% der Verlierer-Marken. Preispromotions sind demnach eine gute Idee. Dies gilt aber nur, wenn das Promotionsniveau vor der Krise nicht schon überdurchschnittlich war. Bei den Verlierern wurden bei 53% der Marken mit unterdurchschnittlichem und bei 70% mit überdurchschnittlichem Promotionsniveau die Preispromotions erhöht, bei den Gewinner-Marken waren die Verhältnisse genau umgekehrt. Die Lehre: Wer in guten Zeiten Preispromotions nur maßvoll einsetzt, kann in der Krise zule-

gen. Wer dagegen in guten Zeiten schon übertreibt, bei dem ist dieses Instrument ausgereizt (vgl. Abbildung 2).

Der Königsweg aus der Krise ist jedoch die Innovation. 63% der Gewinner-Marken haben in der Rezession

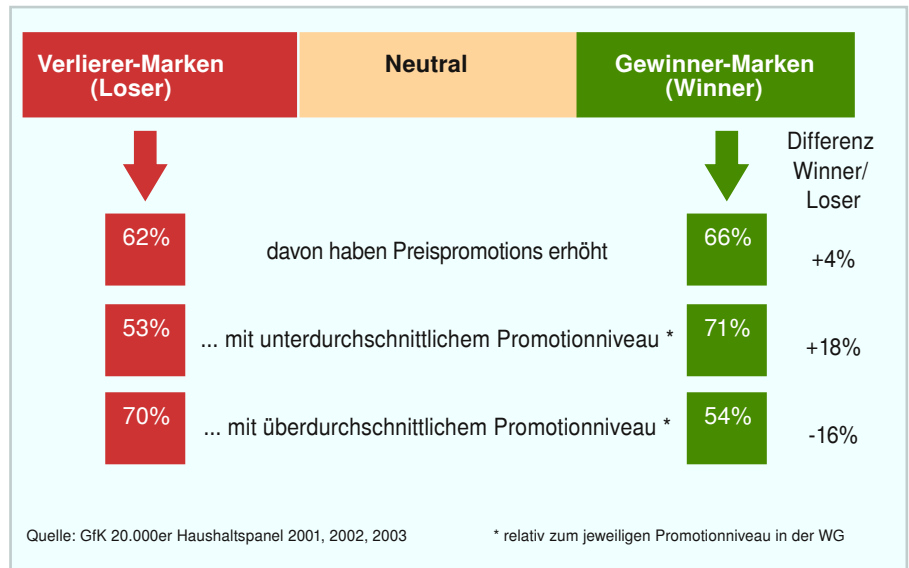


Abbildung 2: Was tun im Abschwung?

Preispromotions - aber nur, wenn das Promotionsniveau nicht schon vor der Krise ausgereizt wurde

Werbeausgaben erhöhen ist, auch in der Krise, eine erfolgreiche Strategie. Nur 38% der Verlierer-Marken haben ihre Werbespendings gesteigert, aber immerhin 54% der Gewinner-Marken. Zugabe: Werbeausgaben erhöhen ist auch in guten Zeiten eine erfolgversprechende Maßnahme. In den guten Jahren 2007/2008 haben 66% der Gewinner-Marken ihre Werbeausgaben erhöht aber nur 57% der Verlierer-Marken. Doch die Zahlen zeigen, dass der Unterschied zwischen den Gewinnern und Verlierern mit 16 Prozentpunkten (=54%-38%) größer ist als in guten Zeiten mit 9 Prozentpunkten (=66%-57%). Das ist auch verständlich: Ist die Konjunktur schlecht, fahren viele Firmen ihre Werbeaufwendungen zurück. Damit eröffnet sich die Chance, mehr Share of Voice zu erreichen und damit wird auch die Werbung erfolgreicher.

2002/2003 neue Produkte eingeführt, aber nur 19% der Verlierer-Marken. Die entsprechenden Werte betragen in den guten Jahren 2007/2008 31% und 52%. Damit beträgt die Differenz in der Krise satte 44 Prozentpunkte, aber nur 21 Prozentpunkte in den guten Jahren.

Müssen auch Sie sich der Herausforderung "Marktforschung" stellen? Dr. Raimund Wildner ist Referent beim 24. Deutschen Franchise-Tag am 08. Oktober 2009 im Frankfurt am Main.

Mehr dazu hier...

VERANSTALTUNGSÜBERBLICK

VERANSTALTUNGSTHEMA	DATUM	ORT	LINK
24. Deutscher Franchise-Tag	08. Oktober 2009	Frankfurt am Main	➔
Optimale Franchise-Verträge - Rechtsrahmen und Gestaltung	14. November 2009	Essen	➔
START-Messe, die Messe für Existenzgründung, Franchising und junge Unternehmen	13.-14. November 2009	Essen	➔
44. Schule des Franchising	30. Nov.-03. Dez. 2009	München	➔

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann rufen Sie uns an. Unter der Telefonnummer 09 11/ 3 20 03 - 0 sind wir gern für Sie da. Oder besuchen Sie uns im Internet unter www.franchise-institut.de.

IMPRESSUM

Herausgeber: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH

Anschrift: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Erlengartenstraße 7 | D-90491 Nürnberg | ++49.911.32003-0 | Fax ++49.911.32003-20
 E-Mail: info@franchise-institut.de
 Internet: www.franchise-institut.de
 Handelsregister Nürnberg HRB 19216

Geschäftsführer: Peter Karg

Gestaltung, Inhalt, Layout: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH

Disclaimer: „Für die technische und konzeptionelle Erstellung des PDF-Newsletter sowie die redaktionellen Inhalte ist das Deutsche Franchise Institut verantwortlich. Wir weisen darauf hin, dass es sich bei Links, die auf fremde Internet-Angebote hinweisen, um unverbindliche Empfehlungen handelt. Das Deutsche Franchise Institut vermittelt über die Links lediglich den Zugang zu diesen Angeboten; sie hat keinen Einfluss auf deren Inhalte und macht sich diese Inhalte auch nicht zu Eigen.“

Copyright © 2008 Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Alle Rechte vorbehalten. All rights reserved.