



Mega-Trend:
McDonaldisierung im Handwerk

Geld verdienen mit (Franchise-)System

Top-Franchising in aktuel-
lem Outfit: McDonald's als
jugendliche, energiegeladene
„Lifestyle-Company“ voller
Lebensgefühl und Genuss



Foto: McDonald's

Ohne klare Strategie bzw. ohne glaubwürdigen Businessplan gibt es künftig kein Geld mehr von den Banken. Seit „Basel II“ muss sich jeder Geschäftsmann ernsthafte Gedanken über sein strategisches Handeln machen. Dr. Bernd W. Dornach untersucht im folgenden Beitrag, ob sich Franchising als „systematische Geldverdienmaschine“ auch im Handwerk einsetzen lässt.

Ende der vierziger Jahre beginnt in Amerika eine der ganz großen Erfolgsgeschichten. Die Brüder Richard und Maurice McDonald eröffnen in Kalifornien ein Schnellrestaurant. Der Durchbruch gelingt aber erst, als am 2. März 1955 Ray Kroc die Rechte an der weltweiten Vermarktung erwirbt. Genial und konsequent sind die Erfolgsrezepte der McDonaldisierung: Ein spezialisiertes Hit-Produkt mit guter Preis-Leistungs-Relation und „eingebauten“ Problemlösungen. Hin-

zu kommt ein Höchstmaß an Standardisierung, nicht nur beim weltweit identischen Produkt, sondern auch beim gesamten Inventar, beim streng reglementierten Outfit und dem

geschulten Verhalten der Mitarbeiter. Und dann gibt es noch den Markennamen, der unterbewusst und sympathisch für schottische Sparsamkeit steht. Das geschwungene „M“ wurde zum weltweit bekannten Zeichen für ein klar definiertes Angebot. Die Paradeidee des Franchising konnte ihren Siegeszug beginnen.

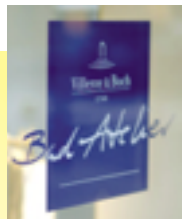
Was ist Franchising?

Der Begriff Franchise kommt ursprünglich aus dem französischen Wortschatz und bezeichnete das Recht Steuern einzuziehen. Heute versteht man unter Franchising Vertriebs- und Dienstleistungssysteme, die selbständigen Unternehmen (den sogenannten Franchise-Nehmern) erlauben, ein getestetes Geschäftskonzept und ein geschütztes Produkt mit einer entsprechenden Dienstleistung in einem (eventuell geschützten) Vertriebsgebiet von einem Lizenzgeber (dem sogenannten Franchise-Geber) zu übernehmen. Der Franchise-Nehmer ist dabei auf eigene Rechnung und in eigenem Namen tätig und zahlt dem Franchisegeber für seine Geschäftsidee eine einmalige Lizenzgebühr sowie umsatzabhängige Gebühren für den kontinuierlichen Marketing-Support. Für den Franchise-Nehmer bietet der Einstieg in ein Franchise-System viele Vorteile:

- Er investiert sein Kapital in eine erprobte Geschäftsidee.
- Er profitiert von treffsicheren Marketingmaßnahmen des Systems.
- Er nutzt die Einkaufsvorteile der großen Gruppe.
- Er ist (als echtes Erfolgsrezept der Zukunft) Mitglied in einer starken Gemeinschaft.

Heute bieten bundesweit rund 760 Unternehmen ihre speziellen Geschäftsideen per Franchise für selbstständige Unternehmer an. Im Jahr 2002 erwirtschafteten in Deutschland ca. 41 000 Partner einen Umsatz von 23,8 Mrd. €. Die Anteile nach Branchen gliedern sich wie folgt: Dienstleistungen 45 %, Handelskonzepte 37 %, Gastronomie 10 % und Handwerk 8 %.

Auswahl SHK-Franchise-konzepte



- **Badmax**
Fachmärkte für Bad und Heizung
27721 Ritterhude
Telefon (04 21) 6 93 86 11
www.badmax-fachmarkt.de
- **GaSiTec**
Gas-Sicherheits-Technik
58452 Witten
Telefon (0 23 02) 34 75
www.gasitec.de
- **Jupiter Heizsysteme**
49191 Belm-Vehrte
Telefon (0 54 06) 8 30 60
www.fussbodenheizung.de
- **Villeroy & Boch Bad Atelier**
66693 Mettlach
Telefon (0 68 64) 8 10
www.badatelier.com

Checkliste

Beurteilung eines Franchisekonzeptes

- **Gebühren:** Einstiegsgebühr, laufende Franchisegebühr, zusätzliche Werbegebühr
- **Erforderliche Eigeninvestitionen:** Gebäude, Warenlager, Mitarbeiter, Fuhrpark, Sonstiges
- **Warenbezug:** Einschränkungen und Bindungen, Lösungen des Logistikproblems
- **Geschäftsausstattung:** Standardisierte Vorgaben, Bezugsquellen, Individualisierungsmöglichkeiten
- **Unternehmenskonzept:** Alleinstellung des Konzeptes, Funktionsübernahmen, Leistungen der Servicezentrale, bisherige Laufzeit des Konzeptes, Anzahl der Franchisenehmer
- **Umsatzvorgaben:** Mindestumsätze, Umsatzprognosen, Umsatzbandbreite der Partnerbetriebe
- **Rentabilität:** Rentabilitätsprognosen, Modellrechnungen
- **Vertragsdauer:** Bindungsfrist, Auflösungsmöglichkeiten, Verlängerungsoptionen
- **Wert der Marke:** Positionierung des Konzeptes, Prägnanz des Erscheinungsbildes, Image der Marke, überregionale

Präsenz, konsequente Einhaltung des Erscheinungsbildes, angemeldete Schutzrechte

- **Markterfahrungen:** Dauer der Geschäftstätigkeit, Anzahl der Geschäftspartner
- **Betriebs-Know-how:** Kenntnis der Situation im Handwerk, Kenntnis der Anforderungen der Endverbraucher, Spezialisierung auf Zielgruppen
- **Produkt-Know-how:** Funktionskompetenz, Sortimentskompetenz, Designkompetenz
- **Marketing-Know-how:** Werbeträger-vorschläge, Werbemittelvorschläge, Direkt-Marketingvorschläge, Integration des Erscheinungsbildes des jeweiligen Handwerksbetriebes, Bereitstellung von Imageprospekten, individuelle Betreuung bei Marketingfragen
- **Mitarbeiter-Know-how:** Unterstützung bei der Mitarbeitersuche und Auswahl, Unterstützung bei der Mitarbeiterführung und -motivation, Angebot von Mitarbeiterschulungen
- **Marktforschungsunterstützung:** Standort- und Wettbewerbsanalyse, Trendforschung, Konzept-Weiterentwicklung
- **Pressearbeit:** Kontakte zur Tagespresse, Kontakte zu Fachzeitschriften und Publikumszeitschriften
- **Finanzierungshilfen:** Begleitung bei Bankkontakten, Beratung über Finanzierungs-Alternativen, Beratung über Förderungsmöglichkeiten, Einwirkung auf die Rating-Programme „Basel II“

- **Betriebswirtschaftliches Controlling:** Warenwirtschaftssysteme, Vorgabe von Bench-Marks, Betriebsvergleiche
- **Betreuung:** persönliche Ansprechpartner in der Service-Zentrale, Vor-Ort-Beratungen, Hot-Line-Service zu Spezialisten
- **Individualisierungsmöglichkeiten:** für den Handwerksbetrieb, für den Standort, Freiräume für sonstige Tätigkeiten
- **System-Durchsetzung:** Projektion der Anzahl der Partner, Projektion des angestrebten Gruppenumsatzes, überregionale Bewerbung des Konzeptes
- **Zertifizierungen:** ISO 9000 ff, sonstige Zertifizierungen, Mitgliedschaft im deutschen Franchise-Verband (DFV)
- **Franchise-Handbuch:** Gliederungstiefe, Verständlichkeit der Inhalte, Aktualität
- **Einzugsgebiet:** Gebietsschutz, Abgrenzung der Gebietsgröße
- **Philosophie:** gemeinsame Ziele, ganzheitliche Sichtweise der Prozesse
- **Alleinstellungsanspruch:** Marktnische, Außergewöhnlichkeit, spezielle Story vorhanden
- **Zielgruppenbeschreibung:** quantitative und qualitative Merkmale
- **Besonderer Kundennutzen:** rationaler und emotionaler Nutzen (Grund- und Zusatznutzen)
- **Persönliche Sympathie/Vertrauen:** Wellenlänge der Gesprächspartner, eigene Überzeugung vom Konzept
- **Erfolgreiche Umsetzungsbeispiele:** Angebot von Exkursionen, Patenschaften, Förderung des Erfahrungsaustausches

Gründe für mangelnden Erfolg

Wie in allen anderen Geschäftsbereichen gilt auch im Franchising „Wo viel Licht, da auch Schatten“. Während einzelne Konzepte mit kreativen Ideen weiter wachsen, sind einige halbbaugereifte Systeme bereits wieder vom Markt verschwunden. So haben so bekannte Namen wie „Photo Porst“, „Spinnrad“ oder „Optima Dachbegrünung“ längst Konkurs angemeldet. Die Gründe mangelnden Erfolges sind nach einer Analyse der Financial Times Deutschland (FTD) vom 13. 6. 2003 vor allem:

- die mangelnde Kapitalkraft der Franchisegeber und übertriebene Expansionspläne

- unausgereifte Systeme und mangelhafter Service für die Franchisenehmer sowie
- mit zu wenig Sorgfalt ausgewählte Franchisenehmer, die über zu wenig Geschäftserfahrung verfügen.

Ein häufiges Problem sind in der Tat auch falsche Erwartungen der Franchisenehmer, die das Wort selbstständig (das heißt: „selbst und ständig“) und den überdurchschnittlichen Einsatz (häufig 70 Stunden pro Woche) nicht durchstehen. Franchising ist vor allem etwas für Macher-Typen, die Freude am Erfolg haben und sich in eine Sache richtig reinhängen können. Sicher ist Franchising keine – wie häufig fehl eingeschätzte – „systematische Geldverdienmaschine“. Nicht selten werden von Existenzgründern im Franchising hohe Geldsummen ver-

senkt, weil die Franchise-Zentralen schlecht organisiert sind und weil sie das erforderliche Prozessmanagement für die Franchise-Nehmer nicht auf die Reihe bringen. Gerade die aktuelle Wirtschaftskrise legt die Schwächen eines schlecht geführten Systems gnadenlos offen.

www.dfv-franchise.de
 www.dfi-online.de
 www.franchise-net.de
 www.franchiseportal.de

Franchise-Erfolg im Handwerk

Trotz vieler ernüchternder Sachverhalte kann Franchising gerade im Handwerk viele dort typische Defizite lösen. Gute Franchisekonzepte bieten einem Handwerksbetrieb quasi als „Paketlösung“ folgende Problemlösungen:

- Chance zur konsequenten Konzentration auf die Stärken des jeweiligen Handwerksbetriebs
- Umsetzung einer starken Alleinstellung am geschützten Standort
- Hoher Markenwert und Markenbekanntheitsgrad durch überregionale Werbung
- Günstige Kostenstruktur durch die Umlage von Kosten und Gemeinschaftseinkäufe
- Rückgriff auf professionelle Marketingstrategien
- Möglichkeit, sich voll auf den Kundenkontakt zu konzentrieren

Die Qualität eines derartigen Franchisekonzeptes erkennt man deshalb am besten daran, wie das im Handwerk vernachlässigte Thema „Kundenorientierung“ systematisch gelöst ist. Unter

Seminartipp

Erfolg durch Franchising

Bei einem Seminar am Sa., 9. 10. 2004 (10–16 Uhr) werden die wichtigsten Franchisekonzepte im Handwerk vorgestellt und gemeinsam einer kritischen Bewertung unterzogen. Darüber hinaus werden wichtige Tipps vermittelt, wie eigene Ideen und Konzepte aus dem Handwerk gefranchised werden können.

Für interessierte Seminarteilnehmer wird auf Wunsch ein fundiertes Projektcoaching zur Umsetzung von Franchisekonzepten aus dem Handwerk angeboten. Teilnahmepreis: 198 € für Erst-anmeldung bzw. 98 € für Folgeanmeldungen aus dem Unternehmen (je zzgl. MwSt.). Weitere Infos:

UNI Marketing
 Telefon (08 21) 9 20 01
 Telefax (08 21) 9 20 10
 E-Mail: Dr.Dornach@uni-marketing.de



Kundenorientierung durch Franchising im Handwerk

diesem Blickwinkel liest sich die Franchise-Erfolgsformel für den Kunden wie folgt:

- Bei einem spezialisierten Handwerksbetrieb kann der Kunde höhere fachliche Kompetenzen erwarten.
- Die Alleinstellung macht den Handwerksbetrieb unvergleichbar, es gibt eindeutige Gründe für eine Bevorzugung gerade dieses Betriebes.
- Bekanntheitsgrad und (Qualitäts-) Marke erleichtern den Zugang zum Handwerksbetrieb und schaffen Vertrauen.
- Die günstige Kostenstruktur ermöglicht günstigere Endverbraucherpreise bzw. attraktivere Preis-Leistungs-Relationen.
- Nicht nur die Professionalität der Handwerkerleistungen ist hoch, sondern auch die für den Kunden erkennbaren Dienstleistungen stimmen.

Erfahrungsaustausch nutzen

Der Modellfall McDonald's ist ein Beispiel für auf Effizienz getrimmte kooperative Geschäftsmodelle in Form des Franchising. Aufgrund der gerade im Handwerk häufigen Strategie- und Marketingdefizite und der dementsprechenden Restriktionen bei der Kreditvergabe wird die Bedeutung des Franchising in den nächsten Jahren im Handwerk weiter steigen. Viele Betriebe werden die in Zukunft nötigen

Engagements bei der Kundenorientierung nicht mehr finanzieren können und deshalb zwingend auf Systemlösungen (als Franchisenehmer) zurückgreifen müssen. Machen Sie sich deshalb sehr frühzeitig grundsätzliche Gedanken, ob Sie Ihre individuelle Marketingkonzeptionen verfolgen wollen oder ob Sie den Erfolg eher in der Kooperation mit anderen sehen. Informieren Sie sich über die Angebote von Kooperationspartnern. Beobachten Sie die Strategien der Franchisebetriebe, um daraus zu lernen oder Gegenstrategien aufzubauen. Werden Sie Mitglied eines „Erfahrungsaustauschteams“, um neue Strategien zu entwickeln und zu diskutieren. Charme hat aber auch die Idee, dass Handwerker mit hohem Erfahrungspotenzial ihre Ideen und Kernkompetenzen soweit perfektionieren, dass sie selbst als Franchisegeber am Markt auftreten können.



Dr. Bernd W. Dornach, seit 20 Jahren wissenschaftlicher Begleiter der Wertschöpfungskette im Handwerk, Autor zahlreicher Bücher und bekannt für amüsante Vorträge und Seminare mit Tiefgang. Er ist zudem Initiator der Veranstaltung „Zukunftstag“ sowie des Buch-Guides „Faszination Handwerk“ mit den kundenorientiertesten Schleifenbetrieben. UNI Marketing, Augsburg, Telefon (08 21) 9 20-01, Telefax (08 21) 9 20-10, www.uni-marketing.de