



[FranchisePORTAL](#)

[Startseite](#)

[Informationen](#)

[Experten](#)

[Protokolle](#)

Sitzungsprotokoll

An dieser Stelle haben Sie nun nochmals die Möglichkeit, das gesamte Protokoll für die gewählte Sitzung in Ruhe nachzulesen.

Sitzung

25.04.2014

Expertenforum 'Systementwicklung'

Frau Prof. Veronika Bellone

- Nachhaltigkeit im Franchising
- Allgemeine Fragen zum Franchising



[Profil anzeigen](#)

Protokoll

Frau Prof. Veronika Bellone: *Schönen guten Morgen, liebe Chat-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer. Dem Thema Nachhaltigkeit haftet oftmals etwas "Oberlehrerhaftes" an. Strenge und Disziplin. Dabei kann es sehr selbstverständlich, freudig und motivierend in den Franchise-Alltag integriert werden. Wie sieht es um die Nachhaltigkeit in Ihrem System aus? Ich freue mich auf die Diskussion mit Ihnen. Ihre Veronika Bellone*

Leser: Liebe Frau Prof. Bellone: Auf welchen Gebieten sehen Sie den Franchise-Geber ganz persönlich gefordert, wenn es um den Aufbau eines nachhaltigen Geschäftsmodells geht?

Frau Prof. Veronika Bellone: Guten Morgen, lieber Chat-Teilnehmer, in erster Linie muss ich eine Selbstreflexion betreiben. Wo verhalte ich mich heute in welcher Form nachhaltig? Wo habe ich eigene Gepflogenheiten und Prägungen, die mein Denken und Handeln in dieser Hinsicht beeinflussen. Ich muss selbst wissen, wie ich zu dieser Thematik stehe und dann gehe ich auf mein Verhalten als verantwortungsvoller Franchise-Geber bzw. als verantwortungsvolle -Geberin ein.

Leser: Schönen guten Morgen, Frau Professor Bellone! Welche Gesichtspunkte sollten einen Franchisegeber zur verstärkten Suche nachhaltiger Lösungen motivieren?

Frau Prof. Veronika Bellone: Für den Erhalt seines Systems zu sorgen und damit auch für die beruflichen Existenzen, die damit verbunden sind. Und darüber hinaus Position in der Gesellschaft und Umwelt zu beziehen. Welchen Beitrag leiste ich für eine verantwortungsvolle Weiterentwicklung? Ich hatte kürzlich Titus Dittmann, den "Skateboard-Vater" in Deutschland interviewt, der auch Franchise-Geber ist und sich in vielen Ländern (Afghanistan etc.) sehr stark für die Entwicklungsmöglichkeiten von Jugendlichen und Kindern einsetzt. Er gerät dabei auch in Gefahr. Warum er das tut: weil er sich u.a. als privilegiert ansieht, nach dem Krieg geboren worden zu sein.

Leser: Sollte die ökonomische Nachhaltigkeit nicht eine selbstverständliche Voraussetzung im Franchising sein? Für mich sind Anbieter, die ohne langfristige Perspektive nur auf aktuelle Modetrends setzen, keine seriösen Franchise-Geber

Frau Prof. Veronika Bellone: Die ökonomische Nachhaltigkeit hängt nicht nur davon ab, einen allzu trendigen Geschäftsinhalt auszuschließen. Wirtschaftlich nachhaltig zu agieren hängt vom ganzheitlich durchdachten Ansatz des Systems ab. Welche Quantität trägt mein Geschäftskonzept (Produktion, Standorte, Internationalisierung etc.)? Das hängt von der Positionierung der Unternehmung und seiner Leistungen ab. Alles bedingt sich gegenseitig.

Leser: Guten Morgen! Sie sprechen auf Ihrer Website von einer „enkeltauglichen Umwelt“. Wie stellen Sie sich diese vor und wie kann die Franchise-Wirtschaft dazu beitragen?

Frau Prof. Veronika Bellone: Die Franchise-Wirtschaft - in Deutschland spricht man beispielsweise von ca. 1'000 Systemen - kann da Zeichen setzen. Wir (Bellone Franchise Consulting und das Greenfranchise Lab) haben das mit dem Deutschen Franchise Verband gestartet, in dem in diesem Jahr zum zweiten Mal der Green Franchise Award ausgeschrieben wurde. Die Verleihung des Preises findet am 20.5. im Rahmen des DFV Franchise Forums statt. Mit diesem Preis werden Franchise-Unternehmen ausgezeichnet, die auf allen vier Nachhaltigkeitsebenen (ökonomisch, ökologisch, sozial und kulturell) adäquate Lösungsansätze und Aktivitäten entwickelt haben. Ich freue mich sehr, dass es damit der Franchise-Wirtschaft gelingt, neue Zeichen zu setzen.

Leser: Kann ein Franchise-System mit bewusst auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Prozessen auch die eigene Marktposition stärken? So könnten beispielsweise die Unterschiede in der Werbung unter Markennennung aggressiv angesprochen werden.

Frau Prof. Veronika Bellone: Der grosse Vorteil von Franchise-Systemen ist die Standardisierbarkeit und Multiplizierbarkeit von Erfolgsfaktoren und damit auch nachhaltig angelegter Strukturen und Inhalte. "Tue Gutes und rede darüber". Das stärkt sowohl die eigene Position - vorausgesetzt man lebt dieses Werte tatsächlich - und regt andere an, sich ebenfalls Gedanken zu machen. Das war zum

Beispiel meine Intention, nun seit Jahren Greenfranchise-Interviews zu führen mit Unternehmensverantwortlichen, die effektive Lösungen gefunden haben. Weniger, um damit aggressiv in der Werbung zu punkten, sondern entspannt die eigene Position zu erklären.

Leser: Wie verdeutlicht man als Franchise-Geber/in die Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells in der eigenen Systembeschreibung?

Frau Prof. Veronika Bellone: Stellen Sie ein paar "Pröbchen" Ihres nachhaltigen Tuns vor. Bewerber/innen, die auf Ihr System aufmerksam werden, hinterfragen und recherchieren sowieso, was es damit auf sich hat und womit sie sich identifizieren können.

Leser: Können Sie auch einen Hinweis geben, wie sich die Nachhaltigkeit eines kooperativ angelegten Geschäftsmodells im Franchise-Vertrag verankern lässt?

Frau Prof. Veronika Bellone: In erster Linie sollten Sie als Franchise-Geberin vorleben, was und wie Sie nachhaltige Bemühungen leben, denn nicht alles lässt sich im Vertrag verankern. Über Vorbild und Effekte, die Sie erzielen, können Sie jedoch punkten - Systeme wie TeeGschwendner, Lush, Mammut u.v.a. zeigen dies.

Leser: Die Bewerbungsfrist für den Green Franchise Award ist inzwischen abgelaufen. Dürfen wir erfahren, wie viele Franchisesysteme sich in diesem Jahr beworben haben?

Frau Prof. Veronika Bellone: Der Prozess ist noch laufend - PR-Meldungen dazu wird es im Zeitraum des Forums geben.

Leser: und welche Erkenntnisse haben Sie aus der 1. Zukunftskonferenz von DFV und DFI gezogen? Wann ist die Folgekonferenz geplant und um welche thematischen Schwerpunkte wird es dann gehen?

Frau Prof. Veronika Bellone: Da müssten Sie sich freundlicherweise an den DFV wenden, der diese Veranstaltungen mit dem DFI plant.

Leser: Wird bei Einbeziehung sozialer und kultureller Fragen in die Definition nachhaltigen Wirtschaften nicht das umweltverträgliche Handeln leicht an den Rand geschoben? Die Standardisierung umweltgerechter Werte dürfte aufgrund der damit verbundenen Komplexität m.E. für ein Unternehmen deutlich aufwendiger sein.

Frau Prof. Veronika Bellone: Ich sehe durchaus, dass (Franchise-)Unternehmen gerade im ökologischen Bereich Veränderungen vornehmen, weil sie erkennen, dass dadurch auch Kosten eingespart werden. Eindrucksvoll hat das der Präsident des DFV Herr Dr. Fröhlich mit den "Grünen Zahlen" demonstriert. Wir haben dies verbunden mit der Möglichkeit einer "Grünen Bilanz" in unserem Buch "Greenfranchising" im mi-Verlag vorgestellt. Es sind mehr die Gewohnheiten, die hinterfragt werden müssen. Schon überschaubare Massnahmen im Energiebereich, im Fuhrpark, in der Administration können zusammengenommen eine grosse Wirkung zeigen.

Leser: Reicht die vom DFV geforderte 2-jährige Pilotphase aus, um ein nachhaltiges Franchisesystem auf die Beine zu stellen?

Frau Prof. Veronika Bellone: Wie bereits zuvor erwähnt, es reicht nicht eine Massnahme aus, um die tatsächliche Nachhaltigkeit oder Überlebensfähigkeit eines Konzeptes zu testen. Es kommt - wie in Ihrer genannten Pilotphase - auch auf die Ausgestaltung und Analyse dieser Phase an. Ich kann auch fünf Jahre testen - wenn ich nicht kritisch genug auswerte und entsprechend bereit bin, Schwächen auszubügeln und das Konzept weiterzuentwickeln, dann kann es ebenfalls in die falsche Richtung laufen.

Leser: Ist Ihnen bekannt, ob bzw. in welcher Weise die Nachhaltigkeit eines Geschäftsmodells beim System-Check für eine Ordentliche Mitgliedschaft im DFV berücksichtigt wird?

Frau Prof. Veronika Bellone: Da müssten Sie bitte beim DFV anfragen.

Leser: Welche Rolle spielt die Nutzung alternativer Energien für die nachhaltige Ausrichtung eines Franchise-Systems?

Frau Prof. Veronika Bellone: Für Unternehmen wie SONNENTOR, Puma, Hitzberger, Tapas del Mar und viele andere spielt es eine grosse Rolle.

Leser: Ist die ökologische und soziale Nachhaltigkeit für heutige Franchisesysteme wirklich mehr als ein „nice to have“? Wie tragen diese Aspekte in der Praxis zur Existenzsicherung der Franchise-Nehmer bei?

Frau Prof. Veronika Bellone: Die Franchise-Wirtschaft sollte sich nicht als Enklave in der Gesamtwirtschaft verstehen. Nachhaltigkeit ist in unserer Gesellschaft und Wirtschaft kein "nice to have" mehr. Wenn es auch unglaubliche "Aktionen" gibt, wie z.B. den "Berliner Flughafen". Das Bewusstsein ist jedoch gestiegen und zu einem festen Bestandteil geworden. Wer sich zukünftig nur "um die eigene Achse dreht", wird es schwer haben.

Leser: Worauf würden Sie als Systemverantwortliche im Hinblick auf die Nachhaltigkeit eines Systems besonders achten? Mit welchen Controlling-Tools würden Sie die Einhaltung der mit Ihren Franchise-Partnern vereinbarten Nachhaltigkeitskriterien nachvollziehen?

Frau Prof. Veronika Bellone: Wir setzen für diese Zwecke Greenfranchise Balanced Scorecards ein, die wir gemeinsam mit Franchise-Systemen definieren nach Nachhaltigkeitszielen, -Strategien und -Massnahmen.

Leser: Wie viele Franchisesysteme haben in Deutschland nach Ihrer Kenntnis bereits Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht? Welche Hürden sind dabei zu überwinden?

Frau Prof. Veronika Bellone: Da ist sehr viel in Bewegung. In Berlin wurde in diesem Jahr bereits von einer Verpflichtung zur Berichterstattung gesprochen - jedoch für Unternehmen ab einer Grössenordnung von 500 MA. Die Anzahl der Franchise-Unternehmen, die einen CSR Bericht herausgegeben haben, ist nicht bekannt. Wie mit allem Neuen, müssen Standards dafür entwickelt werden, um die Aussagekraft, Vergleichbarkeit u.a. auszudrücken.

Leser: Fällt es nachhaltig ausgerichteten Franchise-Systemen tatsächlich leichter, qualifizierte Systempartner zu finden? Achten die Interessenten überhaupt auf solche Aspekte? Nach unserer Erfahrung stehen finanzielle Gesichtspunkte bei der Systemauswahl klar im Vordergrund.

Frau Prof. Veronika Bellone: Finanzielle Aspekte sind wichtig, um nachhaltig die eigene Existenz zu planen. Gehen Sie selbst darauf ein, was für die Wirtschaftlichkeit Ihres Geschäftskonzeptes gefordert wird? Welche Verantwortung Sie gleichermassen auch vom Partner bzw. der Partnerin fordern? Ich beobachte häufig, dass Franchise-Geber/innen die Frage nach den Finanzen schnell bedienen, ohne zuvor auf das einzugehen, was es dafür braucht.

Leser: Wie sorgen Sie in Ihrer Beratungstätigkeit - neben dem Einsatz von Greenfranchise Balanced Scorecards - dafür, dass ein Franchisesystem nachhaltig aufgestellt wird? Wie gehen Sie konkret vor?

Frau Prof. Veronika Bellone: In dem ich bei der Franchisierbarkeits-Überprüfung oder -Optimierung auf das "Denken in Konsequenzen" setze. Dabei kommt mir natürlich auch meine nunmehr 26jährige Erfahrung zugute. Eine ausgefeilte SWOT-Analyse ist dafür wichtig und das Hinterfragen aller Aspekte des Konzeptes.

Leser: Ich wäre sehr neugierig, wo Sie bei der Professionalisierung der Partnergewinnung ansetzen würden? Seit geraumer Zeit beobachten wir in diesem Bereich einen Rückgang der Anfragen, Gespräche und Verträge. Verschiedene Lösungsansätze führten in unserem Franchisesystem zu keiner nachhaltigen Besserung.

Frau Prof. Veronika Bellone: Nun ist das als "Trockenübung" etwas schwierig, da ich keinen Anhaltspunkt zu Ihrem System habe. Aber es hat a) sicher mit einem allgemeinen Rückgang der Franchise-Bewerber/innen zu tun (die Arbeitssituation hat sich etwas entspannt - Selbstständigkeit ist für einige kein "must" mehr). b) Es gibt sehr viele Franchise-Systeme, davon sind viele "Me-too's". Wie soll ein Bewerber, eine Bewerberin erkennen, worin echte Potenziale liegen. Haben Sie dies herausgearbeitet? Kann man bei Ihnen auf Anhieb mitbekommen, wo die Besonderheiten Ihres Konzeptes sind? Was es stark macht - und damit auch die Partner/innen profiliert?

Leser: Hallo! Ich möchte mich gegen Ende noch in die Diskussion einschalten. Nach meiner eigenen Erfahrung sorgen Mängel in der Kommunikation für die meisten Probleme und Konflikte in Franchise-Systeme. Kann das Prinzip der Nachhaltigkeit auch auf die Kommunikation übertragen werden? Auf welche Weise?

Frau Prof. Veronika Bellone: Na, das ist doch noch eine spannende Frage zum Schluss. Kommunikation als Brücke für Ihre Systemregeln und Ihr nachhaltiges Werteverständnis. Dabei spielt neben der verbalen Kommunikation die nonverbale eine ebenso grosse Rolle. Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft spiegeln sich in der eigenen Körperhaltung und im Rahmen, den ich für die Kommunikation gestalte. Nachhaltige Kommunikation hat aber neben der Darbietung auch mit der Ernsthaftigkeit zu tun. Dafür brauche ich Regeln, wie ich beispielsweise mit Vorschlägen, Ideen, Auseinandersetzungen im System umgehe. In allem - ob in der Kommunikation nach innen wie aussen - muss sich der Qualitätsanspruch und Nachhaltigkeitsanspruch wiederfinden.

Leser: Noch eine ergänzende Frage zur Partnergewinnung: Was halten Sie von den verschiedenen Testverfahren zur Franchise-Nehmer-Auswahl? Gibt es Verfahren, welche die Sensibilität für Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen? Würden Sie einem bestimmten Verfahren den Vorzug geben?

Frau Prof. Veronika Bellone: Nein, ich gebe keinem Verfahren den Vorzug. Ich empfehle Ihnen, die wichtigsten Nachhaltigkeitsüberlegungen in Ihrem System herauszufiltern und diese in Ihre Franchisenehmer-Selektion einzubinden. Entwerfen Sie dazu ein kleines Rollenspiel nach dem Muster: "Wie würden Sie sich in der Situation xy verhalten?"

Frau Prof. Veronika Bellone: *Liebe Chat-Teilnehmer/innen, herzlichen Dank für Ihre Fragen und Kommentare. Allein das zeigt, wie das Interesse am Thema Nachhaltigkeit steigt. Ich freue mich sehr darüber, dass das nun auch mit dem "2. Green Franchise Award" geehrt wird. Ich wünsche Ihnen allen einen wunderbaren Frühling. Herzlichst Ihre Veronika Bellone*