

Franchise is crisis- bestendig

Franchise presteert beter dan de sector

In vijftien jaar tijd is het aantal franchiseformules in Nederland meer dan verdubbeld. Juist in tijden van crisis blijft franchise aantrekkelijk. In dit rapport een overzicht van de belangrijkste trends en ontwikkelingen die momenteel in franchiseland spelen.

Wat is franchise?

"Franchise is een hechte vorm van samenwerking tussen juridisch zelfstandige ondernemers, de franchisegever en de franchisenemer, die onder gebruikmaking van een gemeenschappelijke naam en met een uniforme uitstraling producten en diensten aanbieden aan afnemers." Zo luidt de officiële formulering van de Nederlandse Franchise Vereniging (NFV).

Kort samengevat komt het er bij franchise op neer dat een zelfstandig ondernemer, de franchisenemer, een zakelijke overeenkomst aangaat met een franchise organisatie, de franchisegever. Tegen betaling kan de franchisenemer gebruik maken van de handelsnaam van de franchisegever. Het is belangrijk daarbij te melden dat de franchisenemer volledig voor eigen rekening en risico opereert.

Welke vormen van franchise zijn mogelijk?

Hardfranchise: in geval van hard franchise gelden harde, gedetailleerde afspraken over vrijwel de gehele bedrijfsvoering. Zaken als het winkelconcept, het assortiment, de inkoop en de marketing worden door de franchisegever bepaald. Hardfranchise is de meest voorkomende vorm van franchise.

Soft-franchise: in tegenstelling tot hardfranchise is soft-franchise voor de franchisenemer vrijblijvender. De franchisenemer heeft binnen bepaalde kaders meer speelruimte en keuzevrijheid met betrekking tot zaken als het te voeren assortiment en de inkoop. Het risico bestaat hierdoor wel dat de formule enigszins verwatert als iedere ondernemer deze keuzevrijheid benut.

De meeste grote franchiseformules hebben naast franchisevestigingen ook eigen vestigingen. Het aantal eigen vestigingen verschilt per formule.

Tabel 1 Vijftien jaar franchise in Nederland

	1997	2011
Aantal franchiseformules	360	739
Aantal franchisevestigingen	14.330	29.781
Aantal medewerkers	117.500	270.300
Omzet vestigingen (in mln euro's)	9.257	31.256

Bron: NFV

Voor- en nadelen van franchise

Franchise heeft zowel voor de franchisegever als voor de franchisenemer voor- en nadelen. Omdat de belangen van de franchisegever verschillen van die van de franchisenemer worden de voor- en nadelen voor iedere partij apart beschreven.

Voordelen voor de franchisenemer:

- gebruikmaken van een bekende en succesvolle formule, je hoeft het wiel niet opnieuw uit te vinden;
- de franchisenemer verkrijgt het alleenrecht om de handelsnaam in een bepaald gebied te exploiteren;
- direct bij de start een beproefd product- of dienstenpakket aanbieden;
- kostenvoordeel doordat een aantal activiteiten, waaronder marketing, assortimentsbepaling en inkoop, centraal wordt geregeld;
- franchisegever is verantwoordelijk voor het onderhoud van de formule;
- begeleiding en advies bij ondernemerschap;

Nadelen voor de franchisenemer:

- franchisenemer betaalt voor het gebruik van het franchisesysteem;
- franchisenemer moet zich conformeren aan de richtlijnen en procedures van de franchisegever;
- minder vrijheid verzeleken met het ongebonden ondernemerschap;
- het ondernemersrisico ligt volledig bij de franchisenemer;

Voordelen voor de franchisegever:

- snelle groei mogelijk;
- laag kapitaalbeslag;
- beperkt risico doordat franchisenemer voor eigen rekening en risico opereert;
- lokale marketinginspanning en betrokkenheid;

Nadelen voor de franchisegever:

- succes van de formule afhankelijk van de kwaliteiten van de franchisenemer;
- in plaats van een directieve sturing, een meer motiverende sturing van het verkoopkanaal.

Economisch belang van franchise

In 2011 bedroeg de totale omzet van alle franchisevestigingen 31,3 miljard euro. Dat is ruim 1 miljard euro hoger ten opzichte van 2010. Bijna driekwart van de omzet komt voor rekening van de detailhandel, waarbij food (supermarkten) goed is voor 40%. Andere sectoren met franchiseformules zijn horeca en de zakelijke en financiële dienstverlening. In 2011 zijn 270.300 werknemers werkzaam in de franchise-industrie. Dat is 3,7% van de werkzame beroepsbevolking. Het aantal franchisevestigingen ligt in 2011 op 29.781.

Jumbo snelst groeiende formule

Bekende Nederlandse franchise organisaties zijn onder meer Albert Heijn, Blokker, Bruna, FEBO, HEMA, De Hypotheker, Intratuin en New York Pizza. De grootste franchiseformule in Nederland is de Duitse elektronica keten ElectronicPartner met 550 vestigingen. Supermarktformule Spar en drogisterij Primera staan respectievelijk op een tweede en derde plaats (zie tabel 2). McDonald's is met 207 (franchise-)restaurants het grootste horecabedrijf in Nederland. De snelst groeiende formule in 2011 was supermarktformule Jumbo. Het aantal vestigingen van Jumbo groeide in 2011 met 70, hoofdzakelijk door de overnames van Super de Boer en C1000. De grootste autonome groeiers waren ict-dienstverlener ExperTeam (30 vestigingen) en autowasbedrijf De Autostomerij (29 vestigingen).

Tabel 2: Top 10 franchiseformules in Nederland

	Aantal vestigingen
1 ElectronicPartner	550
2 Spar	445
3 Primera	420
4 DA drogisterij & parfumerie	410
5 C1000	401
6 Bruna	342
7 Plus	259
8 Gall & Gall	263
9 Top 1 Toys	258
10 Albert Heijn	252

Bron: De Nationale Franchise Krant

Hoge dichtheid voor Nederland

In 2011 zijn in Nederland 739 franchiseformules actief. Circa 85% van deze formules is van Nederlandse origine. In vergelijking met andere Europese landen bevindt Nederland zich hiermee in de middenmoot (zie tabel 3). Indien wordt gekeken naar de dichtheid van het aantal franchiseformules per 100.000 inwoners, dan scoren de kleinere landen het hoogste. Nederland neemt, na Zweden, een tweede plaats in met een dichtheid van 4,25 formules per 100.000 inwoners. België staat op een derde plaats met 2,98 formules per 100.000 inwoners.

Tabel 3: Aantal franchiseformules in Europa

	2009	Per 100.000 inwoners	% binnenlands
Frankrijk	1369	2,13	89%
Duitsland	960	1,17	80%
Spanje	919	2,01	81%
Italië	869	1,45	96%
Groot-Brittannië	842	1,37	89%
Nederland	700	4,25	85%
Zweden	550	5,94	67%
België	320	2,98	60%
China	4000	0,30	90%
VS	2200	0,71	80%

Bron: www.eff-franchise.com, Eurostat, ING Economisch Bureau

Verdubbeling aantal formules

In vijftien jaar tijd heeft franchise in Nederland een grote vlucht genomen (zie tabel 1). Zowel het aantal formules als het aantal vestigingen en werknemers is in vijftien jaar tijd verdubbeld, terwijl de omzet is verdrievoudigd. Het aandeel van franchise in het bruto binnenlands product (bbp) bedraagt 5%. Vijftien jaar geleden bedroeg dit aandeel nog slechts 2,7%.

Nederland als proeftuin

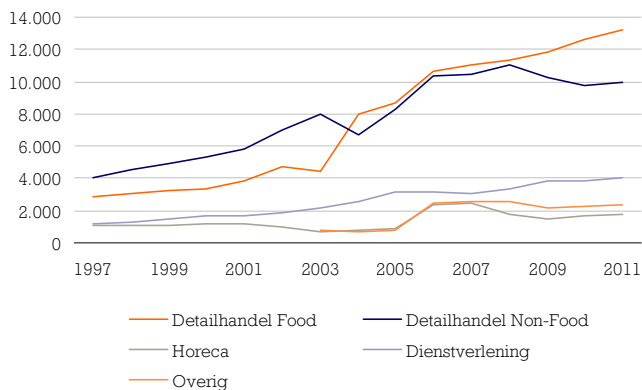
Nederland is een franchisemarkt bij uitstek, getuige de hoge dichtheid van het aantal franchiseformules. Amerikaanse franchiseformules gebruiken Nederland dan ook vaak als 'proeftuin' voordat zij de formule in de rest van het Europese vasteland uitrollen.

3,6% omzetgroei in 2011

De totale omzetgroei van alle franchisevestigingen bedroeg vorig jaar 3,6%. Dat is aanzienlijk hoger vergeleken met de 1,8% omzetgroei in 2010. Ondanks het fors hogere aantal vestigingen in de sector detailhandel non-food, realiseert food al enige jaren de hoogste omzet. Ook in tijden van crisis. Terwijl de omzetgroei de laatste twee jaar in vrijwel alle sectoren afvlakt, vertoont de sector detailhandel food jaar op jaar groei. Ook de horecasector realiseert, na een aantal zware jaren, sinds 2010 weer groei (zie grafiek 1).

Grafiek 1: Omzet franchise-industrie per sector

(in miljoenen euro's)



Bron: NFV

Franchise outperformed de sector

Ten opzichte van de gehele sector realiseren de franchisevestigingen al twee jaar op rij een hogere omzetgroei (zie tabel 4). In 2011 bedroeg de omzetgroei in de sector detailhandel food 1,6%, terwijl de franchisevestigingen in deze sector een omzetgroei van 4,7% realiseerden. Voor de horeca geldt hetzelfde verhaal. De franchisevestigingen realiseerden in 2011 een omzetgroei van 7,3%, terwijl de omzetgroei voor de gehele horecasector op 4,9% uit kwam. Hieruit kan worden geconcludeerd dat franchise over het algemeen beter presteert dan de andere bedrijven in dezelfde sector.

Tabel 4 Omzetgroei franchise (NFV) versus sector (CBS)

	2010	2011
Detailhandel food (NFV)	6,4%	4,7%
Detailhandel food (CBS)	1,1%	1,6%
Detailhandel (NFV)	1,2%	3,3%
Detailhandel (CBS)	0,3%	1,0%
Horeca (NFV)	10,0%	7,3%
Horeca (CBS)	-0,9%	4,9%

Bron: NFV, CBS

Aantal franchisevestigingen groeit

Na twee jaren van dalingen vertoont het aantal franchisevestigingen in de sector detailhandel food in 2011 weer een stijgende lijn. Ook in de horeca en dienstverlening kwamen er in 2011 meer vestigingen bij. Dit in tegenstelling tot de detailhandel non-food, waar het aantal franchisevestigingen sinds 2008 afneemt. Enerzijds als gevolg van de crisis en de opkomst van online winkelen, anderzijds door de vergrijzing. Detaillisten op leeftijd willen stoppen, maar hebben vaak geen opvolging. Veel winkels worden hierdoor noodgedwongen opgeheven.

Gevolgen economische crisis voor franchisesector

Bedrijven onder druk

Het overgrote deel van de franchiseformules richt zich op de consumentenmarkt. Als gevolg van de economische crisis, een gebrek aan consumentenvertrouwen en een laag bestedingspatroon (zie grafiek 2) komen meer en meer bedrijven onder druk te staan, waaronder ook een groot aantal franchisenemers. Het gevolg is dat franchisenemers een groter beroep doen op hun franchisegever.

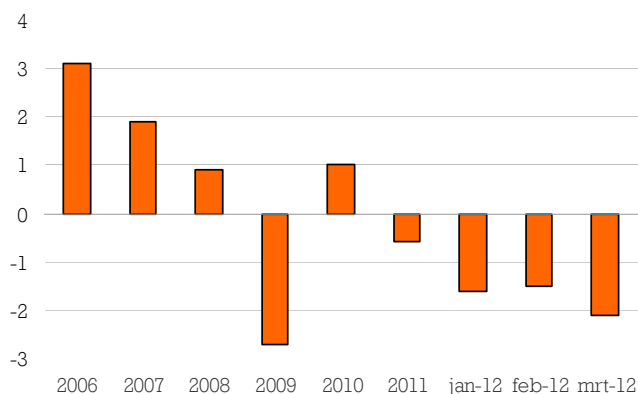
Een franchisenemer heeft ooit voor een formule gekozen omdat het een bestaande winstgevendende formule zou zijn. Door de huidige crisis ontstaat, zowel bij de franchisegever als de franchisenemer, druk op de kostencomponent. Het gevolg is een lagere winstgevendheid. Dit zorgt voor wrijving. De franchisenemer is van mening dat de franchisegever hem onvoldoende support biedt in slechte tijden, terwijl de franchisegever van mening is dat de ondernemer niet capabel genoeg is om met de slechte marktomstandigheden om te gaan.

Makkelijker vreemd vermogen aantrekken

In het huidige economische klimaat is het moeilijk om als startende ondernemer vreemd vermogen aan te trekken. Door het aangaan van een franchiseovereenkomst kan financiering in veel gevallen 'makkelijker' worden verkregen doordat het risico lager is. De formule heeft zich ten slotte al bewezen. Bovendien hebben franchiseformules vaak overeenkomsten gesloten met banken, zodat ondernemers gemakkelijker en tegen gunstiger voorwaarden een nieuwe onderneming kunnen financieren. Dit geldt alleen voor sterke formules die zich al voldoende hebben bewezen.

Grafiek 2: Binnenlandse consumentenbestedingen

(% verandering ten opzichte van het voorgaande jaar)



Bron: CBS (volumemutaties, koopdag gecorrigeerd)

Zoektocht naar kwaliteit

Een derde gevolg van de economische tegenwind is dat franchisegevers het aantal aanvragen voor het starten van een vestiging zien teruglopen. Dit komt enerzijds door het

lage bestedingspatroon van consumenten, en anderzijds door de striktere financieringseisen van banken. Ook franchisegevers zelf zijn strenger geworden in de werving en selectie van franchisenemers. Juist in zware economische tijden is het de kwaliteit van het ondernemerschap dat het verschil kan maken.

Trends en ontwikkelingen

Eenduidige online strategie

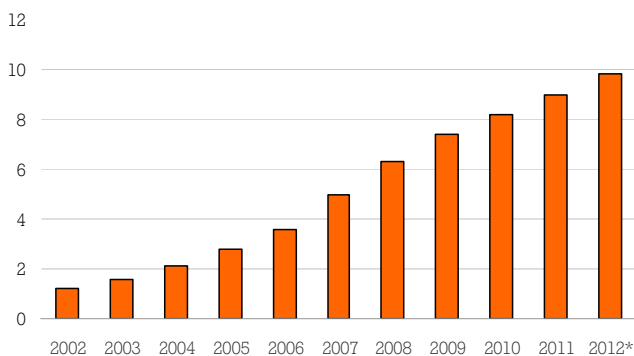
In de detailhandel hebben online verkopen sinds 2006 een snelle vlucht genomen (zie grafiek 3). De verwachting is dat online winkelen de komende jaren verder groeit, zij het in een lager tempo dan de afgelopen jaren, maar nog altijd substantieel. Franchise organisaties komen niet onder deze trend uit. De vraag is alleen hoe franchise organisaties online en offline gaan combineren?

Fysieke winkels zijn veelal in handen van verschillende franchisenemers, terwijl voor de gehele formule een uniforme webwinkel het beste werkt. Binnen een aantal franchiseformules hebben franchisenemers zelf het initiatief genomen met betrekking tot het opzetten van online websites (zie box 1). Hoewel dit wettelijk is toegestaan zijn franchisegevers hier niet blij mee: het leidt tot versnippering, interne concurrentie en onduidelijkheid. Terwijl een duidelijke online propositie juist leidt tot uniformiteit in de uitstraling en versterking van de merkwaarde.

Het is dan ook van belang dat franchisegevers niet te lang meer wachten met het uitrollen van een eenduidige online strategie. Om franchisenemers niet in de wielen te rijden is het belangrijk dat zij mee profiteren van de online verkopen. Dit kan bijvoorbeeld door een bepaald percentage van de online omzet aan de franchisenemers uit te keren. Een andere mogelijkheid is de online bestellingen af te halen in de fysieke winkels. Tegelijkertijd moeten de franchisenemers dan ook wel bereid zijn een bijdrage te leveren aan de noodzakelijke investeringen.

Grafiek 3: Online consumenten bestedingen

(in miljarden euro's)



Bron: Thuiswinkel Markt Monitor 2011-2

Moeilijke markt voor starters

De opkomst van de multifranchisers is een tweede trend binnen franchise. Multifranchisers zijn ondernemers die meerdere vestigingen van dezelfde formule exploiteren, en/of ook vestigingen van andere formules hebben. Zo blijkt uit onderzoek van Panteai/EIM dat 45% van de zelfstandige supermarktondernemers van plan is binnen vijf jaar een extra supermarkt van dezelfde formule te starten.

De trend van multifranchisers is een reactie op de verzadiging van de top van de franchisemarkt. Hieronder vallen onder meer de grote supermarktketens, HEMA en McDonalds. In dit segment vindt nauwelijks uitbreiding plaats. De enige manier voor een franchisenemer om te groeien is door een andere vestiging over te nemen. Bestaande franchisenemers beschikken doorgaans over voldoende eigen vermogen om dit te kunnen financieren. Dit in tegenstelling tot starters.

Voor een starter is de top van de franchisemarkt moeilijk toegankelijk. Bij overname van een bestaand bedrijf bestaat de overnameprijs voor een groot deel uit goodwill. In tegenstelling tot de gevestigde franchisenemers beschikt een starter over onvoldoende eigen vermogen om de financiering van de goodwill rond te kunnen krijgen. Aangezien hier geen zekerheden aan zijn verbonden, is het voor een starter bovendien moeilijk om hier financiering voor te vinden.

Box 1 Online en offline combineren

- Supermarktformule Coop komt dit jaar met een online platform, nadat een van de franchisenemers zelf het initiatief had genomen een online platform op te zetten waarop andere franchisenemers aanhaakten.
- Franchiseformule Pets Place heeft recentelijk een webwinkel geopend. De online winkel heeft 7000 artikelen in het assortiment tegenover 1500 artikelen in de winkel. Bestellingen kunnen worden thuisbezorgd of in een fysieke winkel worden afgehaald.
- D.I.O. Drogisterij & Parfumerie heeft vorig jaar een online webwinkel gelanceerd. Er is één centrale webwinkel, daarnaast is voor iedere D.I.O.-vestiging een afzonderlijke webwinkel beschikbaar. Zo kan iedere franchisenemer de eigen stijl en inhoud bepalen.
- Franchisenemers van Albert Heijn zijn niet allemaal even blij met het succes van online boodschappen dienst Albert.nl. Daar dit succes deels ten koste gaat van hun eigen omzet zien ze Albert.nl toch vooral als concurrent.

Bron: www.retailnieuws.nl, www.nieuws.nl, www.emerce.nl, franchise-plus.nl

Marktaandeel vergroten door overnames

Een derde belangrijke ontwikkeling op het gebied van franchise zijn overnames, en dan vooral de gevolgen daarvan voor zowel de franchisegever als de franchisenemer. Met name supermarktformules hebben in het afgelopen jaar veel overnames gedaan om hun marktaandeel te vergroten.

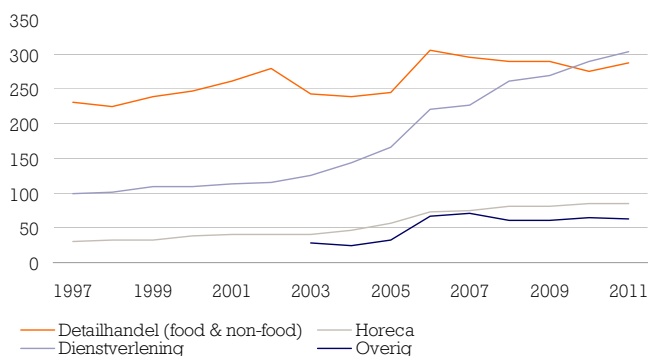
Neem bijvoorbeeld de overnames van Super de Boer en C1000 door Jumbo. Deze overnames kunnen tot conflictsituaties leiden met de betreffende franchisenemers. Als de zelfstandige ondernemers door een overname onderdeel worden van een nieuwe formule heeft dit veelal een restyling van de winkel tot gevolg. De investeringen hiervoor komen grotendeels voor rekening van de franchisenemer, die voor deze extra kosten wil worden gecompenseerd door de franchisegever. Ook kan de franchisenemer weigeren mee te werken aan een overname. In bijna alle gevallen komt het er op neer dat dit de franchisegever (extra) geld kost.

Zorgsector in opkomst

Een laatste opvallende ontwikkeling ten slotte is de verschuiving tussen sectoren. Franchise is altijd sterk vertegenwoordigd geweest in de detailhandel, zowel in food als in non-food. Vanaf 2010 heeft de dienstverlening het stokje overgenomen en is nu de grootste sector, gemeten naar aantal franchiseformules (zie grafiek 4). Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat de vestigingen van dienstverleners doorgaans kleiner zijn dan die van de detailhandel. In de dienstverlening zijn vaak maximaal drie personen werkzaam, terwijl het aantal werknemers in de detailhandel beduidend hoger ligt.

Een sector in opkomst is de zorgsector. Denk hierbij aan zorg- en behandelcentra, apotheken die op franchisebasis gaan werken, maar ook zorghotels en zorgaanbieders kiezen steeds vaker voor een franchisemodel. Was franchise traditioneel gezien geconcentreerd in de business-to-consumer markt, tegenwoordig onderzoekt ook de business-to-business markt de mogelijkheden van franchise.

Grafiek 4: Aantal franchiseformules naar sector 1997 – 2011



Bron: NFV

Box 2 Basis voor een succesvolle strategie

“Franchise onderscheidt zich van de sector” is de conclusie van het ING Economisch Bureau. Het business model wint aan populariteit gezien de groei in de afgelopen jaren.

Vaak is het dé manier om een goed renderend bedrijf om te zetten in een formule die daarmee sneller kan groeien dan zelfstandig. Essentieel daarbij is de optimale samenwerking tussen franchisegever en franchisenemer en soms ook vereniging van franchisenemers. In tijden van economische crisis is men nog meer aangewezen op samenwerking, ten slotte kunnen franchisegever en -nemer niet zonder elkaar.

Uit mijn bankpraktijk blijkt dat innovatie van de formule, respect voor elkaar en een gezonde financieringsstructuur de basis vormen voor een succesvolle strategie. Daarnaast maakt lokaal ondernemerschap vaak het verschil!

Franchisegevers mogen kritisch zijn op het ondernemerschap van hun (nieuwe) franchisenemers, terwijl franchisenemers kritisch mogen zijn op het onderhoud en innovatie van de formule. Zo houden franchisegever en franchisenemer elkaar scherp, en ontstaan er voor beide partijen kansen voor innovatie en groei.

Esthrella Khouw
Manager ING Zakelijke Arrangementen

Meer weten?
Kijk op ING.nl/zakelijk
Of bel met

Katinka Jongkind,
Econoom mkb & franchise
020 5761280

Esthrella Khouw,
Manager Zakelijke Arrange-
menten
06 15066354

Wilt u nieuwe publicaties per e-mail ontvangen?
Ga naar ING.nl/economischepublicaties

Disclaimer

De informatie in dit rapport geeft de persoonlijke mening weer van de analist(en) en geen enkel deel van de beloning van de analist(en) was, is, of zal direct of indirect gerelateerd zijn aan het opnemen van specifieke aanbevelingen of meningen in dit rapport. De analisten die aan deze publicatie hebben bijgedragen voldoen allen aan de vereisten zoals gesteld door hun nationale toezichhouders aan de uitoefening van hun vak. Deze publicatie is opgesteld namens ING Bank N.V., gevestigd te Amsterdam en slechts bedoeld ter informatie van haar cliënten. ING Bank N.V. is onderdeel van ING Groep N.V. Deze publicatie is geen beleggingsaanbeveling noch een aanbieding of uitnodiging tot koop of verkoop van enig financieel instrument. ING Bank N.V. betreft haar informatie van betrouwbaar geachte bronnen en heeft alle mogelijk zorg betracht om er voor te zorgen dat ten tijde van de publicatie de informatie waarop zij haar visie in dit rapport heeft gebaseerd niet onjuist of misleidend is. ING Bank N.V. geeft geen garantie dat de door haar gebruikte informatie accuraat of compleet is. De informatie in dit rapport kan gewijzigd worden zonder enige vorm van aankondiging. ING Bank N.V. noch één of meer van haar directeuren of werknemers aanvaardt enige aansprakelijkheid voor enig direct of indirect verlies of schade voortkomend uit het gebruik van (de inhoud van) deze publicatie alsmede voor druk- en zetfouten in deze publicatie. Auteursrecht en rechten ter bescherming van gegevensbestanden zijn van toepassing op deze publicatie. Overneming van gegevens uit deze publicatie is toegestaan, mits de bron wordt vermeld. In Nederland is ING Bank N.V. geregistreerd bij en staat onder toezicht van De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten.