

## Corporate Identity als Erfolgsfaktor in Franchise-Systemen

Dr. Hubertus Boehm

### Erfolgsfaktoren von Franchise-Systemen

Der Erfolg von Franchise-Systemen beruht weitgehend auf dem Multiplikatoreffekt. Bewährte Erfolgsfaktoren werden marktweit genutzt. Dies gilt nicht nur für Marktangebot und Prozesse, sondern auch für Unternehmensphilosophie und Image, repräsentiert durch die Marke.

Grundlage für den immateriellen Multiplikatoreffekt ist die Corporate Identity. Sie ist damit einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren des Franchising und wirkt auf zwei Feldern:

- \* Im *Außenverhältnis* auf dem Markt demonstriert die Corporate Identity die Geschlossenheit des Systems als ein Ganzes; sie signalisiert die Eigenständigkeit der Gruppe und ihrer Mitglieder im Wettbewerb und führt so zu einem unverwechselbaren Profil, einer wesentlichen Voraussetzung für erfolgversprechendes Marketing.
- \* Im *Innenverhältnis* ist die Corporate Identity ein gemeinsames „Dach“. Sie vermittelt Geborgenheit im System, stärkt das Selbstvertrauen, fördert die Leistungsmotivation und löst Mitverantwortung aus. Damit gehört die Corporate Identity zu den Grundlagen für eine effiziente Kooperation unabhängiger Unternehmen.

Kooperation erfordert grundsätzlich eine solide *Vertrauensbasis*. In anderen Kooperationsformen ist dieses Vertrauen weitgehend von subjektiven Empfindungen abhängig, von Augenblickseindrücke, Hoffnungen und Wunschvorstellungen. Das auf dieser emotionalen Grundlage beruhende Vertrauen ist schwach. In der Franchise-Partnerschaft beruht das notwendige Vertrauen auf einer zusätzlichen Grundlage, die zudem rational erfassbar und objektiv plausibel ist. Diese zusätzliche Vertrauensbasis ergibt sich aus der Corporate Identity.

Das mit der Marke und den anderen Elementen des Corporate Design verbundene Gruppenimage stellt als Goodwill einen hohen immateriellen Wert dar. Dieser Wert ist Eigentum des Franchise-Gebers. Er ist durchaus quantifizierbar, z.B. beim Verkauf des Unternehmens, beim Börsengang oder der Vergabe von Lizenzen (Franchisen). Der Wert der Corporate Identity ist aber in hohem Maße abhängig vom Erfolg der Franchise-Nehmer. Um sein immaterielles Kapital nicht

zu gefährden, kann es der Franchise-Geber im eigenen materiellen Interesse nicht zulassen, dass ein Franchise-Nehmer erfolglos bleibt. Dies hätte zwangsläufig Rückwirkungen auf das Gruppenimage, sowohl im Markt als auch innerhalb des Systems. Der Franchise-Geber hat damit zwangsläufig eine Mitverantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg der Franchise-Nehmer.

## **Wirkungsdimensionen der Corporate Identity**

Der Franchise-Geber muss also aus eigenem Interesse alles daran setzen, dass der Franchise-Nehmer erfolgreich ist. Dies entspricht dem Wesen der Franchise-Partnerschaft. Die Verknüpfung von Franchise-Geber und Franchise-Nehmer erfolgt de jure zwar über den Franchise-Vertrag, de facto aber weitgehend über die Corporate Identity. Das Wissen (nicht nur Glauben und Hoffen) des Franchise-Nehmers, dass der Franchise-Geber ihn aus eigenem Interesse zwangsläufig unterstützen muss, gibt der Franchise-Kooperation eine Vertrauensbasis, wie sie in anderen Kooperationsformen kaum erreichbar ist.

Die Corporate Identity trägt darüber hinaus wesentlich dazu bei, innerhalb des Systems ein Mannschaftsbewusstsein zu entwickeln. Daraus resultiert ein wesentlicher Teil der starken Motivation von Franchise-Nehmern. Davon abgesehen lässt das *Mannschaftsverständnis* die Franchise-Nehmer eine gewisse Beschränkung seiner unternehmerischen Selbstständigkeit akzeptieren, die notwendig ist, um einerseits das Marketing-Konzept überregional konsequent anzuwenden und andererseits die Rationalisierungsreserven der vertikalen Arbeitsteilung zu erschließen. Die Corporate Identity ist eine wesentliche Grundlage für das „geistige Band“, das Franchise-Geber und Franchise-Nehmer verbindet.

Die Corporate Identity profiliert einen Anbieter nicht nur durch sein Produkt, sondern durch das hinter diesem Produkt stehende Unternehmen, seine Philosophie und in zunehmendem Maße auch seine Stellung in der Gesellschaft. Die Corporate Identity lässt Hersteller, Produkt und Absatzmittler als ein Ganzes erscheinen. Dieser Aspekt gewinnt an Bedeutung, je mehr wir uns zu einer Informationsgesellschaft entwickeln. Angesichts der wachsenden Flut von Informationen kommt es darauf an, den Wirkungsgrad der eigenen Informationen soweit wie möglich zu steigern. Reine Produktinformationen reichen hierzu nicht immer aus.

Die Notwendigkeit einer *ganzheitlichen Informationspolitik* ist für Franchise-Systeme noch wichtiger als für Einzelunternehmen. Der Erfolg der intensiven Kooperation unabhängiger Unternehmen in einem straff organisierten System hängt weitgehend davon ab, dass es der Zentrale (dem Franchise-Geber) gelingt, sowohl auf dem Markt als auch innerhalb des Systems nachhaltig ein

Ganzheitsverständnis herbeizuführen. Dazu trägt die Corporate Identity erheblich bei – ohne Corporate Identity können daher Franchise-Systeme auf Dauer nicht erfolgreich sein.

Dies gilt in besonderem Maße für solche Franchise-Systeme, in denen der Franchise-Geber seinen Franchise-Nehmern kein außergewöhnliches Produkt mit geschützten Wettbewerbsvorteilen bieten kann. Dieser Fall ist sehr häufig und typisch für die konvertierenden Systeme, die gerade in Deutschland einen wesentlichen Teil der Franchise-Systeme ausmachen. In dieser Hinsicht besteht ein wesentlicher Unterschied zu USA, wo das Franchising weitgehend von gründenden Franchise-Systemen geprägt wird.

SYNCON GmbH  
*International Franchise Consultants*  
Nördliche Auffahrtsallee 25  
80638 München  
Tel +49 - 89 - 159 166 30  
Fax: +49 - 89 - 159 166 34  
hubertus.boehm@syncon.de  
www.syncon.de