

# STUDIE 2017 FRANCHISING IN BELGIË

De Belgische Franchise Federatie nam het initiatief om deze studie toe te vertrouwen aan Solvay Brussels School, waar studenten een kwantitatieve en kwalitatieve studie maakten van de franchisesector in België. De studenten werden hierin begeleid door Prof. Marianne Claes en Prof. Claude Boffa.

De resultaten van de studie vormen een betrouwbare weergave van de commerciële netwerken in België die zich verder ontwikkelen met het franchising-businessmodel. De studie steunt op een analyse van de verschillende sectoren en de meest gebruikte commerciële samenwerkingsvormen. Zij brengt ook bepaalde tendenzen aan het licht over het aantal openingen en sluitingen van franchiseverkooppunten en de gecreëerde werkgelegenheid per verkooppunt. Er wordt een type profiel uitgetekend van de franchisenemer: de gemiddelde franchisenemer is een man of vrouw met kaderfunctie, een ondernemer of een bediende tussen 35 en 45 jaar. De resultaten maken duidelijk wat de franchisegevers precies verwachten van een kandidaat-franchisenemer qua competenties en opleiding.

## Kwantitatieve studie

Ongeveer 300 commerciële netwerken in België

Het eerste deel van de studie, het kwantitatieve deel, werd gebaseerd op enquêtes die studenten van Solvay voerden bij verantwoordelijken van de 300 commerciële netwerken die actief zijn in België, waarbij 80 netwerken de enquête invulden. (Ter info: bedrijven actief in de petroleumsector, bank & verzekeringen en dealernetwerken in de automotivesector werden niet weerhouden in deze studie, omdat deze sectoren te specifiek zijn).

15% van deze 80 commerciële netwerken bevestigt dat zij enkel via het franchise-businessmodel werken. Andere netwerken werken (ook) met bv. geranten of hebben (ook) verkooppunten in eigen beheer. 34% van de netwerken werkt enkel in eigen beheer en financiert zijn verkooppunten of filialen volledig zelf, waarbij de geranten een bediendestatuut hebben. Één op twee van deze netwerken overweegt om verkooppunten te laten uitbaten via franchising. 51% van de netwerken worden zowel in eigen beheer als in franchising uitgbaat. Deze gecombineerde vorm komt het vaakst voor bij de ondervraagde netwerken. De 80 ondervraagde netwerken zijn goed voor 3.688 verkooppunten.

De resultaten tonen dat de commerciële netwerken het meest vertegenwoordigd zijn in de voedingssector (27% van de respondenten), in beauty/gezondheid/wellness (19%) en de horeca (11%). In de rubriek « andere sectoren » vinden we volgende activiteiten: automobiel, bouw en constructie, gespecialiseerde handel, binnenhuisdecoratie en -inrichting, mode en kleding, diensten voor particulieren en firma's. Er is een grote diversiteit in de gegeven antwoorden, waardoor het moeilijk wordt om een algemene tendens te formuleren. Wat wel pertinent is, is het feit dat in de voedingssector een groot aantal commerciële netwerken werkzaam zijn.

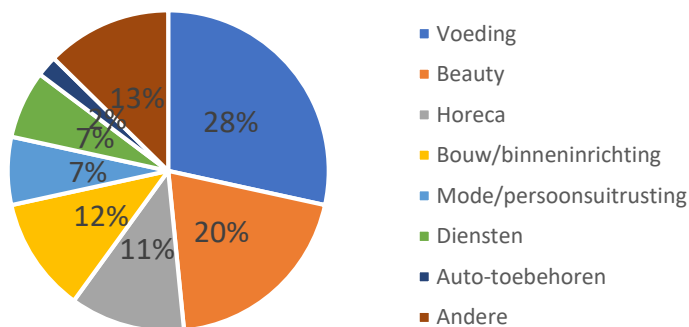


## Tips & tricks voor u van start gaat

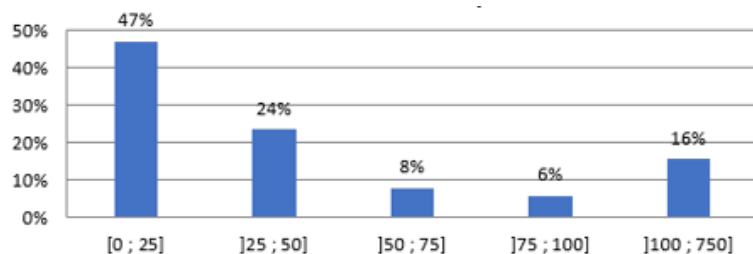
Hierbij het advies dat 67 ondervraagden geven aan ieder die zich wil aansluiten bij een franchiseformule:

- Check de info van de franchisegever;
- Praat met andere franchisenemers;
- Bereid u voor op een grote workload en verantwoordelijkheden;
- Omring u goed (boekhouder, advocaat, werknemers,...);
- Informeer u over het concept en zijn evolutie;
- Denk ook aan de financiële risico's;
  - Zoek een goede locatie;
- Doe aan prospectie bij verschillende franchiseformules;
- Werk aan een goede verhouding tussen franchisegever en -nemer

### Verdeling van de verschillende sectoren in franchising



### Hoeveel franchiseverkooppunten heeft een franchisenetwerk?



Ook de territoriale verdeling is moeilijk te definiëren. De studie toont dat de bevraagde netwerken 536 verkooppunten hebben (14%) in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (14%), 1939 verkooppunten (53%) in Vlaanderen en 1213 (33%) in Wallonië. We moeten omzichtig omgaan met deze cijfers, want er werden niet evenveel Nederlandstalige als Franstalige franchiseformules ondervraagd, wat kan bijdragen tot de regionale verschillen. Wat we wel kunnen vaststellen, is dat er formules zijn die hun franchisenetwerk enkel ontwikkelen in één regio (Vlaanderen of Wallonië).

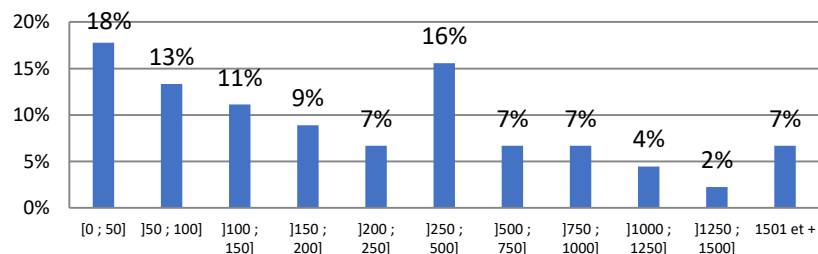
### Type van netwerken en sectoren

Franchising vertegenwoordigt 69% van de commerciële samenwerkingsvormen (49%: distributiefrenchising + 14%: dienstenfranchising + 6%: productiefrenchising). Andere samenwerkingsvormen bestaan, maar zijn veel minder vertegenwoordigd op de markt (merkenlicentie (8%), affiliatie (4%), vrij beheer (2%), huur-beheer (2)).

De meerderheid van de commerciële netwerken die zich ontwikkelen via franchising heeft een structuur die tot 50 verkooppunten telt. 47% van de respondenten zegt dat hun netwerk tussen 0 en 25 verkooppunten in België heeft en 24% zegt er tussen 25 en 50 te hebben. Maar 16% bevestigt dat hun netwerk meer dan 100 verkooppunten telt.

De gemiddelde oppervlakte van de verkooppunten is ook variabel, gaande van 50m<sup>2</sup> tot meer dan 1500m<sup>2</sup>, in functie van het type van activiteit. Het is ook interessant te noteren dat de franchisenetwerken zich in bepaalde gevallen ontwikkelen onder twee vormen: een groot entrepot naast kleinere vestigingen in stadscentra of dorpskernen.

### Wat is de gemiddelde oppervlakte (m<sup>2</sup>) van een verkooppunt van een franchisenetwerk?



### Openingen / Sluitingen

Het aantal openingen de afgelopen drie jaar hangt af van franchisenetwerk tot franchisenetwerk. 75% van de ondervraagde netwerken zegt de afgelopen drie jaar gemiddeld 7 extra verkooppunten gecreëerd te hebben. De studie toont ook aan dat de franchisegevers zich focussen op meer verkooppunten.

Er zijn echter ook franchisegevers die soms moeten overgaan tot de sluiting van een verkooppunt. Algemeen beschouwd zijn er relatief weinig – gemiddeld twee – verkooppunten moeten sluiten de afgelopen drie jaar. 41% van de respondenten heeft geen enkel verkooppunt gesloten in die periode. De voornaamste redenen tot sluiting zijn het gebrek aan rentabiliteit (31%) en slecht beheer (33%), geven de netwerkdirecteurs aan. Andere redenen kunnen liggen in de plaatsing (22%), bezoekersdaling (11%), sterke concurrentie (7%), faillissement van de franchisenemer (4%), algemene achteruitgang van de zoning waar het verkooppunt ligt, strategiewijziging van de franchiseformule, verkooppunt te klein.

### Cijfers voor de voorbije drie jaar

Aantal openingen	0-2	3-4	5-6	7-10	11-15	>15
In %	23%	32%	14%	10%	12%	8%

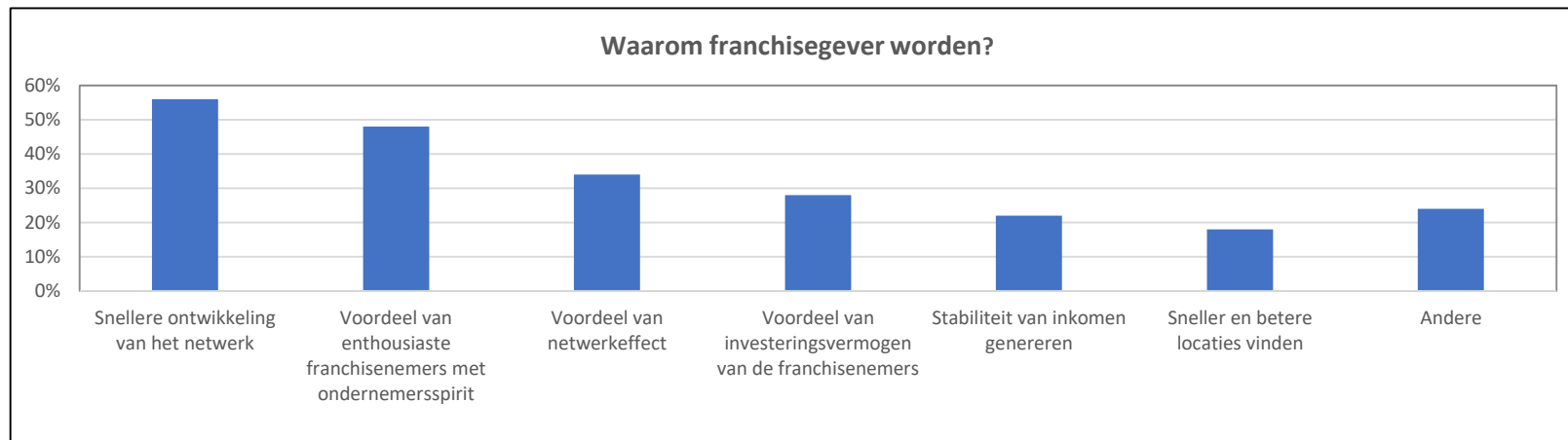
  

Aantal sluitingen	0	1	2	3-4	5-10	>10
In %	42%	22%	12%	12%	6%	6%

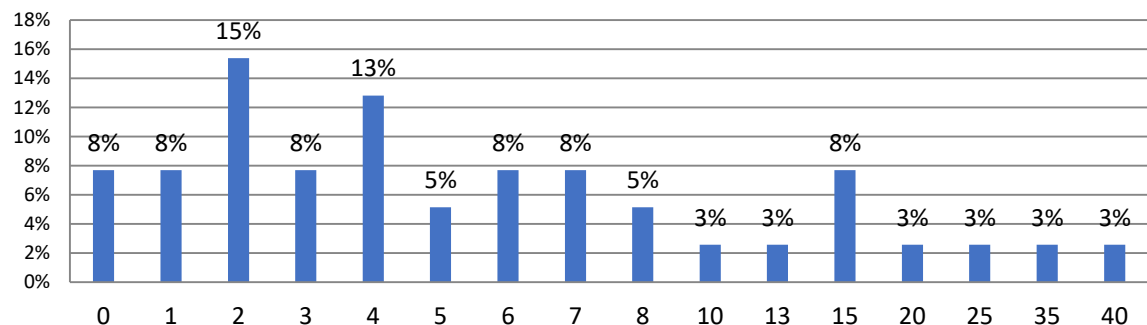
Als we het aantal sluitingen over drie jaar in mindering brengen bij het aantal openingen, komen we gemiddeld aan 5 nieuwe openingen per commercieel netwerk, wat op drie jaar tijd wel aanzienlijk wat extra werkgelegenheid betekent, als we het totaal aantal commerciële netwerken in België in rekening brengen.

### Waarom franchisegever worden?

De motivatie om franchisegever te worden kan in vele aspecten liggen. De vier eerste antwoorden die in de studie het vaakst naar voren kwamen waren: de ontwikkeling van het netwerk versnellen (56%), rekenen op het enthousiasme van franchisenemers (48%), positieve impact van het netwerkeffect (38%), een betere rentabiliteit (34%).



### Elk franchiseverkoop punt vertegenwoordigt gemiddeld 9 jobs



### Groeipotentieel

De netwerkdirecteuren zijn over het algemeen eerder optimistisch (78%) over de toekomstige ontwikkeling van het netwerk. Maar 2% ziet het netwerk krimpen.

We moeten echter omzichtig blijven, want de franchisenemers hebben de neiging om hun potentieel om het netwerk uit te breiden te overschatten, en de factoren die deze ontwikkeling een dam zouden toewerpen te onderschatten.

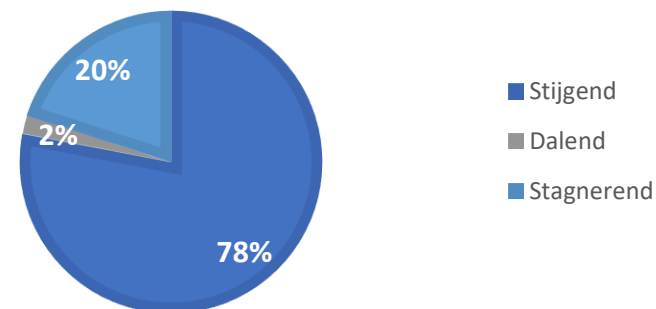
### Creëren van werkgelegenheid

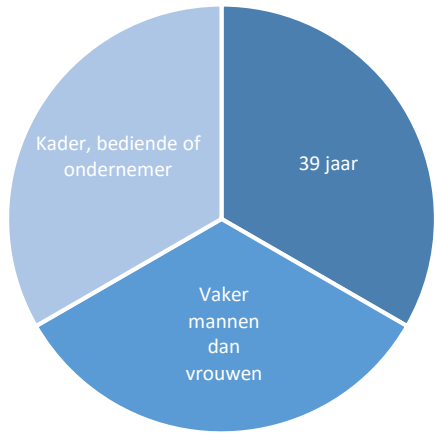
Een in franchising uitgebaat verkooppunt creëert extra werkgelegenheid, maar de omvang ervan hangt af van het type en de grootte van het verkooppunt en van de franchiseformule. Op basis van de verzamelde antwoorden van de enquête genereert de grote meerderheid van de franchiseverkoop punten tussen 1 en 8 banen. Er zijn ook franchiseverkoop punten die tot 35-40 banen kunnen creëren.

Gemiddeld gezien zorgt een franchiseverkoop punt voor 9 effectieve banen. Dit aantal vermenigvuldigd met het aantal in franchising uitgebaatte verkooppunten geeft de werkgelegenheid weer die franchising genereert in België. Het gaat hier om een belangrijk cijfer, want bepaalde franchisenetwerken kunnen tot honderden franchiseverkoop punten tellen.

Voor de 3668 bevroegde franchiseverkoop punten van deze enquête, gaat het om 33190 banen.

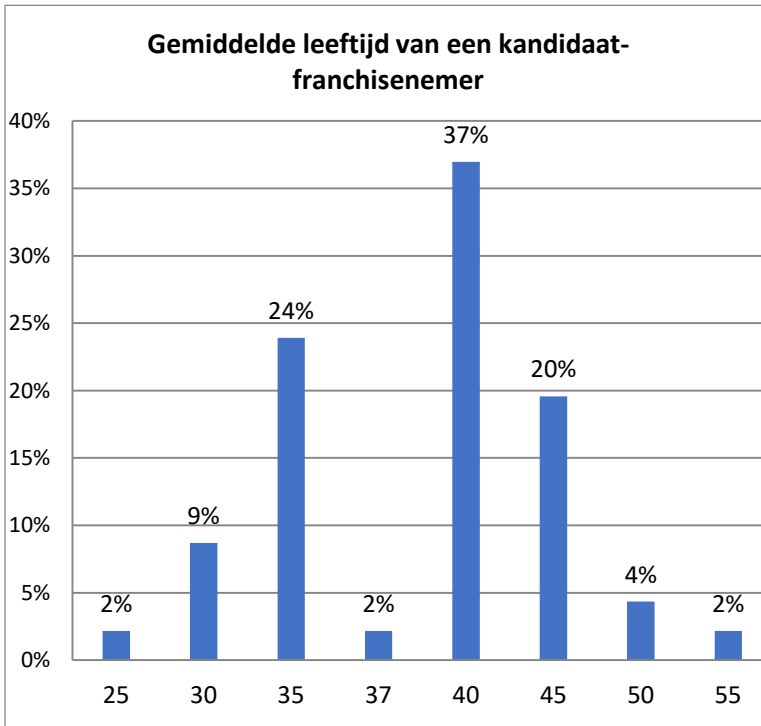
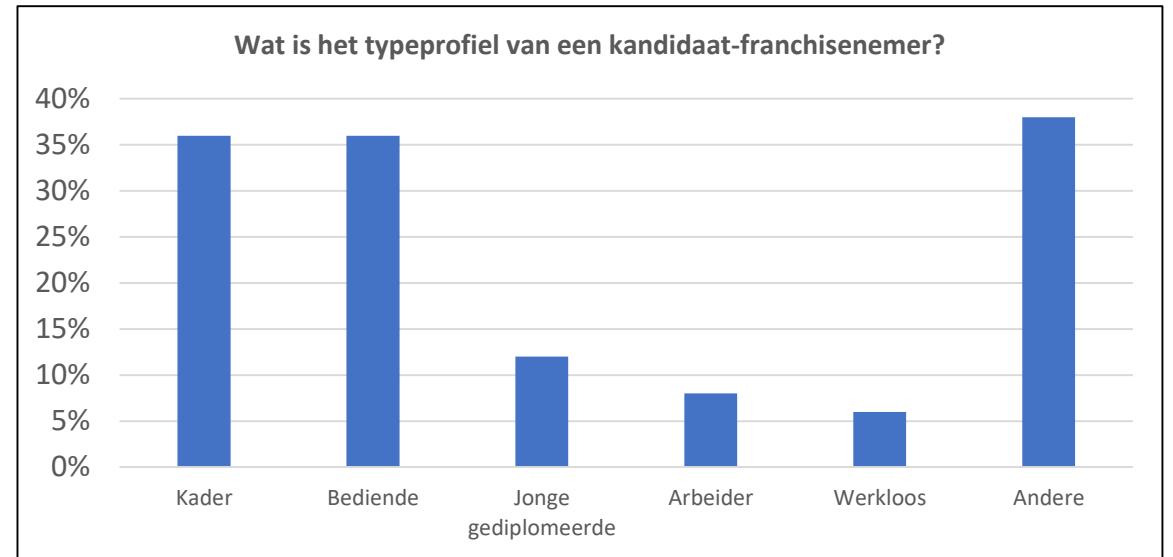
### Groeipotentieel: Hoe zien de franchisespelers de ontwikkeling van het netwerk voor de komende jaren





### Profiel van de franchisegever

De netwerkdirecteurs hebben ons een zgn. « profieltype » van hun franchisenemers kunnen geven. Een franchisenemers is vaker een man, hoewel er bijna even vaak vrouwen als franchisenemer aan het werk zijn. 58% van de franchisegevers verklaart dat minder dan de helft van hun netwerk vrouw zijn. Hiermee gelijklopend verklaart 42% van de franchisegevers dat hun franchisenetwerk meer dan 50% vrouwen telt. Wat ook vaak gebeurt, is dat vele franchisenemers hun franchiseactiviteit als koppel starten.



De gemiddelde leeftijd van « de franchisenemers » zou volgens de franchisegevers op 39 jaar liggen, waarbij 57% van de franchisenemers tussen 40 en 45 jaar oud zijn. Ze hebben veelal een kaderprofiel, bediende of zelfstandig ondernemer.

In het licht van deze resultaten, kunnen we stellen dat de gemiddelde franchisenemer een man of vrouw is, met veelal een professionele ervaring (al dan niet binnen het domein), met een leeftijd tussen 35 en 45 jaar.

De franchisegevers vragen niet per definitie een specifiek diploma in het kader van hun zoektocht naar kandidaat-franchisenemers. Een kwart van de franchisegevers eist van hun kandidaat-franchisenemers dat ze vooraf een specifieke opleiding volgen, georganiseerd door de franchiseformule. 67% van de franchisegevers vragen van hun kandidaat-franchisenemers dat ze over specifieke vaardigheden beschikken, wat in praktijk neerkomt op de voorwaarden om zelfstandig te zijn, commerciële feeling, ervaring in de sector, managementervaring. Deze kwalificaties maken deel uit van het profieltype van de franchisenemer.

De vereisten die de franchisegevers stellen vertalen zich in het aantal weerhouden kandidaturen. Op 10 kandidaatstellingen om zich aan te sluiten bij een franchisenetwerk, worden er gemiddeld slechts twee weerhouden. De franchisegevers lijken dan wel geen specifiek diploma te verwachten, maar zijn zeer veeleisend bij het beoordelen van competenties, ervaring en de opleiding van de kandidaat-franchisenemer.

Specifieke vereisten of kwalificaties	Een opleiding hebben gevolgd	Geen	Een diploma hebben
67%	25%	19%	6%

## Financiering

Franchisegevers vragen dat de franchisenemer investeert, maar 49% van de franchisegevers geeft aan dat deze investering lager ligt dan 50.000 euro. Enkele grote franchisestructuren kunnen een grotere inbreng vragen van de franchisenemer. De drie grote uitdagingen in het kader van de financiering van de investering van de franchisenemers zijn de volgende:

- Financiering bij de bank verkrijgen
- Strikte eisen voor de waarborgen
- De lengte van de procedure om een lening te verkrijgen

Deze financieringsmoeilijkheden vallen volledig buiten het toepassingsgebied van franchisegevers en franchisenemers en zijn veeleer inherent aan de vereisten, de looptijd en de garanties die specifiek zijn voor bankfinanciering.

## Centraal publiciteitsfonds van de franchiseformule

De invoering van een deelnamesysteem aan een centraal fonds voor reclame van de formule lijkt tamelijk wijdverbreid, omdat 64% van de respondenten van de franchisegevers verklaart er een beroep op te doen. Uit aanvullende gegevens over de omvang van de deelname blijkt dat deze wordt uitgedrukt in procenten van de verkoop, variërend van 1 tot 6%.

## Ondersteuning voor de franchisenemers

Franchisenemers worden op verschillende manieren bijgestaan. De resultaten geven weer dat in het bijzonder de nadruk wordt gelegd op twee soorten steun: commerciële steun en technische bijstand. De meeste franchisegevers spelen ook in op de concrete vragen en problemen van de franchisenemers en zijn bereid om de nodige ondersteuning te bieden, zodat het concept goed zou functioneren. Onder de "andere" antwoorden vinden we vooral: administratieve bijstand, bijstand voor het management of bijstand op aanvraag.

## Non-concurrentiebeginsel, duur en exclusiviteitszone

Een franchise-overeenkomst bevat uiteraard een non-concurrentiebeding. 79% van de franchisegevers neemt een niet-concurrentiebeding op in geval van contractbreuk of niet-verlenging van de overeenkomst. De duur van de clause bedraagt zelden meer dan drie jaar. Voor andere franchisegevers kan de looptijd van het concurrentiebeding variabel of onbepaald zijn.

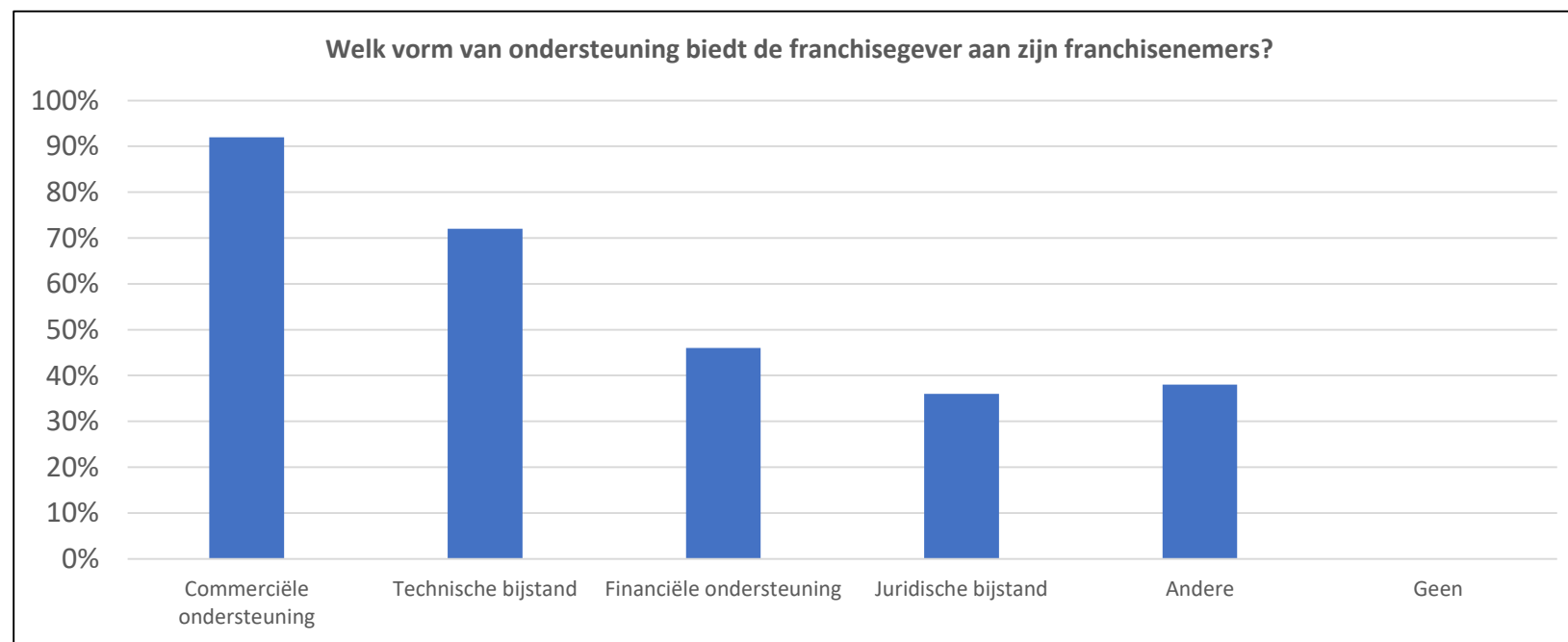
Evenals bij het concurrentieverbod verklaart 79% van de franchisegevers dat zij in het contract melding hebben gemaakt van een exclusiviteitszone. De duur en de voorwaarden van een exclusiviteitszone verschillen sterk van formule tot formule. De duur van het beding is ofwel in maanden of jaren, ofwel voor de gehele duur van het contract. De voorwaarden van de exclusiviteitszone houden verband met de locatie, de omvang van de bevolking (van de regio of stad) of de tijd (drive time) tussen twee verschillende locaties van de in franchise uitgebate verkooppunten.

## Gemiddelde duur van het franchisecontract en bezoldigingsopties

De duur van het contract varieert van merk tot merk. Twee formules komen zeer vaak voor: 5 en 10 jaar met mogelijkheid tot vernieuwing voor dezelfde looptijd.

Een marge die wordt doorgerekend op producten (40%) en royalty's in % van de omzet (56%) vormen de twee meest gebruikte opties in de franchiseovereenkomst (of affiliatieovereenkomst). Onder de "overige" antwoorden (18%) vinden we het vaakst: % op de verkoop, commissie op de omzet of op de verkoop.

Een startvergoeding lijkt minder te worden gebruikt (18% van de respondenten zegt het te gebruiken) dan de andere vormen van vergoeding in de franchiseovereenkomst. Wat het bedrag betreft, hadden we te weinig antwoorden om een trend te kunnen veralgemenen.

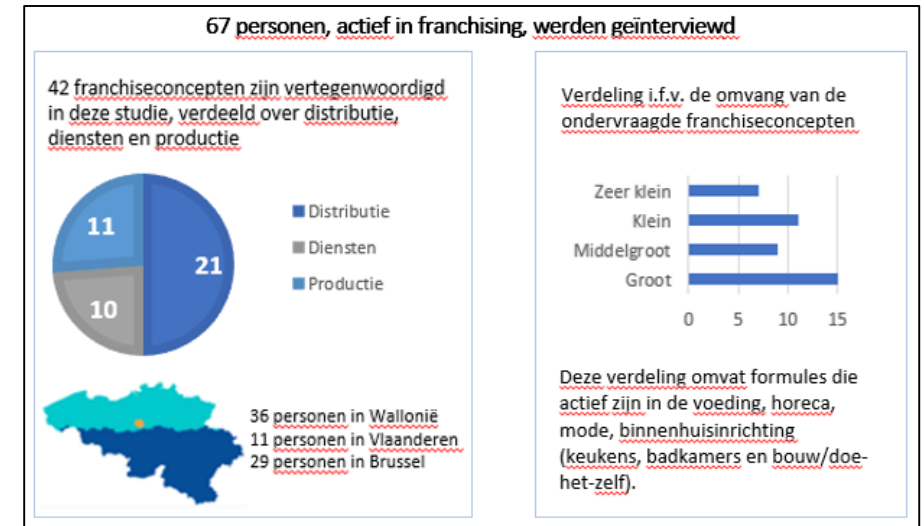


## Kwalitatieve studie

### Kwalitatieve enquête

Het doel van deze kwalitatieve studie is de situatie van de franchisenemers in België te analyseren. Daartoe zijn 67 franchisenemers (die 42 formules vertegenwoordigen) met verschillende profielen persoonlijk geïnterviewd. Het is daarom belangrijk op te merken dat de resultaten niet statistisch representatief zijn. De verzamelde informatie heeft geleid tot de volgende resultaten:

- Franchising is een opportuniteit voor eender wie, ongeacht leeftijd en achtergrond, die zich professioneel wil heroriënteren. Bijna de helft van de geïnterviewde franchisenemers heeft een diploma behaald.
- De belangrijkste motivatie om franchisenemer te worden is om **zelfstandig** te zijn en tegelijkertijd te kunnen rekenen op ondersteuning van een sterk concept bij de start en de dagelijkse leiding van de onderneming, en dit alles met **minder risico**.
  - Twee soorten **verwachtingen** voor de lancering vielen op. De belangrijkste is van financiële aard; de franchisenemers hopen de eindjes aan elkaar te knopen en comfortabel van hun onderneming te kunnen leven. De tweede meest genoemde is de wens naar zelfstandigheid en professionele groei. Ze willen hun eigen baas te zijn en een variabel takenpakket hebben, eigen aan een ondernemer. Nog een verwachting die regelmatig werd geuit: het kiezen van de juiste partner, een die hen een sterke merknaam en voldoende ondersteuning kan bieden..
  - De grootste **angsten** zijn van financiële aard: de franchisenemers vrezen voor de repercussies van een faillissement of voor de eventuele te lage winstgevendheid om alle kosten op zich te nemen en van hun activiteit te kunnen leven. Een andere angst die vaak naar voren komt is het dagelijkse management van het bedrijf, de verantwoordelijkheden die op hen rusten op zich te nemen, en de onzekerheid om het tempo op lange termijn aan te houden. Heel wat deelnemers aan de enquête zijn totaal niet angstig, wat wijst op een ware ondernemersspirit.
- De wereld van franchising wordt meestal 'ontdekt' via vrienden, familie of een eerdere functie.
- De **keuze van het concept** wordt voornamelijk beïnvloed door de persoonlijke voorkeur van de potentiële franchisenemer, het eraan gelieerde belang, het type producten en de activiteitensector. Andere criteria zijn de kracht van de filosofie en het type relatie dat de franchisegever aanbiedt, de kracht van het concept, de sterke ondersteuning die de franchisegever biedt en de aantrekkelijke financiële voorwaarden.
- **Precontractueel onderzoek** is veelvoudig, ondersteund door de ontvangst van een precontractueel informatiedocument (het PID-document, opgesteld voor de kandidaat-franchisenemer om zich correct te informeren, wordt één maand voor de ondertekening van een contract ingediend. De wet van 19/12/2005 betreffende de precontractuele informatie). De meeste geïnterviewden deden precontractueel onderzoek voordat zij hun franchiseovereenkomst ondertekenden. Deze worden vooral gebruikt om toekomstige franchisenemers gerust te stellen over hun keuze. Vertrouwen en instinct spelen hierbij een belangrijke rol. Aangezien franchiseovereenkomsten vaak van lange duur zijn, is het van essentieel belang op de hoogte te zijn van de mentaliteit en de bedrijfscultuur van de franchisegever.



- De franchisegever biedt over het algemeen goede ondersteuning aan de nieuwe franchisenemer, hoewel er soms meer opleiding op het gebied van management en boekhouding zou kunnen worden aangeboden.
  - De franchisegever ondersteunt zijn franchisenemers door de **locatie** te kiezen of door een of meer locaties voor te stellen.
  - Hij voert veelal een **marktstudie** uit voor de toekomstige franchisenemer.
  - In het algemeen is er steun voor de uitvoering van het **financieel plan**. Meestal doet de franchisenemer dit zelf, op basis van marktonderzoekcijfers, soms met benchmarks van de franchisegever.
  - Franchisenemer worden gaat vaak samen met een aanzienlijke financiële investering. Een **banklening** is daarom vaak noodzakelijk. Over het algemeen moet de franchisenemer deze financiering in zijn eentje vinden. Er is geen directe bijstand van de franchisegever. De naam van de franchisegever in het dossier kan de bank wel geruststellen en zo indirect bijdragen tot het verkrijgen van een lening.



- De franchisenemer is als enige verantwoordelijk voor de selectie en werving van zijn personeel. De franchisegever biedt echter vaak indirecte ondersteuning in verschillende vormen (opleiding, IT-instrumenten, overeenkomsten met interimkantoren).
- Franchisenemers verwachten vaak de meeste steun van hun franchisegever bij de ontwikkeling van het verkooppunt. De franchisegever beschikt immers over de meest recente gegevens van het marktaandeel van elk product en is verantwoordelijk voor het concept. Het is dan ook niet meer dan logisch dat deze taak grotendeels wordt overgenomen door de franchisegever, weliswaar met inspraak van de franchisenemer bij de keuze van het assortiment en de inrichting.
- De franchisegever helpt de franchisenemer bij de publiciteit n.a.v. het nieuwe verkooppunt. Deze reclame wordt deels door de franchisegever gefinancierd. De overgrote meerderheid van de geïnterviewde franchisenemers beschikt over een door de franchisegever verstrekte handleiding. Deze handleiding wordt als vrij volledig beschouwd en bevat alle procedures die nodig zijn voor een goede uitvoering van de activiteit. Deze handleiding is vooral interessant voor nieuwe medewerkers. Bovendien geven franchisenemers er de voorkeur aan om bij problemen contact op te nemen met hun regionale adviseur of een andere verantwoordelijke van het netwerk.
- De franchisenemer krijgt een opleidingspakket aangeboden wanneer hij begint. De meest voorkomende opleiding bestaat uit een inlooperperiode in verschillende functies bij de franchisegever of bij andere franchisenemers. In de meeste gevallen is deze training vooral praktijkgericht, maar soms ook theoretisch. De reacties op dit soort opleidingen zijn over het algemeen zeer positief. Om een goede franchisenemer te zijn, moet je veelzijdig zijn. Daarom is deze training zeer nuttig en maakt het ook mogelijk om contacten te leggen binnen het netwerk. In sommige franchiseformules kunnen franchisenemers nieuwe werknemers voor praktijkgerichte opleiding naar andere verkooppunten sturen. Dit gebeurt dus vrij informeel en op initiatief van de franchisenemers. Het netwerk voor wederzijdse bijstand is een van de sterke punten van de franchise.

- De dagelijkse ondersteuning van het franchisenetwerk is een van de sterkste punten van de franchisenemers; deze ondersteuning neemt voornamelijk de vorm aan van computerondersteuning en bezoeken van regionale adviseurs, die de franchisenemers echte ondersteuning bieden. De franchisegever is verantwoordelijk voor de nationale marketing (die gewoonlijk door de franchisenemers wordt betaald als percentage van hun omzet). Lokale marketing wordt financieel door de franchisenemer overgenomen, maar vaak worden modellen door de franchisegever beschikbaar gesteld. Verreweg de meeste geïnterviewden hebben regelmatig contact met andere leden van hun netwerk. Deze contacten gaan verder dan de door de franchisegever georganiseerde meetings. Deze nauwe relaties zijn een belangrijke troef. Zij stellen franchisenemers in staat elkaar te helpen, ervaringen uit te wisselen en eventueel synergieën tot stand te brengen.
- Op een paar conflicten na, heeft de meerderheid van de franchisenemers een goede relatie met de franchisegever en wenst hun contract te verlengen.

De conclusie is dat franchising een interessante commerciële formule. De meerderheid van de respondenten is over het algemeen uiterst tevreden en stelt dat de voordelen de nadelen ruimschoots compenseren.

Voordelen van franchising	Nadelen van franchising
Solidariteit van het netwerk	Workload
Eigen baas zijn van je onderneming, maar met minder risico op faillissement	De invloed van de franchisegever
De ondersteuning bij de opening en tijdens de hele looptijd van het contract	De verplichtingen van het franchiseconcept
De sterkte van de formule, nationale marketingcampagnes	Financiële investering
Het bewijs dat het concept succesvol is	Geen volledige transparantie over de verloning
De tarieven en het assortiment door de aankoopcentrale	Een mogelijk conflict met de franchisegever
Een « sleutel-op-de-deur »-concept	De mogelijkheid dat de franchiseformule van eigenaar verandert