

FRANCHISENEHMER- ZUFRIEDENHEIT SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG IM FRANCHISING

Auswertungen zum Systemcheck
des Deutschen Franchiseverbandes

Wissenschaftliche Studien zum Franchising Nr. 1

INHALT

INHALT	2	05 ERGEBNISSE	28
IMPRESSUM	3	05_01	
BEGLEITWORT	4	Deskriptive Ergebnisse der Franchisenehmerbefragung	29
VORWORT DER HERAUSGEBER	5	05_02	
VORWORT DER AUTOREN	6	Deskriptive Ergebnisse der Franchisegeberbefragung	41
01 ÜBERBLICK UND WICHTIGSTE ERKENNTNISSE	7	05_03	
02 EXECUTIVE SUMMARY	12	Deskriptive Ergebnisse im Vergleich	45
03 EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG	16	05_04	
03_01		Regressionsmodelle	47
Kontext und Relevanz der Franchisenehmerzufriedenheit im Systemcheck des Deutschen Franchiseverbandes	17	06 PRAKTISCHE IMPLIKATIONEN FÜR DIE FRANCHISEWIRTSCHAFT	64
03_02		07 LIMITATIONEN UND REFLEXION	72
Vorbemerkung: Zur Bedeutung der Franchisenehmerzufriedenheit für den ökonomischen Erfolg eines Franchisesystems	21	08 AUSBLICK	74
04 METHODIK UND DATENSTRUKTUR	23	09 LITERATURVERZEICHNIS	76
		10 GLOSSAR	79
		11 ANHANG	83

IMPRESSUM

Autoren:

Prof. Dr. Tim Eberhardt ^a, Dr. Martin Ahlert ^b
und Prof. Dr. Peter Kenning ^c

Satz und Layout:

Judith Küstner, www.have-a-look.de

Zitierempfehlung

Eberhardt, T./ Ahlert, M./ Kenning, P. (2026):
Franchisenehmerzufriedenheit: Schlüssel zum
Erfolg im Franchising - Auswertungen zum
Systemcheck des Deutschen Franchise-
verbandes, in: Wissenschaftlicher Beirat
des Deutschen Franchiseverbandes (Hrsg.):
Wissenschaftliche Studien zum Franchising,
Nr. 1, Berlin.

Gender-Erklärung

In dieser Studie wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit die Sprachform des generischen Maskulinums angewandt. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

Erklärung zu generativen KI- und KI-gestützten Technologien im Schreibprozess

Der Prozess der Berichtserstellung umfasste die Verwendung eines generativen KI-Modells zum Entwurf und zur Verfeinerung von Textabschnitten. Alle Ergebnisse wurden von den Autoren kritisch überprüft, verifiziert und bearbeitet, um Genauigkeit, Kohärenz und Übereinstimmung mit den Forschungszielen sicherzustellen.

a: Westfälische Hochschule Gelsenkirchen Bocholt Recklinghausen, Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Vertrieb und Marketing

b: igenda (Gesellschaft für Unternehmens- und Netzwerkevaluation mbH, Münster)

c: Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für BWL, insbes. Marketing

BEGLEITWORT

Liebe Franchise-Interessierte,

Die Qualität und Zukunftsfähigkeit eines Franchisesystems lassen sich nicht nur an Zahlen, Wachstum oder Marktpräsenz festmachen. Ein zentrales und zugleich sensibles Qualitätsmerkmal ist die Zufriedenheit der Franchisenehmerinnen und Franchisenehmer. Sie vertreten das System tagtäglich vor Ort, tragen unternehmerische Verantwortung und prägen entscheidend, wie eine Marke im Markt wahrgenommen wird. Ihre Zufriedenheit ist daher weit mehr als eine Momentaufnahme - sie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für jedes Franchisesystem.

Genau hier setzt der Systemcheck des Deutschen Franchiseverbandes an. Seit vielen Jahren ist er ein zentrales Instrument der Qualitätssicherung für unsere Vollmitglieder. In einem mehrstufigen Verfahren werden sowohl Strukturen und Prozesse der Franchisegeber als auch die Zufriedenheit der Franchisenehmer regelmäßig und systematisch auf Basis der Qualitätsstandards unseres Verbandes überprüft. Die vorliegende Studie greift diese umfangreichen Daten auf und wertet sie vertiefend aus.

Wir verstehen die Studie als klare Einladung zur strategischen Weiterentwicklung. Die Ergebnisse sollen Franchisegeber dabei unterstützen, ihre Systeme gezielt voranzubringen, die Zusammenarbeit mit ihren Franchisepartnern zu stärken und die Zufriedenheit im System aktiv zu steuern. Gleichzeitig trägt die Studie zu mehr Transparenz und Qualität im Verband bei und stärkt die Attraktivität des Franchisings für zukünftige Unternehmerinnen und Unternehmer.

Unser Dank gilt allen teilnehmenden Franchisegebern und Franchisenehmern sowie den Autorinnen und Autoren der Studie. Wir laden Sie herzlich ein, die folgenden Ergebnisse aufmerksam zu lesen, einzuordnen und als Grundlage für einen offenen und konstruktiven Austausch zu nutzen - im Sinne eines starken, partnerschaftlichen und nachhaltigen Franchisings.

Ihr Hendrik Martschinke
Präsident Deutscher
Franchiseverband



VORWORT DER HERAUSGEBER

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

der Wissenschaftliche Beirat des Deutschen Franchiseverbands verfolgt das Ziel, die deutsche Franchisewirtschaft durch fundierte wissenschaftliche Analysen zu aktuellen und strukturell relevanten Fragestellungen zu stärken. Ein zentraler Anspruch besteht darin, die Vielzahl bestehender Initiativen, Einzelstudien und verstreuter Datensätze systematisch zu bündeln, um daraus auf methodisch belastbarer Grundlage Erkenntnisse und praxisorientierte Empfehlungen für Franchisegeber und Franchisenehmer abzuleiten.

Die vorliegende erste Studie unter der Herausgeberschaft des Wissenschaftlichen Beirats setzt diesen Anspruch konsequent um. Auf Basis einer umfassenden wissenschaftlichen Auswertung sämtlicher Systemcheck-Befragungen der vergangenen Jahre erschließt sie neue empirische Einsichten in einen der zentralen Erfolgsfaktoren jedes Franchisesystems: die Zufriedenheit der Franchisenehmer. Auf Basis dieser Einsichten leitet die Studie klare Managementimplikationen für eine erfolgreiche und nachhaltige Entwicklung von Franchisesystemen ab.

Ermöglicht wurde diese Untersuchung durch die enge Zusammenarbeit des Wissenschaftlichen Beirats mit der igenda Gesellschaft für Unternehmens- und Netzwerkevaluation, dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Vertrieb und Marketing, der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen/Bocholt/Recklinghausen sowie dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Marketing, der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. Neben den Autoren gilt unser besonderer Dank Inga vom Rath und Felix Wegehaupt von igenda für ihre engagierte Unterstützung.

Münster, im November 2025

Prof. Dr. Achim Hecker

Prof. Dr. iur. Dr. rer. publ.

Dr. h.c. mult. Michael Martinek

Prof. Dr. Barbara Kastlunger

Prof. Dr. Martin Ahlert

Prof. Dr. Josef Windsperger

VORWORT DER AUTOREN

Franchising basiert auf Partnerschaft - und Partnerschaft auf Vertrauen.

In Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit ist Vertrauen das entscheidende Kapital für jedes Franchisesystem. Transparenz und offene Kommunikation sind dabei keine Option, sondern eine Voraussetzung für Stabilität und Wachstum.

Zufriedenheit ist kein Zusatznutzen, sondern ein strategischer Erfolgsfaktor, der Standortperformance, Umsatzentwicklung, Partnergewinnung und Reputation beeinflusst. Sie entscheidet darüber, ob bestehende Partner bleiben und neue hinzukommen. Franchisenehmer wollen gehört werden und Teil der langfristigen Planung sein. Lob und Anerkennung sind dabei ebenso wichtig wie die gemeinsame Ausrichtung auf Qualität und Innovation - zwei Säulen für Zukunftsfähigkeit, wie Studien belegen.

Diese Studie bietet Orientierung für Franchisegeber und -nehmer. Sie identifiziert die **Faktoren mit dem größten Einfluss** auf die Zufriedenheit und zeigt deren strategische Bedeutung. Regelmäßige Analysen schaffen Transparenz, stärken Vertrauen und eröffnen Chancen für nachhaltiges Wachstum. Zufriedenheit ist kein Zufallsprodukt - sie ist gestaltbar und damit ein Treiber für eine partnerschaftliche Zukunft.

Dr. Martin Ahlert, Honorary Associate Professor
Prof. Dr. Tim Eberhardt
Prof. Dr. Peter Kenning

01

**ÜBERBLICK
UND
WICHTIGSTE
ERKENNTNISSE**

FRANCHISENEHMERZUFRIEDENHEIT – SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG IM FRANCHISING

Einleitung

In der Welt des Franchisings ist der Erfolg eines Franchisesystems nicht allein von der Stärke der Marke oder der Qualität der Produkte abhängig. Ein oft unterschätzter, aber entscheidender Faktor ist die **Zufriedenheit der Franchisenehmer**. Denn diese sind nicht nur die Betreiber einzelner Standorte, sondern vor allem auch Markenbotschafter, Multiplikatoren und Mitgestalter des Erfolgs. Ihre Zufriedenheit wirkt sich daher nicht nur auf ihren eigenen Erfolg aus, sondern direkt auch auf die Leistung, das Wachstum und die Reputation des gesamten Franchisesystems.

1. Was bedeutet Franchisenehmerzufriedenheit?

Franchisenehmerzufriedenheit ist ein **zentraler strategischer Erfolgsfaktor** für jedes Franchisesystem. Zufriedene Partner sichern die Stabilität des Netzwerks, fördern das Wachstum und stärken die Marke.

Sie beeinflusst entscheidend:

- ➔ **Bindung und Loyalität** der Franchisenehmer
- ➔ **Standortperformance** und Umsatzentwicklung
- ➔ **Empfehlungsbereitschaft** für neue Partner
- ➔ **Reputationsaufbau** gegenüber Kunden und Investoren

Hohe Zufriedenheit signalisiert, dass das Franchiseversprechen eingehalten wird und die Partnerschaft funktioniert. Sie ist damit ein Frühwarnsystem für Risiken und eine Grundlage für nachhaltige Expansion.

Franchisenehmerzufriedenheit beschreibt, wie zufrieden die Partner (Franchisenehmer) eines Franchisesystems mit ihrer Zusammenarbeit und den Rahmenbedingungen sind. Sie ist ein zentraler Indikator für die Stabilität und den Erfolg eines Franchisenetzwerks.

Die Zufriedenheit basiert auf der subjektiven Wahrnehmung der Franchisenehmer in Bezug auf verschiedene Aspekte, wie z.B.:

- ➔ die Wirtschaftlichkeit des Geschäftsmodells
- ➔ die Markenstärke und die Wettbewerbsvorteile
- ➔ die Leistungen und Unterstützung durch die Franchisezentrale
- ➔ die Qualität der Betreuung und Kommunikation
- ➔ die tägliche Arbeit im Betrieb
- ➔ das Verhältnis zu anderen Franchisepartnern
- ➔ die Beziehung zum Franchisegeber
- ➔ die Vertragsbedingungen und deren Fairness
- ➔ die Innovationsfähigkeit des Systems
- ➔ die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten

Damit ist sie ein Spiegelbild der gelebten Partnerschaft und der Einhaltung des Franchiseversprechens.

Die vorliegende Studie analysiert, welche Bereiche einen besonders hohen Einfluss auf die Franchisenehmerzufriedenheit haben und wie hoch dieser jeweils ist. Dabei werden auch verschiedene Gruppen von Franchisenehmern (z.B. nach Geschlecht, Alter oder Systemzugehörigkeit) unterschieden, in denen unterschiedliche Aspekte jeweils wichtiger sind.

2. Warum ist sie so wichtig?

a) Direkter Einfluss auf die Standortleistung

Zufriedene Franchisenehmer sind motivierter, engagierter und investieren mehr in die Optimierung ihres eigenen Betriebs. Studien zeigen, dass hohe Zufriedenheit mit einer besseren Umsatzentwicklung und geringerer Fluktuation korreliert.

b) Wachstum durch Empfehlungen

Ein zufriedener Franchisenehmer empfiehlt das System weiter – sei es gegenüber potenziellen Partnern oder Kunden. Empfehlungsmarketing ist im Franchising ein zentraler Wachstumstreiber.

c) Reputationsschutz und Krisenprävention

Unzufriedene Partner äußern Kritik – intern oder öffentlich. Negative Bewertungen auf Plattformen wie Google oder Kununu können dem Ruf des Systems schaden. Zufriedenheitsanalysen helfen, frühzeitig Probleme zu erkennen und gegenzusteuern.

d) Grundlage für Systementwicklung

Feedback aus Zufriedenheitsanalysen liefert wertvolle Hinweise für die Weiterentwicklung des Franchisekonzepts. Es zeigt, wo Optimierungspotenziale liegen und wie z.B. Prozesse, Schulungen oder der Support verbessert werden können.

3. Treiber der Franchisenehmerzufriedenheit in Abhängigkeit unterschiedlicher Gruppen

Welche besonderen Bedürfnisse haben Franchisepartner in bestimmten Teilgruppen (z. B. nach Alter, Geschlecht oder Systemzugehörigkeit) in Bezug auf ihre Gesamtzufriedenheit?

- ➔ **Alter:** Für ältere Franchisenehmer ist der Marktauftritt des Franchisesystems besonders wichtig, während jüngere Franchisenehmer stärker Wert auf die Beziehung zum Franchisegeber legen.
- ➔ **Geschlecht:** Bei Franchisenehmerinnen wird die Gesamtzufriedenheit vor allem durch den Marktauftritt des Systems, die Beziehung zum Franchisegeber sowie die Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse beeinflusst. Für Franchisenehmer ist hingegen der geschäftliche Erfolg der wichtigste Treiber.
- ➔ **Systemzugehörigkeit:** Franchisenehmer mit einer Zugehörigkeit von zehn Jahren oder länger bewerten die Beziehung zum Franchisegeber, den Marktauftritt des Systems sowie die Dienstleistungen der Zentrale (Controlling und Qualitätssicherung) als besonders wichtig. Bei kürzerer Zugehörigkeit spielen diese Faktoren eine geringere Rolle.



Fazit: Die Treiber der Gesamtzufriedenheit variieren je nach Lebensphase, Geschlecht und Dauer der Systemzugehörigkeit.

Die unterschiedlichen Prioritäten spiegeln vermutlich verschiedene Bedürfnisse wider – etwa das Streben nach Sicherheit oder den Wunsch nach enger Beziehung und Einbindung. Daraus ergibt sich, dass eine segmentierte Betreuung sinnvoller ist als ein „One-Size-Fits-All“-Ansatz:

Alter

- ➔ Ältere Franchisenehmer legen größeren Wert auf den Marktauftritt, da er Nachfrage-Sicherheit bietet und das über Jahre aufgebaute Investment schützt. Hier kann der Franchisegeber durch eine konsistente Corporate Identity, starke Markenführung und sichtbare Kampagnen gezielt Einfluss nehmen.
- ➔ Jüngere Franchisenehmer hingegen priorisieren die Beziehung zum Franchisegeber. Für den Franchisegeber bedeutet das: häufigere persönliche Betreuung, transparente Entscheidungsprozesse und die Bereitstellung digitaler Kommunikationskanäle.

Geschlecht

- ➔ Franchisenehmerinnen haben einen höheren Bedarf an einer verlässlichen Partnerschaft und einem starken Marktauftritt. Für diese Gruppe können eine konsequente Beziehungspflege, strukturierte Daten- und Planungsprozesse sowie die Förderung einer starken Marke die Zufriedenheit deutlich steigern.
- ➔ Franchisenehmer hingegen fokussieren stärker auf den geschäftlichen Erfolg. Hier können performanceorientierte Instrumente wie KPI-Dashboards und entsprechende Programme seitens der Zentrale einen entscheidenden Beitrag leisten.

Systemzugehörigkeit

- ➔ Erfahrene Franchisenehmer mit mehr als zehn Jahren Zugehörigkeit legen neben der Beziehung zur Zentrale besonderen Wert auf den Marktauftritt und die Qualitätssicherung. Dies erfordert ein transparentes Controlling, das den Markenwert und die Qualitätsstandards nachhaltig sichert.

4. Best Practices für Franchisegeber

- ➔ Regelmäßige Zufriedenheitsmessung
- ➔ Transparente Kommunikation der Ergebnisse
- ➔ Ableitung konkreter Maßnahmen
- ➔ Einbindung der Franchisenehmer in Verbesserungsprozesse („Betroffene zu Beteiligten machen“)
- ➔ Verwendung von Gütesiegeln über eine hohe Zufriedenheit zur Außendarstellung



Fazit: Für Franchisegeber ergibt sich die klare Empfehlung, Ressourcen differenziert einzusetzen. Ältere und langjährige Partner schätzen vor allem einen starken Markenauftritt und eine konsequente Systemführung. Jüngere Franchisenehmer sowie Franchisenehmerinnen legen hingegen größeren Wert auf Beziehungsqualität und fundierte Starthilfen. Eine entsprechend segmentierte Ressourcenallokation ermöglicht eine effektivere und effizientere Steigerung der Gesamtzufriedenheit.

Franchisenehmerzufriedenheit ist kein „Nice-to-have“, sondern ein zentraler strategischer Erfolgsfaktor. Sie beeinflusst unmittelbar die Leistungsfähigkeit, das Wachstum und die Zukunftsfähigkeit eines Franchisesystems. Wer sie ernst nimmt, schafft Vertrauen, stärkt die Marke und etabliert ein belastbares Netzwerk engagierter Partner.

02

**EXECUTIVE
SUMMARY**

- ➔ Die vorliegende, empirische Studie fokussiert einen zentralen Erfolgsfaktor des Managements von Franchisebetrieben, nämlich die **Franchisenehmerzufriedenheit**.
- ➔ Die **zugrundeliegende Datenbasis** umfasst 8.160 Einzel-Fragebögen aus 178 Zufriedenheitsbefragungen in 131 Franchiseunternehmen. Es handelt sich daher vermutlich um eine der **größten empirischen Studie im Franchising** überhaupt.
- ➔ Aufbauend auf diesem wohl einzigartigen Datensatz werden die **wichtigsten Einflussfaktoren der Franchisenehmerzufriedenheit** in Deutschland identifiziert. Hierzu wurden verschiedene Regressionsmodelle entwickelt und berechnet.
- ➔ **Die Ergebnisse zeigen, dass die Beziehung zum Franchisegeber sowie der geschäftliche Erfolg den stärksten Einfluss auf die Franchisenehmerzufriedenheit haben.** Diese Effekte bestätigen damit die Ergebnisse der internationalen Forschung.
- ➔ Nur **geringen oder keinen statistisch gesicherten Einfluss** auf die Franchisenehmerzufriedenheit haben dagegen in den hier betrachteten Modellen die „Betreuung durch den Außendienst/ Leistungen der Franchisebetreuer“, „betriebswirtschaftliche Beratung/ kaufmännische Unterstützung“, „Know-How Dokumentation für Betriebsaufbau und -führung“, „Schulungen/Trainings“ und „standardisierte Prozess der Zentrale“. **Das bedeutet nicht, dass sie unwichtig sind**, sondern dass sie im gegebenen Datensatz in Verbindung mit den anderen Variablen die Zufriedenheit nicht weiter erklären. Ein Erklärungsansatz wäre, dass einige der angebotenen Leistungen vielleicht als selbstverständlich wahrgenommen werden und dadurch Unzufriedenheit vermeiden, aber eben kaum für zusätzliche Zufriedenheit sorgen. Eine andere Erklärung könnte sein, dass Schulungen und Betreuungsleistungen für neue und weniger erfolgreiche Franchisenehmer relevanter sind als für erfahrene und erfolgreiche und sich somit kein klarer Effekt zeigt. In beiden Interpretationen bleiben die angebotenen Leistungen notwendig, auch wenn sie die Zufriedenheit in diesen Modellen nicht sonderlich beeinflussen.
- ➔ Bei den Einflussfaktoren gibt es zudem **signifikante Unterschiede** zwischen weiblichen und männlichen Franchisenehmern genauso wie zwischen Franchisenehmern unterschiedlichen Alters und unterschiedlicher Dauer der Systemzugehörigkeit.

WESENTLICHE DETERMINANTEN DER FRANCHISENEHMER- ZUFRIEDENHEIT

- ➔ Einen hohen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit, die sich aus der Kombination der affektiven und kognitiven Zufriedenheit ergibt, hat die **Zufriedenheit mit der Zentrale**. Diese wird wiederum maßgeblich durch die Unterstützung der Zentrale in Marketingangelegenheiten sowie durch die Weiterentwicklung des Franchisesystems beeinflusst.
- ➔ Auch der **Marktauftritt des Franchisesystems** beeinflusst die Gesamtzufriedenheit. Er hängt von der Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmensstrategie sowie dem Innovationsmanagement des Systems ab.
- ➔ **Die Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmensstrategie** beeinflusst die Gesamtzufriedenheit aber auch direkt.
- ➔ Das Zufriedenheitsniveau der Franchisenehmer hinsichtlich der affektiven, kognitiven und gesamten **Zufriedenheit ist insgesamt gut**: Die Analyse ergab, dass insgesamt ca. **74,8 % der Befragten eine hohe affektive Zufriedenheit mit ihrem System empfinden**.
- ➔ Gleichwohl zeigen sich **Verbesserungspotenziale**, zum einen in bestimmten Teilzufriedenheitsbereichen generell, zum anderen auch in Abhängigkeit vom jeweils analysierten Franchisesystem.
- ➔ Zudem variiert die Zufriedenheit zwischen den Franchisesystemen zum Teil sehr stark. Daher ist stets aufs Neue **die ganz individuelle und jeweils aktuelle Situation** eines Franchisesystems zu analysieren.
- ➔ Die Ergebnisse der Zufriedenheitsanalyse können und sollten für die **Weiterentwicklung und Verbesserung des Franchisesystems** genutzt werden, ebenso aber auch für das **Franchisepartner-Management**, die **Kommunikation mit den Franchisenehmern** („Betroffene zu Beteiligten machen“) und für die **Akquise neuer Franchisepartner** (Gütesiegel).

BEWERTUNG DER EINZELNEN DETERMINANTEN (ZUFRIEDENHEIT DER FRANCHISENEHMER)

- ➔ Die Analyse der Teilzufriedenheiten zeigt, dass die betriebswirtschaftliche Beratung bzw. die kaufmännische Unterstützung, die Unterstützung beim Businessplan und der Standortanalyse sowie die Dienstleistungen der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung **am schlechtesten bewertet werden**. Hier bestünde somit Potenzial für das Management.
- ➔ Die Teilzufriedenheiten mit der Beziehung zum Franchisegeber, mit den Schulungen und Trainings sowie mit der Betreuung durch den Außendienst bzw. den Leistungen der Franchisebetreuer sind **hingegen am höchsten**.
- ➔ Die Zufriedenheit mit dem Marktauftritt des Franchisesystems liegt im **mittleren Bereich**.

WEITERE ERKENNTNISSE

- ➔ Die Zufriedenheit der Franchisegeber mit ihrem Franchisesystem als auch mit der Mitgliedschaft im Deutschen Franchiseverband ist hoch. Zudem sind die Franchisegeber der Überzeugung, auf die Bedürfnisse der Franchisenehmer*innen einzugehen.
 - ➔ Eine Gegenüberstellung der in etwa vergleichbaren Einschätzungen von Franchisenehmern und Franchisegebern führt zu dem Ergebnis, dass die Einschätzungen der Franchisegeber bzgl. der Einstellungen der Franchisenehmer zu hoch sind.
 - ➔ Mit Blick auf die regelmäßig hohe Heterogenität der Franchisenehmer, die sich in vielen Systemen beobachten lässt, wurden weiterführende, differenzierende Analysen durchgeführt. Als Differenzierungsmaße wurden (a) das Alter, (b) das Geschlecht des Franchisenehmers bzw. der Franchisenehmerin sowie (c) die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit herangezogen. Hier zeigen sich z.T. erstaunliche Unterschiede, die Gegenstand weiterer Forschung sein könnten.
 - ➔ Nach wie vor besteht Forschungsbedarf im Hinblick auf die Frage, welche ergänzenden, mit dem Zufriedenheitskonstrukt verwandten Konzepte und Theorien ergänzt werden sollten, um die Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Franchisesystem erklären zu können.
- Im Weiteren werden die Datenstruktur, die Methodik sowie die einzelnen Ergebnisse im Detail beschrieben.

03

**EINLEITUNG
UND
PROBLEM-
STELLUNG**

03 _ 01

KONTEXT UND RELEVANZ DER FRANCHISENEHMER- ZUFRIEDENHEIT IM SYSTEMCHECK DES DEUTSCHEN FRANCHISEVERBANDES

ENTWICKLUNG, VORTEILE UND HERAUSFORDERUNGEN DES FRANCHISINGS

Das Franchising hat sich in letzten Jahrzehnten als eine äußerst **dynamische und erfolgreiche Vertriebsform** sowohl in der deutschen Wirtschaft als auch weltweit etabliert. So waren im Jahr 2024 in Deutschland rund 193.920 Franchisebetriebe aktiv – ein Zuwachs von 2,0 % im Vergleich zum Vorjahr.¹ Der Erfolg des Franchisings basiert im Wesentlichen auf dem Zusammenspiel von unternehmerischer Eigenständigkeit der Franchisenehmer und

der Unterstützung durch ein erprobtes Geschäftsmodell des Franchisegebers.

Im Systemwettbewerb weisen Franchisesysteme **zahlreiche Erfolgspotenziale** auf, die bei konsequenter Nutzung die Kombination der Vorteile von Markt und Hierarchie ermöglichen. Ihrer (exzellenten) Entwicklung stehen jedoch auch Hemmnisse und Barrieren gegenüber, die über den Erfolg oder auch

¹ Vgl. www.franchiseverband.com/services-nutzen/studien-und-statistiken, abgerufen am 25.09.2025.

Misserfolg nicht nur innerhalb einer Branche entscheiden, sondern ebenso im Systemwettbewerb mit anderen Vertriebsformen.² Ziel jedes Franchisesystems muss es sein, die Erfolgspotenziale optimal zu nutzen und gleichzeitig Hemmnisse und Barrieren zu überwinden.³

Franchisesysteme befinden sich – wie jeder andere Wirtschaftsbereich auch – allerdings in einem stetig **schärfer werdenden Systemwettbewerb** und seit einigen Jahren auch in einer **Multikrise**. Angesichts des aktuellen Wachstums und der Wachstumsprognosen wird zwar deutlich, dass es sich bei der Kooperation in einem Franchisesystem um ein Zukunftsmodell handelt. Allerdings ist eine **differenzierte Betrachtung notwendig**, die es erlaubt, erfolgreiche von weniger erfolgreichen Franchisesystemen zu unterscheiden. Für eine Existenzgründung als Franchisenehmer ist der Erfolg daher ganz sicher nicht vorprogrammiert. Denn eines ist klar: selbst das beste System kann keine 100%ige Erfolgsgarantie bieten, da ein nicht unwesentlicher Bestandteil des Erfolgs nun einmal die Performance des Franchisenehmers selbst ist.⁴

Ziele des Systemchecks des Deutschen Franchiseverbandes: Sicherstellung und Förderung von Qualität, Transparenz und nachhaltigem Wachstum im Franchising

Qualität in sämtlichen Bereichen ist dabei von entscheidender Bedeutung – gegenüber dem Endkunden, aber auch gegenüber den (potenziellen) Franchisepartnern und dessen Mitarbeitern. Daraus leitet sich ein Bedarf an systematischer Bewertung ab, der folgende Bereiche berücksichtigt:

- ➔ Vielfalt und Dynamik: Franchisesysteme in unterschiedlichen Branchen aktiv, haben unterschiedliche Reifegrade und differente Führungsstile
- ➔ Transparenzdefizite: Für potenzielle Franchisenehmer ist es oft sehr schwierig, die Qualität eines Franchisesystems objektiv zu beurteilen
- ➔ Fehlende Vergleichbarkeit: Ohne standardisierte Kriterien ist ein Vergleich / Benchmarking nur schwer möglich
- ➔ Risiken bei schlechter Systemführung: Unzufriedenheit der Franchisenehmer, Mitarbeiter und Kunden, hohe Fluktuation, Imageschäden für die Marke
- ➔ Bedarf an objektiven Qualitätsindikatoren: für die interne Steuerung genauso wie für die externe Kommunikation

Vor diesem Hintergrund kommt der Sicherung und der Weiterentwicklung von Qualitätsstandards im Franchising eine zentrale Bedeutung zu. Demzufolge hat es sich der Deutsche Franchiseverband zur Aufgabe gemacht, als Interessenvertretung und Qualitätsinstanz der Branche zu agieren. Mit dem Systemcheck bietet der Verband dabei seit einigen Jahren ein etabliertes Instrument zur objektiven Bewertung und Zertifizierung von Franchise-Systemen an. Ziel ist es dabei, Transparenz und Vergleichbarkeit zu schaffen, die nachhaltige Entwicklung der Franchisesysteme zu fördern und das Vertrauen potenzieller Franchisenehmer sowie weiterer Anspruchsgruppen zu stärken.

² Vgl. hierzu detailliert auch Duong Dinh et al. (2010), S. 46ff.

³ Vgl. hierzu und im Folgenden Ahlert/Brodersen (2010), S. 156 ff.

⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden Ahlert/Brodersen (2010), S. 158.

DIE ZENTRALE BEDEUTUNG DER PARTNERZUFRIEDENHEIT IM FRANCHISING

Die Zufriedenheitsanalyse der Franchisenehmer ist ein wesentlicher Bestandteil des Systemchecks des Deutschen Franchiseverbandes.

Der zugrunde liegende Fragebogen ist standardisiert und wird einheitlich für alle Franchisesysteme verwendet (siehe Anhang). Er basiert auf der deutlich umfangreicheren und individuell anpassbaren igenda-Partnerzufriedenheitsanalyse, die speziell für vertiefte Einblicke in die Zufriedenheit von Franchisenehmern entwickelt wurde.

Die Bedeutung der Franchisenehmerzufriedenheit ergibt sich aus mehreren, eng miteinander verknüpften Aspekten:

1. Frühwarnsystem und Qualitätsindikator:

Die Zufriedenheit der Franchisenehmer ist ein starker Indikator für die Qualität und Stabilität eines Franchisesystems. Unzufriedene Partner sind häufig ein Zeichen für strukturelle Schwächen, unzureichende Unterstützung oder Kommunikationsprobleme innerhalb des Systems. Durch die systematische Erhebung der Zufriedenheit können ungenutzte Potenziale sowie potenzielle Risiken frühzeitig erkannt und gezielt adressiert werden.

2. Grundlage für kontinuierliche Verbesserung:

Die Ergebnisse der Zufriedenheitsanalyse liefern auch wertvolle Hinweise auf Stärken und Schwächen aus Sicht der Franchisenehmer. Sie ermöglichen es dem Franchisegeber, gezielt Maßnahmen zur Optimierung von

Prozessen, Leistungen und der Zusammenarbeit zu entwickeln. So wird eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Systems gefördert, die sowohl den wirtschaftlichen Erfolg als auch die Bindung der Partner stärkt.

3. Vertrauensbildung und Transparenz:

Eine hohe Franchisenehmerzufriedenheit signalisiert sowohl bestehenden Franchisenehmern wie auch potenziellen neuen Franchisenehmern, dass das System funktioniert und die Zusammenarbeit partnerschaftlich gestaltet ist. Die Veröffentlichung positiver Ergebnisse – etwa durch die Nutzung des Systemcheck-Gütesiegels – schafft Transparenz und stärkt das Vertrauen von Interessenten, Investoren und anderen Stakeholdern in das Franchisesystem.

4. Benchmarking und Positionierung:

Durch die standardisierte Erhebung und Auswertung der Zufriedenheit können Franchisesysteme ihre Ergebnisse mit anderen Systemen vergleichen (Benchmarking). Dies ermöglicht eine objektive Einordnung der eigenen Position im Markt und kann auch als Argument in der Kommunikation mit potenziellen Franchisenehmern genutzt werden.

5. Beteiligung und Mitgestaltung:

Die Zufriedenheitsanalyse gibt den Franchisenehmern eine Stimme und fördert deren aktive Beteiligung an der Weiterentwicklung des Systems. Sie fühlen sich dadurch ernst genommen und in Entscheidungsprozesse eingebunden, was die Identifikation mit dem System und die langfristige Bindung erhöht.



Fazit: Die Zufriedenheitsanalyse ist somit weit mehr als ein reines „Kontrollinstrument“. Sie bildet die zentrale Grundlage für nachhaltigen Erfolg, partnerschaftliche Zusammenarbeit und die kontinuierliche Verbesserung im eigenen Franchisesystem. Im Rahmen des Systemchecks trägt sie entscheidend dazu bei, die Qualität von Franchisesystemen objektiv messbar und vergleichbar zu machen.

Zudem ist die Zufriedenheit der Franchisenehmer auf der einen Seite eine notwendige Voraussetzung für den dauerhaften Verbleib von Franchisenehmern in den Systemen. Auf der anderen Seite besteht bei Unzufriedenheit der Franchisenehmer ein Abwanderungspotenzial.⁵

ZIELSETZUNG UND ABLAUF DER STUDIE

Ziel der vorliegenden Studie war es herauszuarbeiten, von welchen Determinanten/Erfolgsfaktoren die Zufriedenheit eines Franchisenehmers beeinflusst wird und welchen Zusammenhang es zwischen dieser Zufriedenheit sowie einigen zentralen wirtschaftlichen Erfolgsgrößen gibt. Zudem sollte ermittelt werden, von welchen Faktoren die langfristige Partnerzufriedenheit abhängt. Ergänzend sollten die Selbst- und die Fremdeinschätzung bzgl. der Franchisenehmerzufriedenheit aus Sicht von Franchisegeber und Franchisenehmern gegenübergestellt und verglichen werden (Selbst- und Fremdeinschätzung).

Um diese Ziele zu erreichen, wurde ein breites Methodenspektrum, das sowohl deskriptive als auch explikative Methoden umfasste, verwendet.⁶ Konkret wurden die mit dem System-

check über einen längeren Zeitraum gewonnenen Daten mit Hilfe der multiplen Regressionsanalysen⁷ unter Berücksichtigung von Mehrfachmoderation und ggf. Mediationseffekten untersucht. Ergänzend wurden Mehrebenenanalysen und Strukturgleichungsmodelle verwendet, um signifikante Zusammenhänge möglichst differenziert herauszuarbeiten.

Dort, wo es relevante Unterschiede gab, die sich aus der eingangs bereits erwähnten Heterogenität der Franchisenehmer ergaben, wurden diese herausgearbeitet. Dies war insbesondere in den Bereichen Alter, Dauer der Systemzugehörigkeit und Geschlecht der Fall. Sofern möglich und sinnvoll, wurden darauf aufbauend einige praktische Implikationen für die Franchisewirtschaft abgeleitet.

⁵ Vgl. hierzu Ahlert, D. (2010), S. 285.

⁶ Vgl. hierzu Backhaus et al. (2025a).

⁷ Vgl. hierzu Backhaus et al. (2025b).

03 _ 02

VORBEMERKUNG: ZUR BEDEUTUNG DER FRANCHISE- NEHMERZUFRIEDENHEIT FÜR DEN ÖKONOMISCHEN ERFOLG EINES FRANCHISE- SYSTEMS

Die empirische Grundlage der vorliegenden Studie bildeten die Daten aus dem Systemcheck des Deutschen Franchiseverbandes. Eine wesentliche Komponente der Datenbasis bilden die umfangreichen Studien zur Entwicklung der Franchisenehmerzufriedenheit. Dieses einstellungsähnliche Konstrukt, das in der Marketingforschung in Analogie zum Konstrukt der Kundenzufriedenheit⁸ entwickelt wurde, kann definiert werden als das Ergebnis eines Vergleichsprozesses zwischen den Erwartungen, die ein Franchisenehmer mit der Zugehörigkeit zu einem System verbindet, sowie seinen Erfahrungen, die er im Rahmen der Systemzugehörigkeit tatsächlich sammelt.⁹ Etwas vereinfacht dargestellt, handelt es sich also um ein

psychografisches, vorökonomisches Konstrukt, das bereits vor gut zwanzig Jahren in die Managementliteratur eingeführt wurde. Seine (vor)ökonomische Relevanz wurde dabei in mehreren Publikationen in den Blick genommen und empirisch verdeutlicht. So zeigten bspw. Evanschitzky et al. (2010) am Beispiel eines Franchisesystems mit 50 Filialen, 933 Mitarbeiter*innen und über 20.000 Kunden, dass es einen durch die Mitarbeiterzufriedenheit mediierten Effekt zwischen der Franchisenehmerzufriedenheit und der Kundenzufriedenheit gibt, die wiederum einen wesentlichen Einfluss auf das Kaufverhalten, konkret: die Wiederkaufabsicht („repurchase intention“) der Kunden hat.

⁸ Vgl. für viele: Giering (2000) sowie Graf (2024).

⁹ Vgl. u.a. Wunderlich (2005).

Ergänzend dazu zeigten Constantaras et al. (2025) unlängst, welche Faktoren die Franchisenehmerzufriedenheit beeinflussen können. Sie unterscheiden dabei in eine ökonomische und eine nichtökonomische Zufriedenheit. Im Rahmen einer empirischen Studie aus 17 Franchisesektoren und 415 Franchisenehmern in Südafrika kommen sie zu dem Ergebnis, dass die nichtökonomische Franchisenehmerzufriedenheit einen wesentlichen Einfluss auf die Servicequalität, den Informationsaustausch sowie die Wahrnehmung der ökonomischen Zufriedenheit hat. Zudem beeinflusst die Servicequalität die ökonomische Zufriedenheit.

Wenige Jahre zuvor fokussierten Viana et al. (2022) den Zusammenhang zwischen der Performance eines Franchisesystems („franchise networks“) und der Franchisenehmerzufriedenheit („satisfaction of franchisees“). Dabei unterstellen sie einen positiven Zusammenhang. Um diesen empirisch zu testen, verwendeten sie die Daten von 106 Franchisesystemen in Brasilien, die aus zwölf verschiedenen Sektoren stammten und über 20.000 Franchisenehmer („franchised units“) umfassten. Diese Daten, die sich auf das Jahr 2019 bezogen, entstammten dem Jahrbuch der Brazilian Franchising Association and Serasa Experian (PEGN). Konkret umfasste das Modell die folgenden, der Konzeption des Systemchecks ähnliche Variablen: (i) network performance, (ii) franchisee satisfaction, (iii) network age, (iv) network size, und (v) franchise rate. Die Ergebnisse der Analyse bestätigen die Vermutung, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen der „franchisee's satisfaction“ und der „network performance“ gibt.

Vor diesem Hintergrund wurde im Rahmen der vorliegenden Studie aus forschungsökonomischen Gründen bewusst auf eine Replikation der genannten Studien zum Zwecke einer nochmaligen nomologischen Validierung verzichtet. Vielmehr sollten die für die Entstehung der Franchisenehmerzufriedenheit wesentlichen Determinanten erfasst und deren Bedeutung differenziert nach zwei wesentlichen manifesten Variablen, nämlich dem Alter und Geschlecht des Franchisenehmers sowie die Dauer der Systemzugehörigkeit differenziert dargestellt werden.

04

**METHODIK
UND DATEN-
STRUKTUR**

Um die eingangs skizzierten Ziele zu erreichen, wurden die den Autoren durch die Igen- da zur Verfügung gestellten Daten analysiert. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die beiden in der folgenden Abbildung 1 über- blicksartig dargestellten Datensätze, nämlich um

1. das Dataset „Franchisenehmer“, be- stehend aus insgesamt mehr als 8100 Datensätzen aus verschiedenen Studien zur Franchisenehmerzufriedenheit, die im Rahmen der Systemchecks erhoben wur- den

2. das Dataset „Franchisegeber und Fran- chisenehmer“. Dieses umfasste 178 zusammengeführte Datensätze, d.h. Datensätze, bei denen die Daten der Fran- chisegeber- sowie der Franchisenehmer- befragung simultan analysiert werden konnten.

Diese beiden Datensätze wurden mit zum Teil unterschiedlichen statistischen Verfahren analysiert.

DATEN UND STRUKTUR

Dataset Franchisenehmer

- ➔ Studie zur Zufriedenheit
- ➔ n=8.160
- ➔ Deskriptive Auswertung
- ➔ Regressionsmodelle
- ➔ *Mehrebenenanalyse*
- ➔ *Strukturgleichungsmodelle*

Dataset FG und FN aggregiert

- ➔ Studie zu ökonomischen Daten und Selbsteinschätzungen der FG
- ➔ n=178
- ➔ FN-Daten aggregiert
- ➔ Deskriptive Auswertung der FG
- ➔ keine Regressionsmodelle

Abbildung 1: Überblick über die für die Analyse verwendeten Datensätze

Insgesamt wurden 8.160 Einzel-Fragebögen aus 178 Zufriedenheitsbefragungen in 131 Franchiseunternehmen ausgewertet. Die Daten zur Franchisenehmerzufriedenheit wurden dabei im Rahmen des Systemchecks mittels einer anonymen Online-Befragung durch die Bewertungsgesellschaft igenda erhoben. Die Befragung umfasste verschiedene Themenbereiche, darunter die allgemeine Gesamtzufriedenheit, den geschäftlichen Erfolg, den aktuellen Marktauftritt des Franchisesystems, die Beziehung zum Franchisegeber, die Leistungen und Betreuung durch die Franchisezentrale sowie durch den Außendienst bzw. die Franchisebetreuer, die Zukunftsfähigkeit und den Kundennutzen des Systems sowie Aspekte der Partnerbindung.¹⁰

Ergänzend wurden strukturierte Selbstauskünfte der 131 Franchiseunternehmen einbezogen, die zusätzliche Informationen zu systeminternen Merkmalen und Rahmenbedingungen liefern. Diese wurden ebenfalls im Rahmen des Systemchecks mittels eines Online-Formulars durch die Bewertungsgesellschaft igenda erhoben.

Die für diese Studie herangezogenen Daten bieten also eine breite sowie belastbare und wohl nahezu einzigartige Grundlage für die Analyse der Zufriedenheit von Franchisenehmer im deutschen Franchisesektor. Die Datenstruktur ermöglicht sowohl eine aggregierte Auswertung auf Systemebene als auch differenzierte Analysen einzelner Themenfelder. Die Daten wurden im Zeitraum von Januar 2019 bis Juli 2024 erhoben. Diese große Zeitspanne ermöglichte es, sowohl kurzfristige als auch längerfristige Entwicklungen zu erfassen. Aufgrund der hohen Anzahl an teilnehmenden Unternehmen und Franchisenehmer sowie der breiten zeitlichen Abdeckung weisen die Daten eine hohe Repräsentativität¹¹ für den deutschen Franchisemarkt auf.

Im Rahmen der Analyse wurden verschiedene Methoden verwendet. Diese werden im vorliegenden Bericht an geeigneter Stelle näher beschrieben. Als Analysesoftware wurde IBM SPSS in der Version 31 verwendet.

Abbildung 2 vermittelt einen Überblick über die Branchenaufteilung.

¹⁰ Vgl. hierzu den vollständigen Fragebogen im Anhang

¹¹ Auf eine weitere Konkretisierung wird an dieser Stelle mit Blick auf das Zielpublikum der Studie bewusst verzichtet.

FN UND FG NACH BRANCHEN

Branchen	Durchgeführte Systemchecks	Teilnehmer	Ø Teiln. pro System
Sonstige Dienstleistungen	44	2538	58
Handel	41	1684	41
Gastronomie	33	1087	33
Handwerk, Bau- & Immobilienwirtschaft	25	1537	61
Freizeit & Fitness	21	728	35
Gesundheit & Pflege	14	586	42
Summe	178	8160	46

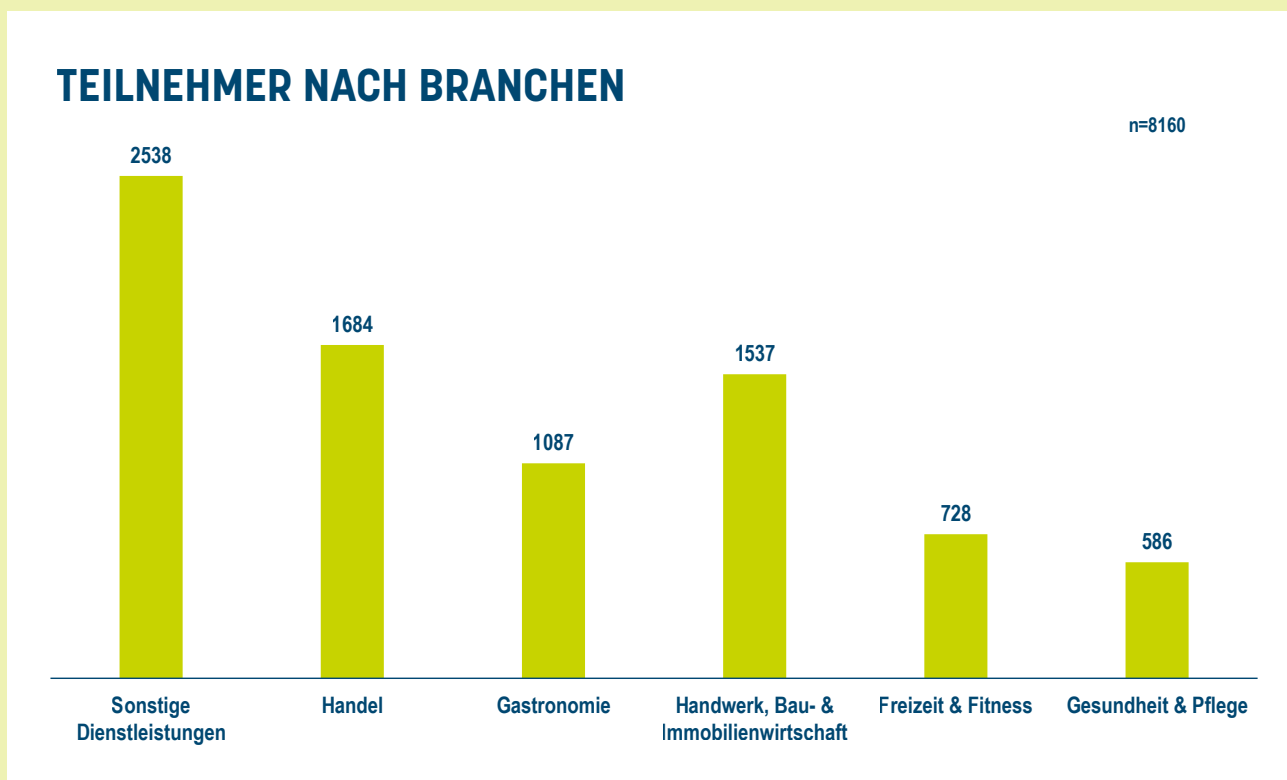


Abbildung 2: Überblick über die Verteilung nach Branchen

EXKURS zum Systemcheck des Deutschen Franchiseverbandes:

Der Systemcheck basiert auf einem mehrstufigen Verfahren, das sowohl die Strukturen und Prozesse des Franchisegebers als auch die Zufriedenheit der Franchisenehmer analysiert. Insbesondere die systematische Erhebung der Franchisenehmerzufriedenheit gilt in diesem Zusammenhang als zentraler Indikator für die Qualität und Zukunftsfähigkeit eines Franchise-Systems. Durch die Kombination aus Selbstauskunft des Franchisegebers, Dokumentenprüfung und einer anonymen Befragung der Franchisenehmer entsteht ein umfassendes Bild der jeweiligen Organisation. Das Management von Qualität setzt zudem dessen regelmäßige Messung voraus. Der Systemcheck misst demzufolge regelmäßig (alle drei Jahre) die Qualität in zentralen Bereichen und führt zu dem Systemcheck-Gütesiegel, das die Einhaltung der festgelegten Mindestqualitätsstandards dokumentiert.

Dementsprechend beinhaltet die **Systemcheck-Richtlinie** des Deutschen Franchiseverbandes e.V. Qualitätskriterien für Franchisesysteme, die für die Beurteilung maßgeblich sind. Folgende Anforderungsbereiche an Franchisesysteme werden u.a. unterschieden:¹²

- ➔ Unternehmensstrategie und Gesamtkonzept
- ➔ Management der Systemzentrale
- ➔ Beziehung zwischen Systemzentrale und Franchisenehmern (Franchisenehmerzufriedenheit)
- ➔ Management der Franchisenehmerbetriebe
- ➔ Leistungen und Maßnahmen zur Unterstützung der Franchisenehmer
- ➔ Franchisevertrag und Franchisehandbuch

Eine Verbandsmitgliedschaft und das Gütesiegel des Deutschen Franchiseverbandes geben potenziellen Franchisenehmern positive Hinweise („signalling“) im Rahmen der Erstorientierung. Die detaillierte Einzelprüfung eines in Frage kommenden Franchisegebers bleibt dem potenziellen Franchisenehmer aber nicht erspart – diese muss durch ihn (ggf. mit professioneller Unterstützung) stets im Detail und eigenverantwortlich selbst erfolgen.

¹² Vgl. hierzu und im Folgenden Ahlert/Brodersen (2010), S. 159

05

ERGEBNISSE

05 _ 01

DESKRIPTIVE ERGEBNISSE DER FRANCHISENEHMER- BEFRAGUNG

PARTNERZUFRIEDENHEIT AFFEKTIV

Im Folgenden werden zunächst die deskriptiven Studienergebnisse der Franchisenehmerbewertungen („Dataset Franchisenehmer“) dargestellt. In der entsprechenden Befragung wurde die Zufriedenheit an mehreren Stellen des Fragebogens erhoben.¹³ So wurde zu Beginn der Befragung der Franchisenehmer zunächst die affektive Franchisenehmerzufriedenheit erfasst, indem direkt nach der Zufriedenheit gefragt wurde, ohne dass sich die Befragten bereits inhaltlich mit dieser Frage auseinandergesetzt hätten. Damit handelt es sich also eher um eine affektive Antwort, in der sich eher auch unbewusste Elemente und Emotionen, die mit dem System verbunden sind, reflektieren sollten.¹⁴ Die Analyse

der entsprechenden Antworten ergab, dass insgesamt ca. 74.8 % der Befragten eine hohe affektive Zufriedenheit mit ihrem System empfinden (Summe aus sehr zufrieden + zufrieden + eher zufrieden) (s. Abb. 3). Die affektive Zufriedenheit ist somit überwiegend positiv ausgeprägt: Fast drei Viertel aller Franchisenehmer sind zufrieden.¹⁵ Dennoch gibt es einen kleinen Anteil an unzufriedenen Franchisenehmern (ca. 11 %), den es zu adressieren gilt, um die Gesamtzufriedenheit weiter zu verbessern. Der Mittelwert auf der 7er Skala liegt bei 2,65 (Standardabweichung STD 1,44)¹⁶. Im Vergleich zur kognitiven Zufriedenheit mit einem Mittelwert von 2,60 (STD 1,38) (die Abfrage der Zufriedenheit am

¹³ Im Folgenden wird die Franchisenehmerzufriedenheit auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) - 7 (sehr unzufrieden) gemessen.

¹⁴ Vgl. hierzu u.a. Magerhans/Engelhardt (2023), ergänzend: Fishbein/Middlestadt (1995).

¹⁵ Zur Interpretation dieser Werte lassen sich verschiedene Quellen hinzuziehen. Zu beachten ist allerdings, dass die entsprechenden Studien nicht immer die gleiche Skala verwenden. In einer Studie von Meffert und Kleyboldt, die sich mit der Zufriedenheit in der katholischen Kirche befasste und eine 5er Skala verwendet, waren lediglich 28% der Befragten zufrieden. Vgl. Meffert/Kleyboldt (2016), S. 32

¹⁶ In der erwähnten Studie von Meffert/ Kleyboldt (2016) betragen die Werte auf einer 5er Skala Der Mittelwert bei 3,05 (affektiv) bzw. 3,08 (kognitiv).

Ende der Befragung, nachdem sich die Befragten mit unterschiedlichen Zufriedenheitsaussagen beschäftigt haben) ist die affektive

Zufriedenheit etwas schlechter. Obwohl der Unterschied statistisch signifikant ist, ist die Stärke des Unterschieds mit 0,05 gering.

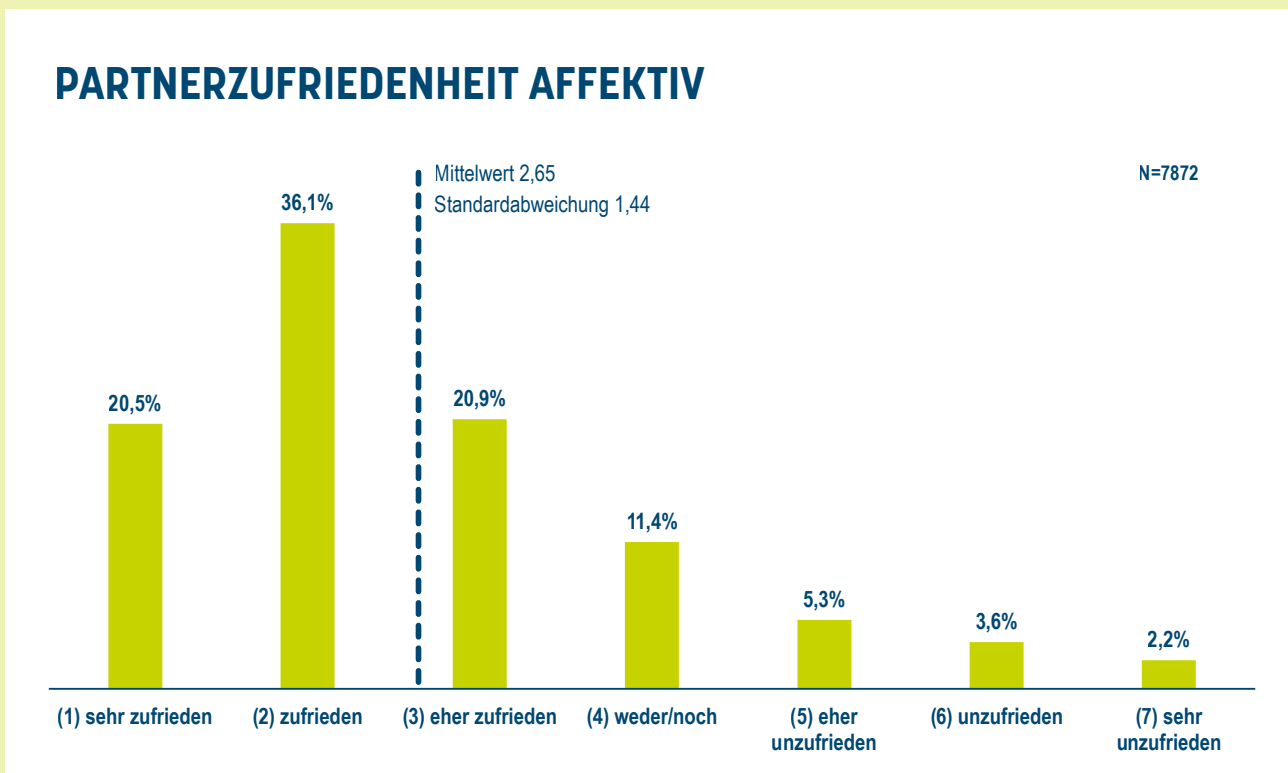


Abbildung 3: Häufigkeitsverteilung der affektiven Partnerzufriedenheit
Antwort auf die Frage: Alles in allem: Wie zufrieden sind Sie als Franchisepartner*in?

UNTERSTÜTZUNG BEI BUSINESS-PLAN/STANDORTANALYSE

Im Rahmen der weiterführenden Datenanalyse zeigte sich, dass insgesamt ca. 65 % der Befragten positiv gegenüber der „Unterstützung bei Businessplan/Standortanalyse“ eingestellt sind. Dies führt zu einem Mittelwert

von 3,01 (STD 1,67). Andersherum bedeutet das, dass ca. 35% nicht mit der Businessplanunterstützung und der Standortanalyse zufrieden sind. Hier ergibt sich also Verbesserungspotential.

GESCHÄFTLICHER ERFOLG

Zählt man die Antworten, die in die Kategorie „eher zufrieden“ fallen noch zur Gruppe der zufriedenen Partner, dann sind 75,8 % der Befragten positiv gegenüber dem „geschäftlichen Erfolg“ eingestellt (s. Abb. 4). Diese

Verteilung spricht für einen insgesamt guten Geschäftserfolg aus Sicht der Befragten und bietet eine solide Basis für weitere strategische Entscheidungen oder Maßnahmen zur Festigung dieses Erfolgs.

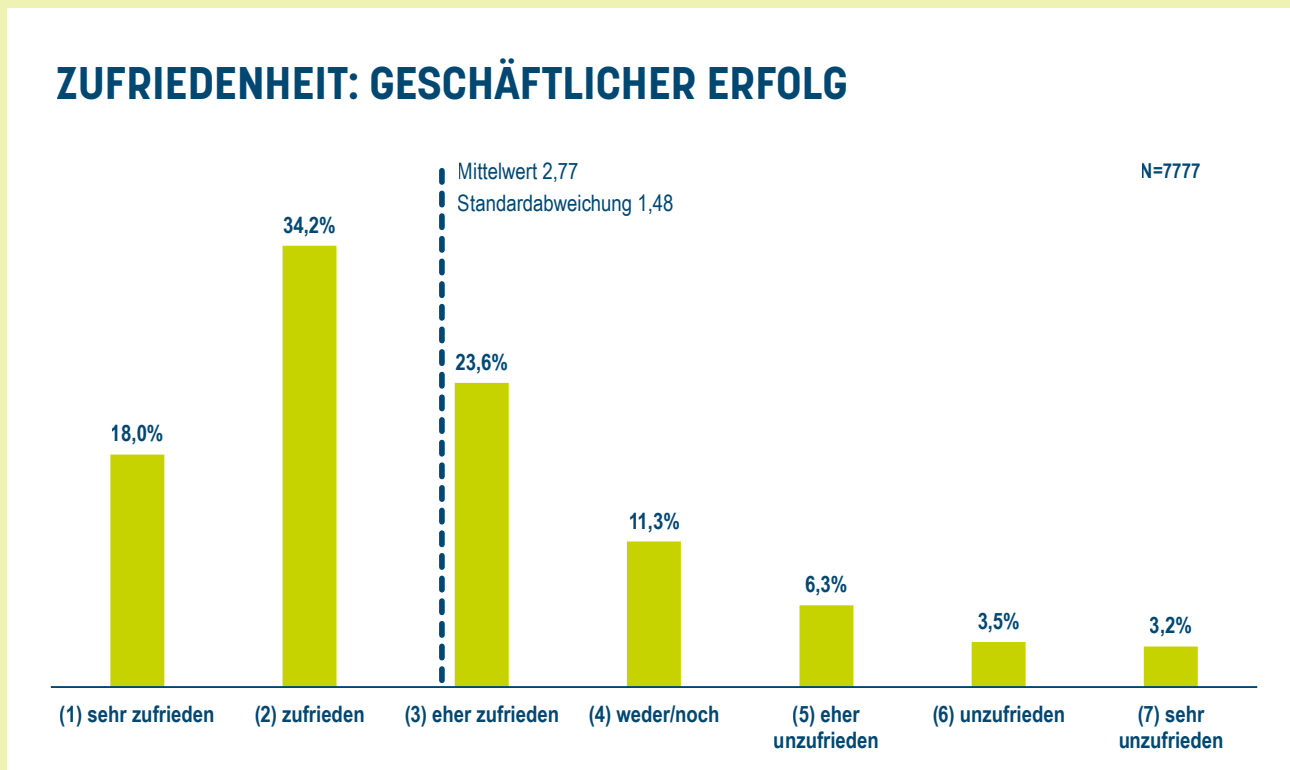


Abbildung 4: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheit mit dem Geschäftlichen Erfolg.
Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie im Großen und Ganzen mit Ihrem geschäftlichen Erfolg?

BEZIEHUNG ZUM FRANCHISEGEBER

Rund 79 % der Befragten sind mindestens eher zufrieden mit ihrer „Beziehung zu den Franchisegebern“. Das zeigt eine überwiegend positive Grundstimmung (s. Abb. 5). Die Kategorien „sehr zufrieden“ und „zufrieden“ machen zusammen fast 62 % aus – ein starker Indikator für eine gute Beziehung. Mit einem Mittelwert von 2,45 (STD 1,46) ein durchaus gutes Ergebnis für die Franchisesysteme. Die geringe Unzufriedenheit spricht für eine

stabile und funktionierende Partnerschaften. Blickt man auf die einzelnen Faktoren, wie bspw. die „Leistungen der Franchisezentrale“ (MW 2,87; STD 1,53) sowie die „Betreuung durch die Franchisezentrale“ (MW 2,79; STD 1,573) werden auch hier Werte auf einem zufriedenstellenden Niveau ermittelt. In beiden Fällen sind ca. 72% der Befragten mindestens „eher zufrieden“.

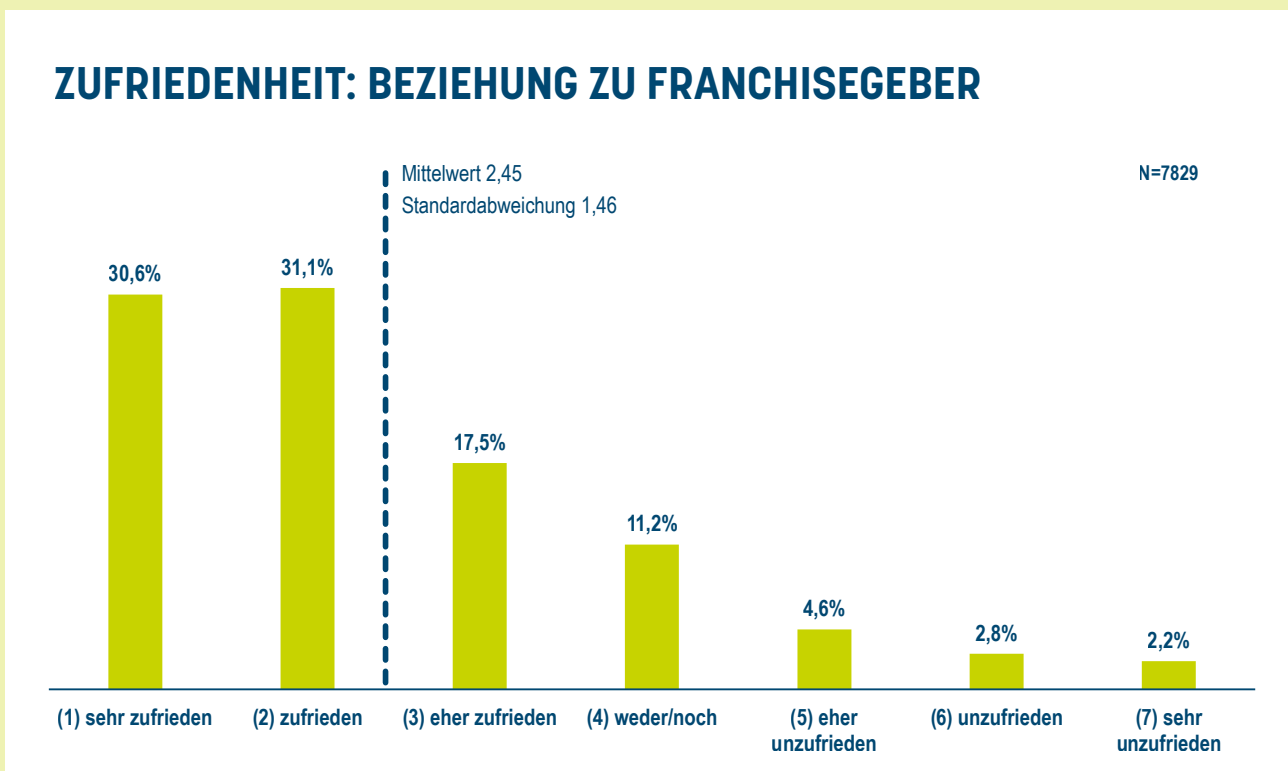


Abbildung 5: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheiten mit der Beziehung zum Franchisegeber
Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie im Großen und Ganzen mit Ihrer Beziehung zu Ihrem Franchisegeber?

BETREUUNG DURCH AUSSENDIENST BZW. FRANCHISEBETREUER

Hinsichtlich der „Betreuung durch den Außendienst bzw. den Franchisebetreuer“ sind 75,4% positiv gestimmt (s. Abb. 6). Die größte Einzelgruppe ist „sehr zufrieden“ mit einem Anteil von knapp 30 %, gefolgt von „zufrieden“ mit knapp 29 %.

Das spricht für eine überwiegend gute Betreuung. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Betreuung durch den Außendienst bzw. die Franchisebetreuer als effektiv und unterstützend wahrgenommen wird und somit eine wichtige Stütze im Franchisesystem darstellen könnte.

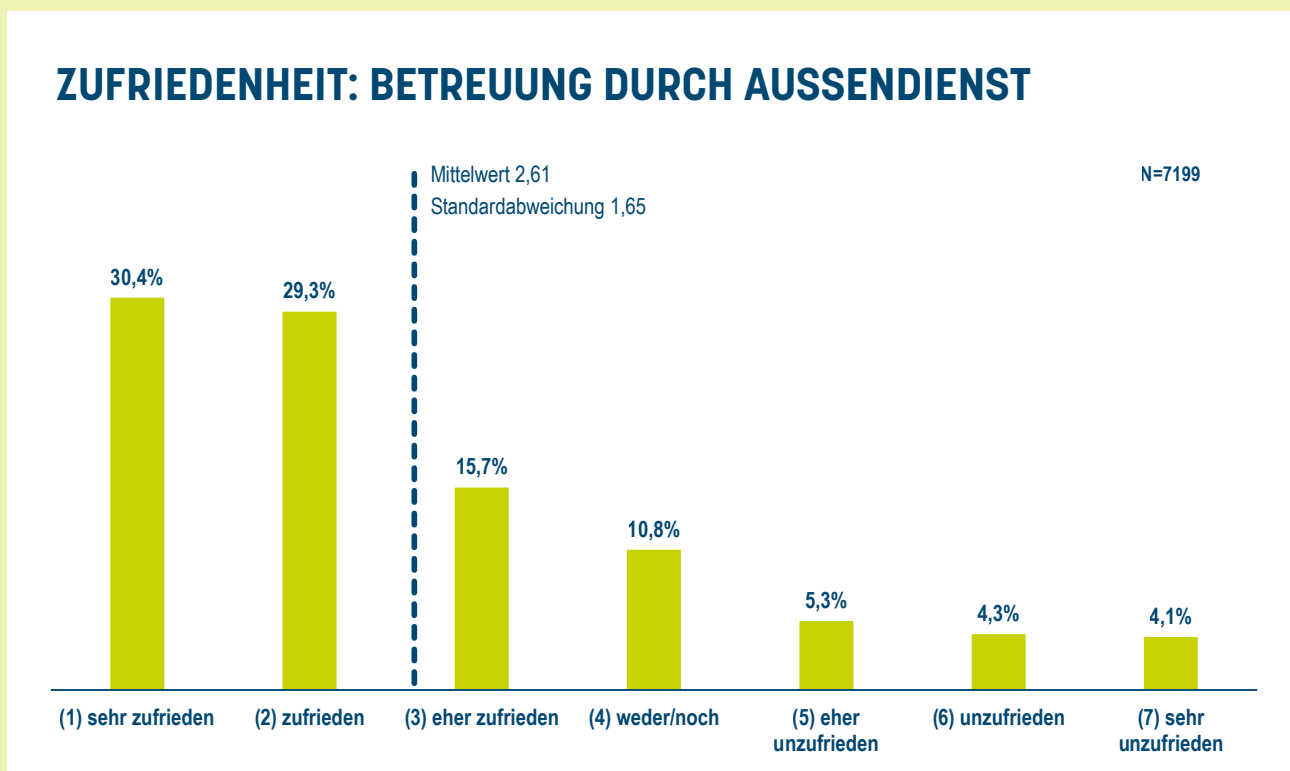


Abbildung 6: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheiten mit der Betreuung durch den Außendienst bzw. dem Franchisebetreuer

Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie im Großen und Ganzen mit der Betreuung durch den Außendienst / den Leistungen der Franchisebetreuer*innen?

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG / KAUFMÄNNISCHE UNTERSTÜTZUNG

Der Faktor „betriebswirtschaftliche bzw. kaufmännische Unterstützung“ wird von etwas mehr als der Hälfte der Befragten positiv bewertet (56,7%) (s. Abb. 7). Allerdings ist der Anteil an Neutralität und Unzufriedenheit mit rund 43% relativ hoch im Vergleich zu anderen Bereichen. Mit einem Mittelwert von

3,34 (STD 1,66) wird dieser Faktor bzw. Bereich insgesamt am schlechtesten bewertet. Für zukünftige Maßnahmen wäre es daher möglicherweise sinnvoll zu prüfen, wie die Betreuung bzw. die Zufriedenheit in diesem Bereich gezielt verbessert werden kann.

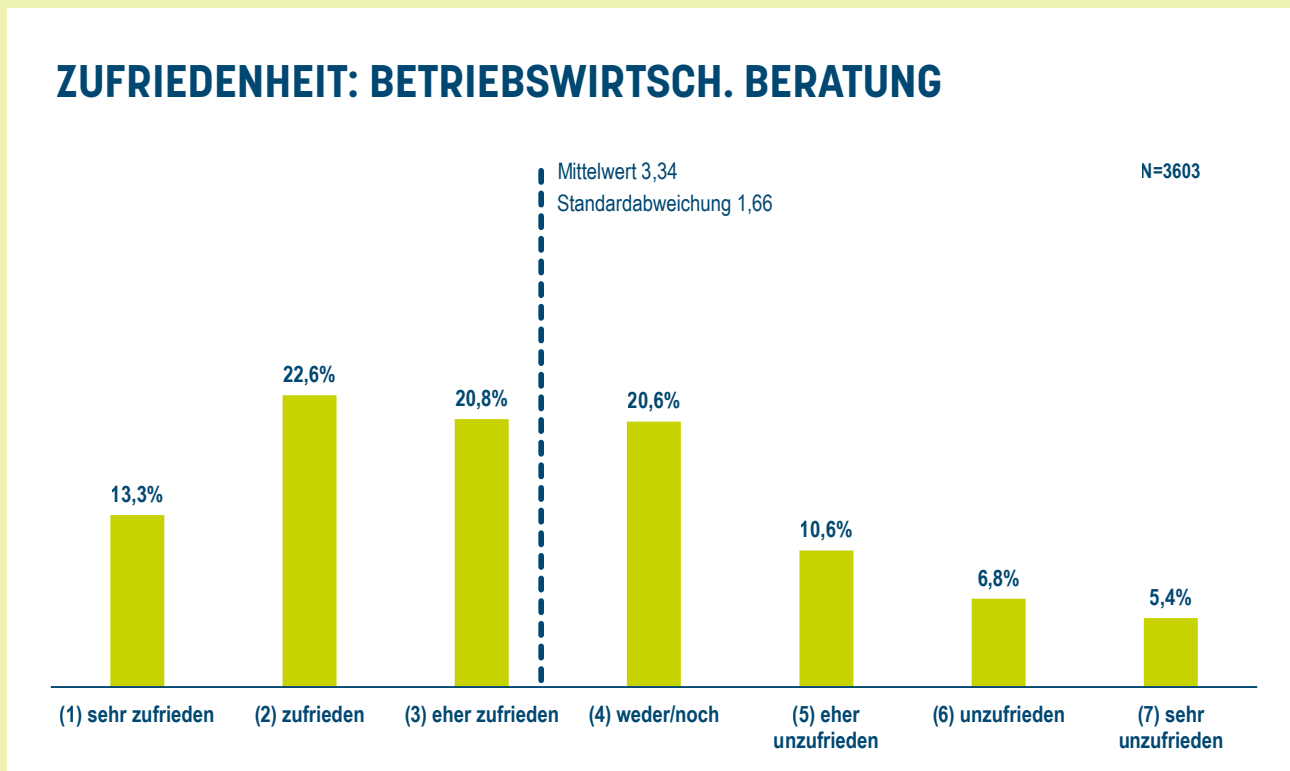


Abbildung 7: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheiten mit der betriebswirtschaftlichen bzw. kaufmännischen Beratung durch den Franchisegeber
Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie mit den aufgeführten Leistungen der Franchisezentrale: Betriebswirtschaftliche Beratung / kaufmännische Unterstützung bei der Leitung Ihres Standortes

DIENSTLEISTUNGEN DER ZENTRALE IM BEREICH CONTROLLING UND QUALITÄTSSICHERUNG

Die „Dienstleistungen der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung“ betreffend wird von einer deutlichen Mehrheit der Befragten positiv bewertet (ca. zwei Drittel). Gleichwohl ist auch hier ein relevanter Anteil

an neutralen und unzufriedenen Rückmeldungen erkennbar (ca. 15%), der auf Verbesserungsmöglichkeiten hinweist. Eine Möglichkeit hierzu wäre, organisatorische Maßnahmen, wie z.B. Ausschüsse einzurichten.

DIENSTLEISTUNGEN IM BEREICH MARKETING UND BEREICH IT

Die „Dienstleistungen der Zentrale in dem Bereich Marketing“ als auch im „Bereich IT“ werden von einer klaren Mehrheit von über zwei Dritteln der Befragten positiv bewertet. Der Bereich Marketing (MW 2,88; STD 1,56)

schneidet dabei leicht besser ab als IT (MW 2,95; STD 1,61) mit einem etwas höheren Anteil an positiven Bewertungen. Insgesamt zeigen die Ergebnisse aber auch hier eine solide Zufriedenheit mit diesen beiden Bereichen.

KNOW-HOW DOKUMENTATION FÜR BETRIEBSAUFBAU UND BETRIEBS- FÜHRUNG (SYSTEMHANDBUCH)

Schließlich wird der Faktor bzw. Bereich „Know-how Dokumentation für Betriebsaufbau und Betriebsführung (Systemhandbuch)“ von einer deutlichen Mehrheit der Befragten als hilfreich und gut bewertet. Der

Anteil an neutralen oder negativen Bewertungen ist vergleichsweise gering (ca. 11%). Insgesamt zeigt sich also auch hier ein eher stabiles Fundament an Wissenstransfer innerhalb des Systems.¹⁷

¹⁷ Es sie an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die entsprechende Frage allerdings nur von weniger als 50% der Befragten beantwortet wurde.

SCHULUNGEN / TRAININGS

Ein wesentlicher Faktor, der die Zufriedenheit eines Menschen beeinflussen und ein entsprechendes positives oder negative Verhalten hervorrufen kann, ist die Möglichkeit zum Kompetenzerwerb.¹⁸ Viele Franchisesysteme bieten daher (auch) aus diesem Grund mehr oder weniger spezifische Schulungen und Trainings an. Insgesamt bewerten 77,9 % der Befragten die entsprechende Frage zur Zufriedenheit mit „Schulungen und Trainings“ positiv (sehr zufrieden bis eher zufrieden)

(s. Abb. 8). Bis zur Kategorie „weder noch“ steigt die kumulierte Prozentzahl auf 90,4 %, was bedeutet, dass nur etwa 9,6 % eine negative Haltung einnehmen. Der Mittelwert beträgt hier 2,57 (STD 1,44).

Insgesamt zeigen die Ergebnisse eine starke Akzeptanz und Zufriedenheit mit den angebotenen Schulungen und Trainings und damit eine solide Basis für weitere Qualifizierungsmaßnahmen.

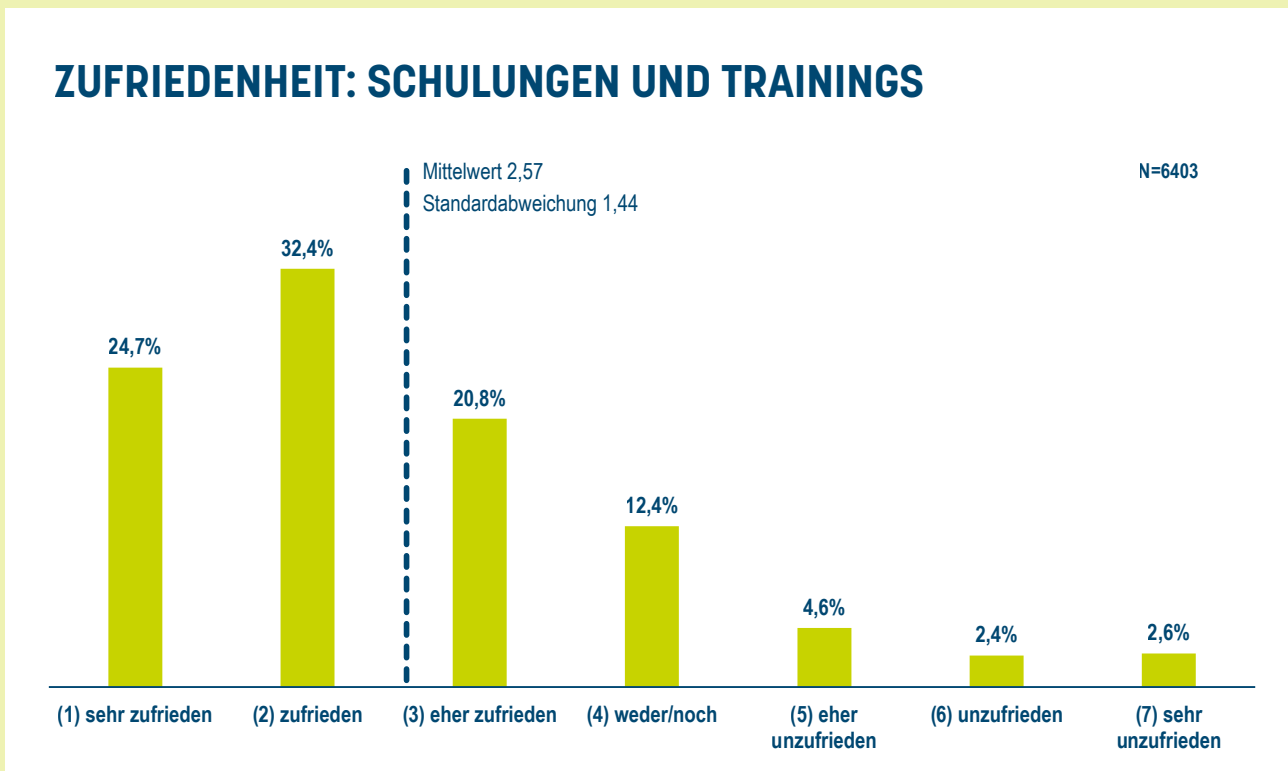


Abbildung 8: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheiten mit den Schulungen und Trainings durch den Franchisegeber

Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie mit den aufgeführten Leistungen der Franchisezentrale: Schulungen / Trainings (online / offline)

¹⁸ Sehr prominent findet dieser Zusammenhang im Rahmen der Self-Determination-Theory eine Berücksichtigung. Vgl. Deci/Ryan (2000)

STANDARDISIERTE PROZESSE IN RICHTUNG ENDKUNDE

Auf einem ähnlichen Niveau von 77% wird die „Standardisierung von Prozessen“ seitens der Zentrale bewertet (MW 2,66; STD 1,32).

WEITERENTWICKLUNG DES FRANCHISESYSTEMS

Die Mehrheit der Befragten steht der „Weiterentwicklung des Systems“ positiv gegenüber, 69,6% sind zumindest eher zufrieden mit dem Fortschritt und den Veränderungen.

Ein kleinerer Anteil zeigt Neutralität oder Ablehnung. Insbesondere etwa 14% sind unzufrieden bis sehr unzufrieden mit der Entwicklung des Systems.

MARKTAUFTRITT DES FRANCHISESYSTEMS

In der öffentlichen Wahrnehmung ist vielen Menschen der Unterschied zwischen einem Franchise- und einem Filialsystem vermutlich kaum bewusst. Nicht selten bilden Franchisenehmer und -geber im Hinblick auf die öffentliche Wahrnehmung eine „Schicksalsgemeinschaft“. Es liegt daher nahe, dass die

Zufriedenheit eines Franchisenehmers auch davon abhängt, wie er oder sie den Marktauftritt des Franchisegebers bewerten. Danach befragt, wird der „Marktauftritt des Franchisesystems“ mit 76,1% Zufriedenheitsbekundungen bei einem Mittelwert von 2,70 (STD 1,44) recht gut eingeschätzt (s. Abb. 9).

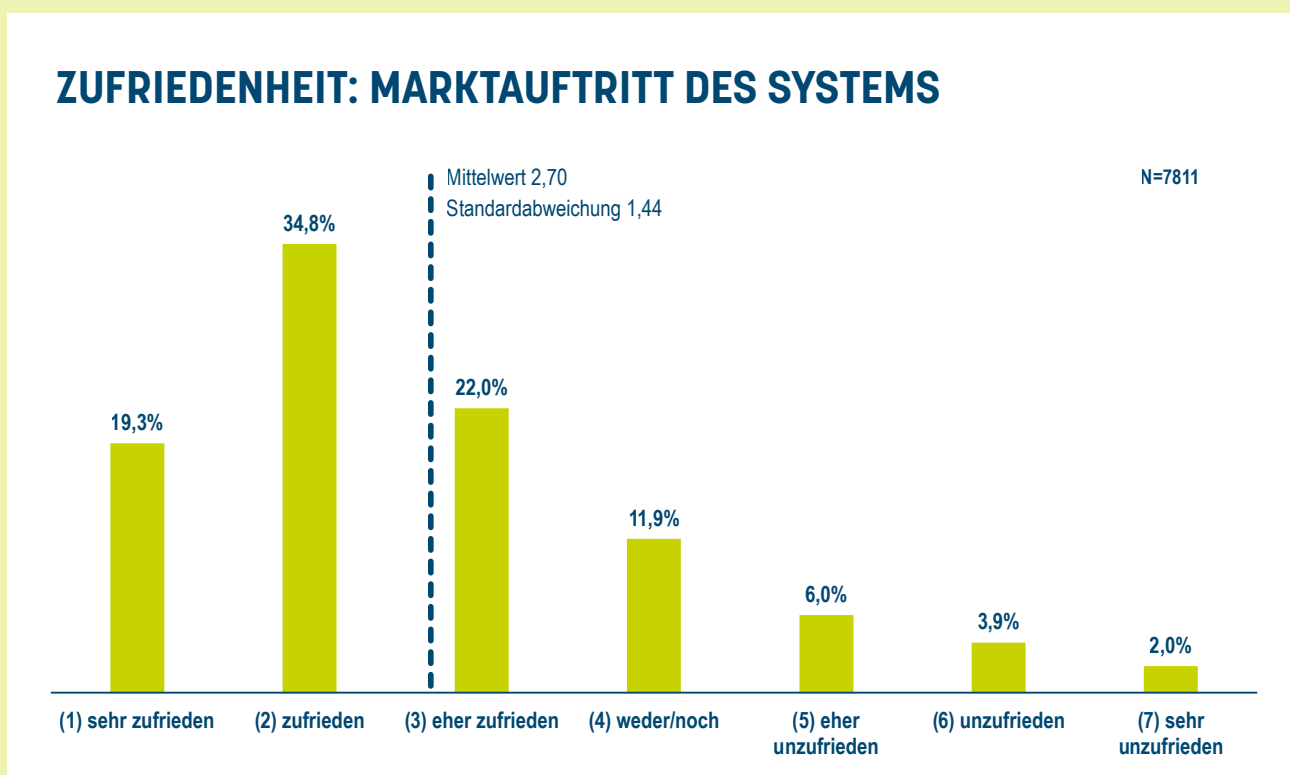


Abbildung 9: Häufigkeitsverteilung der Zufriedenheiten mit dem Marktauftritt
Antwort auf die Frage: Wie zufrieden sind Sie im Großen und Ganzen mit dem aktuellen Marktauftritt Ihres Franchisesystems?

UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Ergänzend dazu sagen knapp 80 % der Befragten, dass die „Unternehmensstrategie“ zumindest eher „erfolgsversprechend“ ist (s. Abb. 10). Die größten Anteile bilden hier die Antwortgruppen „trifft zu“ mit etwa 32% und „trifft voll zu“ sowie „trifft eher zu“ mit rund

19%, was auf eine starke Überzeugung hindeutet. Der vergleichsweise geringe Anteil an Kritikern und Neutralen lässt darauf schließen, dass die Strategie gut kommuniziert und verstanden wird.

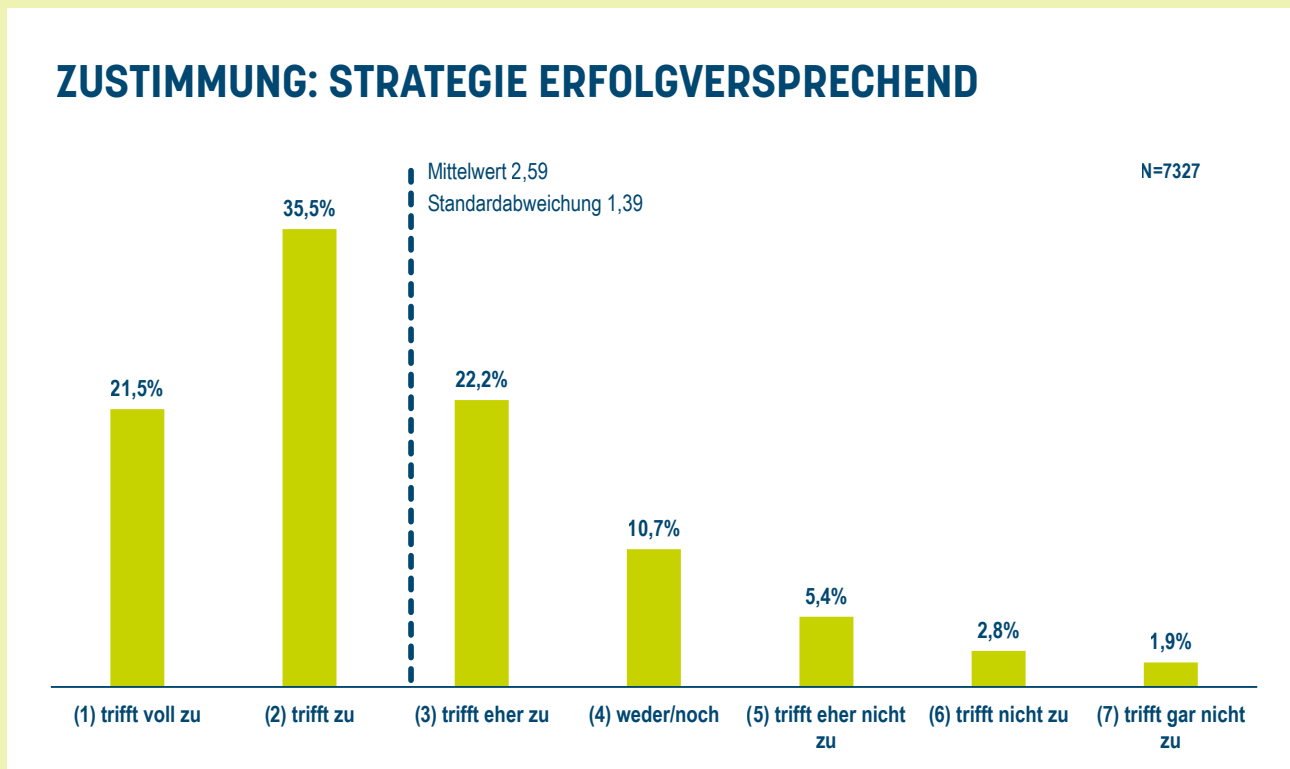


Abbildung 10: Häufigkeitsverteilung der Beurteilungen der Unternehmensstrategie als erfolgsversprechend Antwort auf die Frage: Unsere Unternehmensstrategie wird in Zukunft das System zum Erfolg führen.

NUTZENVORTEIL FÜR KUNDEN

Zudem sind die Befragten hinsichtlich des Franchisesystems grundsätzlich der Meinung, dass das System den „Kunden einen klaren Nutzevorteil“ bietet (MW 2,65; STD 1,46). Der Zustimmungswert liegt hier bei

77,4%. Bei der Frage, ob dieser auch „in drei Jahren noch Gültigkeit“ besitzt, stimmen 74,2% zu bei einem Mittelwert von 2,74 (STD 1,52).

INNOVATIVITÄT

Das jeweilige „Franchisesystem“ wird zudem von einer klaren Mehrheit der Befragten als „innovativ“ wahrgenommen – über drei Viertel stimmen mindestens eher zu bei einem

Mittelwert von 2,66 (STD 1,51). Dies spricht für ein modernes und zukunftsorientiertes System mit einer guten Innovationskultur (s. Abb. 11).

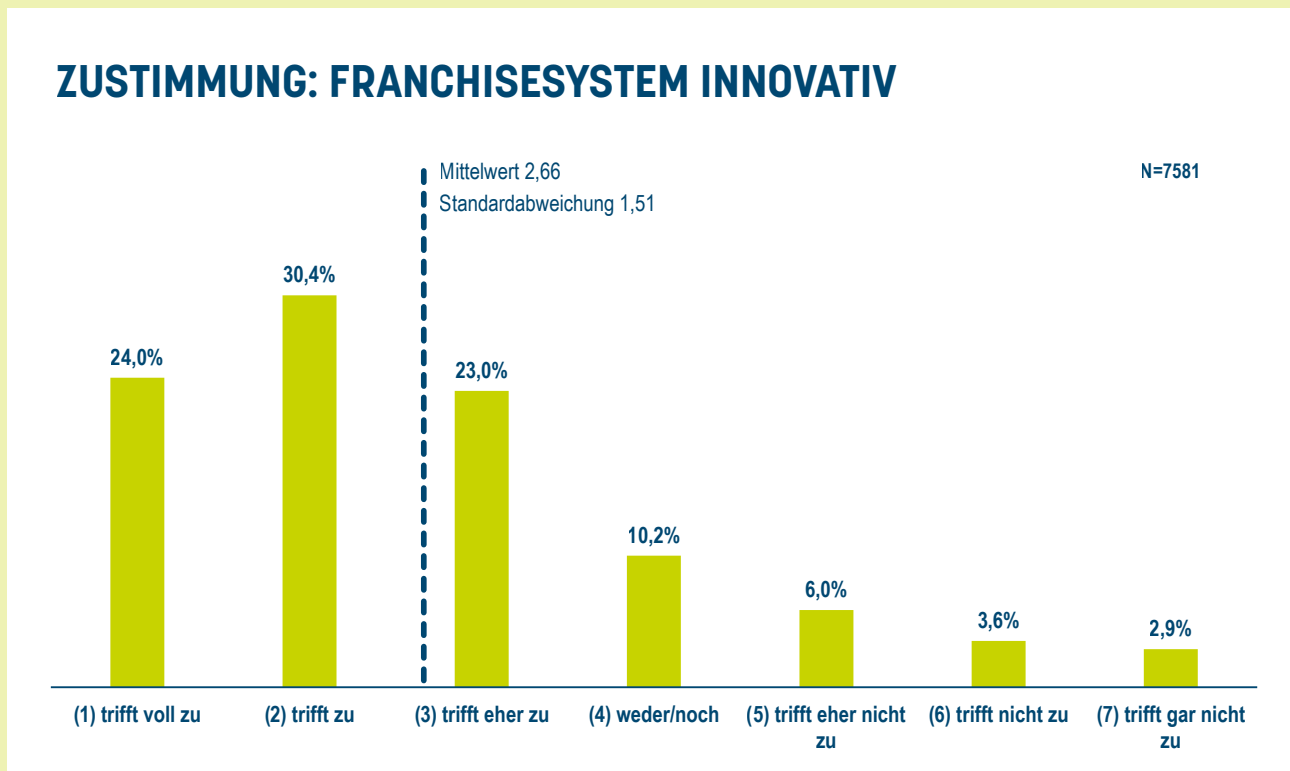


Abbildung 11: Häufigkeitsverteilung der Beurteilungen des Franchisesystems als innovativ
Antwort auf die Frage: Unser Franchisesystem ist innovativ und geht mit der Zeit.



Zusammenfassend lässt sich somit festhalten, dass das Zufriedenheitsniveau der Franchisenehmer hinsichtlich der affektiven, der kognitiven sowie der gesamten Zufriedenheit gut ist. Innerhalb der Teilzufriedenheiten werden die betriebswirtschaftliche Beratung/kaufmännische Unterstützung, die Unterstützung beim Businessplan und Standortanalyse sowie die Dienstleistung der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung am schlechtesten bewertet. Die Teilzufriedenheiten zur Beziehung zum Franchisegeber, zu Schulungen und Trainings sowie zur Betreuung des Außendienstes/ Leistungen der Franchisebetreuer sind am höchsten.

05 _ 02

DESKRIPTIVE ERGEBNISSE DER FRANCHISEGEBER-BEFragung

Die deskriptive Betrachtung der Daten aus der Franchisegeberbefragung liefert folgenden Ergebnisse: Die Einschätzung der Franchisegeber hinsichtlich der Zufriedenheit der Franchisenehmer mit ihrem System ist mit 98,6% (bis „eher zufrieden“) außerordentlich hoch. Den größten Anteil mit 61,5% vereint die Bewertung „zufrieden“ auf sich. Andersherum attestieren die Franchisegeber keinerlei Unzufriedenheiten seitens der

Franchisenehmer. Dieses Ergebnis beinhaltet einen Mittelwert von 2,28 (STD 0,59). Die „Kommunikation zwischen Franchisenehmer und der Zentrale“ bewerten die Franchisegeber mit einem Mittelwert von 2,14 (STD 0,75) ebenfalls sehr gut. Ebenso wird die „Transparenz im eigenen Franchisesystem“ mit 95,3% Zustimmung (bis „trifft eher zu“) bei einem Mittelwert von 2,08 (STD 0,81) als sehr hoch wahrgenommen.

EINSCHÄTZUNG DER PARTNERMEINUNG DURCH FG: SYSTEMENTWICKLUNG NÄCHSTE 3 JAHRE POSITIV

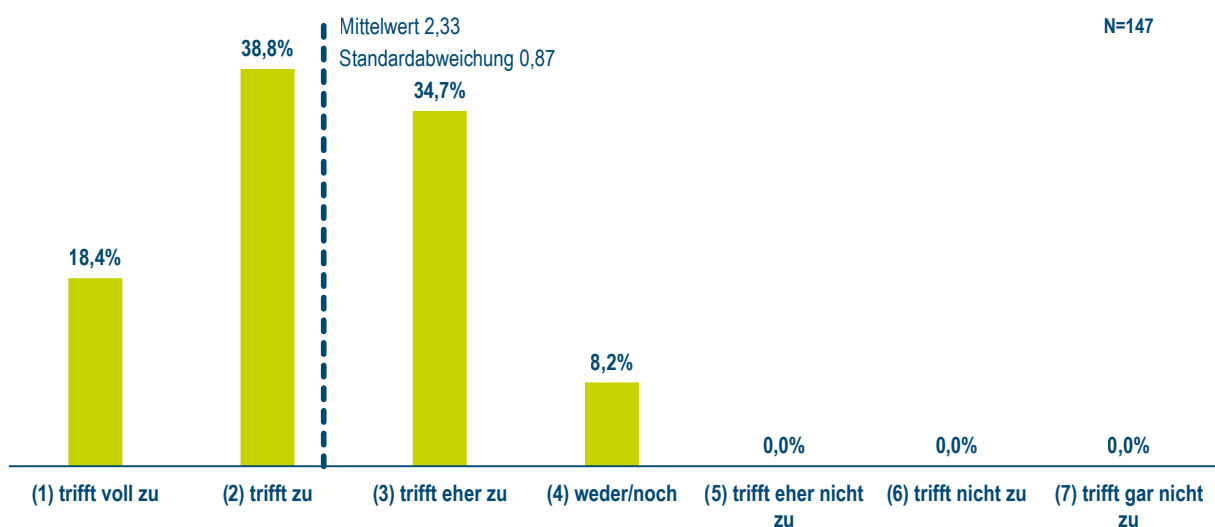


Abbildung 12: Häufigkeitsverteilung der Einschätzungen der Entwicklung des Franchisesystems in den nächsten drei Jahren

Antwort des Franchisegebers auf die Frage: Die Entwicklung der eigenen wirtschaftlichen Situation in den nächsten drei Jahren schätzen die Franchisenehmer sehr positiv ein.

Werden die Franchisegeber danach befragt, wie die Franchisenehmer die „eigene wirtschaftliche Entwicklung binnen der nächsten drei Jahre“ einschätzen, führt dies zu dem Ergebnis, dass die Franchisegeber diesen Wert sehr positiv beurteilen (s. Abb. 12). Knapp 92% meinen (bis „trifft eher zu“), dass die Franchisenehmer von einer positiven Entwicklung des Systems binnen der nächsten drei Jahre ausgehen. Über die Hälfte der Franchisegeber (57,1 %) stimmt klar oder sehr klar dieser positiven Entwicklung zu. Diese hohen Zustimmungswerte signalisieren, dass die Franchisegeber von einer optimistischen Grundhaltung der Franchisenehmer ausgehen, die auf das System und dessen Zukunftsfähigkeit vertrauen.

Inwiefern das „Leistungsangebot der Zentrale“ die wichtigsten Bedürfnisse der Franchisenehmer erfüllt, beurteilen die Franchisegeber mit einem Mittelwert von 1,92 (STD 0,67). Ähnlich hoch mit 98% (bis „trifft eher zu“) fällt die Zustimmung der Franchisegeber hinsichtlich der Frage, ob „Franchisenehmer und -geber die gleichen Ziele“ verfolgen, mit einem Mittelwert von 1,87 (STD 0,72) aus.

Etwas schwächer mit 82% (bis „trifft eher zu“), jedoch weiterhin mit einer klaren Tendenz zur Zustimmung fällt die Bewertung der Franchisegeber hinsichtlich des „Partizipationsgrades der Franchisenehmer“ aus.¹⁹ Somit herrscht überwiegend Zustimmung zum hohen Partizipationsgrad der Franchisenehmer. Der „Grad unternehmerischer Freiheiten (Autonomiegrad)“ wird mit knapp 87% Zustimmung (bis „trifft eher zu“) seitens der Franchisegeber ähnlich wahrgenommen. Das „Vertrauen in die Zentrale“ seitens der Franchisenehmer wird durch die Franchisegeber mit 94,6% (bis „trifft eher zu“) als sehr hoch bewertet. Damit setzen die Franchisegeber aus ihrer Perspektive ein positives Signal für die Zusammenarbeit innerhalb der Organisation. Dies spiegelt ebenso die Bewertung der „Verbundenheit gegenüber der Zentrale“ der Franchisenehmer seitens der Franchisegeber wider. Diese erfährt eine Zustimmung von knapp 92% (bis „trifft eher zu“). Die Franchisegeber vermuten darüber hinaus eine sehr hohe Identifikation und Stolz²⁰ der Franchisenehmer mit dem System. Die große Mehrheit der Franchisegeber meint, dass die Franchisenehmer „stolz seien, Teil ihres Systems zu sein“ und somit ihre Mitgliedschaft im System als wertvoll ansehen (96% bis „trifft eher zu“). Dieses hohe Maß an Stolz kann sich positiv auf Motivation, Engagement und die langfristige Bindung zum System auswirken (s. Abb. 13).

¹⁹ Zur besonderen Bedeutung dieses Faktors vgl. insbesondere Meurer (1997).

²⁰ Die Bedeutung dieses Konstruktes leitet sich aus der Analogie der Bedeutung des Konstruktes „Kundenstolz“ ab. Es fehlt allerdings aus Sicht der Verfasser an weiterführenden betriebswirtschaftlich orientierten Forschungsarbeiten. Zum Marken- bzw. Kundenstolz vgl. jedoch Römhild (2017).

EINSCHÄTZUNG DER PARTNERMEINUNG DURCH FG: STOLZ AUF SYSTEMZUGEHÖRIGKEIT

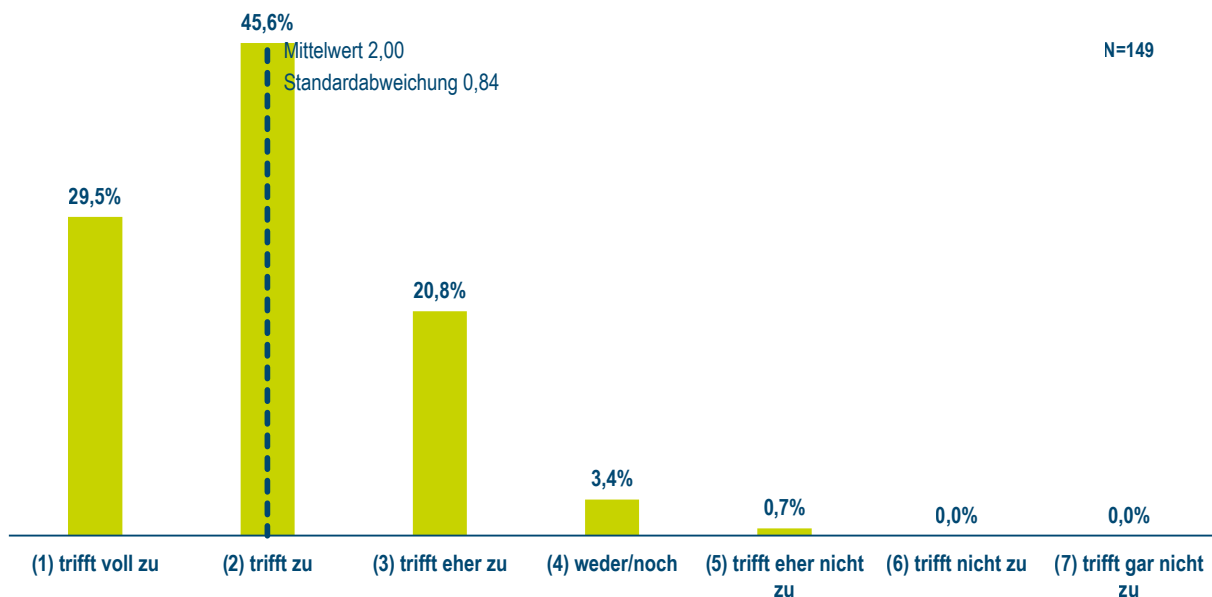


Abbildung 13: Häufigkeitsverteilung der Antworten auf die Frage „Ich bin stolz darauf, Teil des Systems zu sein“ Antwort des Franchisegebers auf die Frage: Die Franchisenehmer sind stolz darauf, Teil des Franchisesystems zu sein.

Mit knapp 97% (bis „trifft eher zu“) Zustimmung und Mittelwerten von 2,02 (STD 0,8) und 2,08 (STD 0,8) vertreten die Franchisegeber die Meinung, dass sich die Franchisenehmer mit ihrem „heutigen Wissen wieder für ihr System entscheiden“ als es auch in ihrem „Freundes- und Bekanntenkreis weiterempfehlen“ würden. Die Franchisegeber auf ihre eigene Zufriedenheit mit ihrem System angesprochen liefert eine große, zufriedene Mehrheit von 98,7% („eher zufrieden“) mit einem Mittelwert von 1,93 (STD 0,68). Ein ähnliches Ergebnis erhält die Zufriedenheitsbewertung

der Franchisegeber mit dem DFV mit einem Mittelwert von 1,93 (STD 1,01). Auf die Frage hin, ob die Franchisegeber das „Franchisesystem so wie es heute ist wieder aufbauen“ würden, gibt es eine Zustimmung von 97,3% (bis „trifft eher zu“) mit einem hohen Mittelwert von 1,57 (STD 1,05). Die „Weiterempfehlung des Systems im Freundes- und Bekanntenkreis“ erreicht einen Wert von knapp 99% „trifft voll zu“ und „trifft zu“ mit einem herausragend hohen Mittelwert von 1,26 (STD 0,78) (s. Abb. 14).

FG: WEITEREMPFEHLUNG FRANCHISING

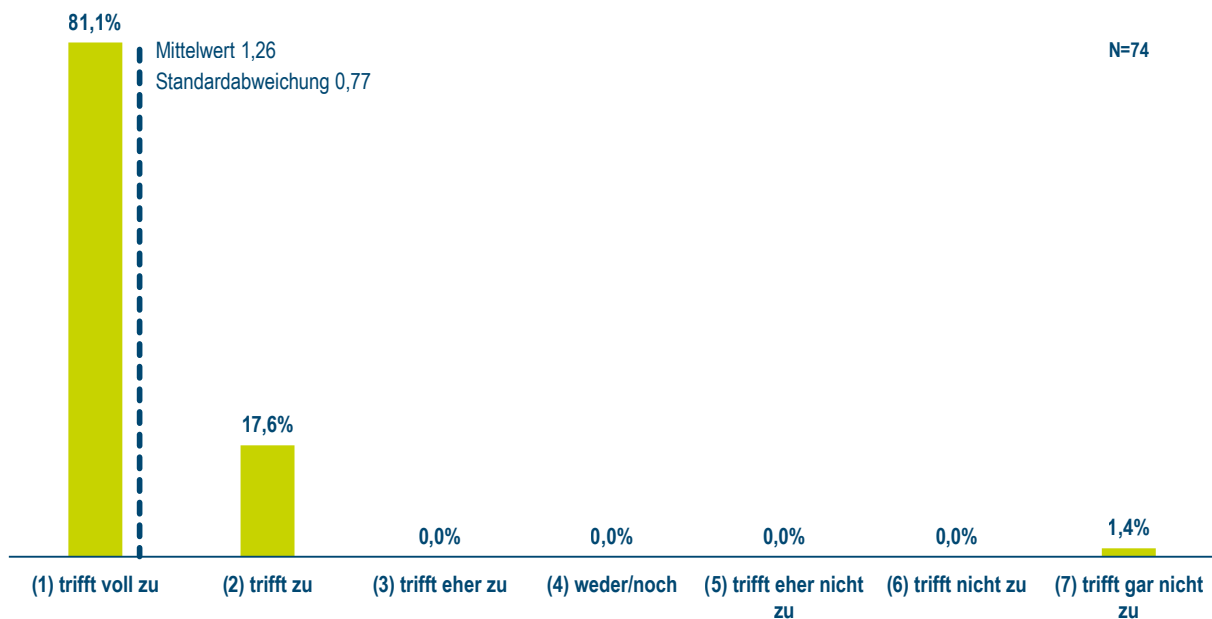


Abbildung 14: Häufigkeitsverteilung der Bereitschaft der Franchisenehmer, Franchising weiterzuempfehlen
Antwort des Franchisegebers auf die Frage: Die Franchisenehmer würden das Franchisesystem in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis weiterempfehlen (unabhängig vom Wettbewerbsgedanken).



Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Bewertungen der Franchisegeber sehr gut ausfallen. Lediglich der Partizipationsgrad der Franchisenehmer wird mit einem immer noch sehr guten Mittelwert über 2,5 bewertet. Die Zufriedenheit der Franchisegeber mit ihrem Franchisesystem als auch mit der Mitgliedschaft im Deutschen Franchiseverband ist hoch. Zudem sind die Franchisegeber der Überzeugung, auf die Bedürfnisse der Franchisenehmer einzugehen. Weiterempfehlungsverhalten als auch die erneute Entscheidung zum Aufbau des Systems werden durch die Franchisegeber stark bekundet.

05 _ 03

DESKRIPTIVE ERGEBNISSE IM VERGLEICH

Zum Abschluss der deskriptiven Betrachtung der Ergebnisse bietet sich bei einigen Fragen eine Gegenüberstellung der Aussagen der Franchisenehmer und denen der Franchisegeber an. Dieser Vergleich wird in der Abb. 15 überblicksartig dargestellt. Er gibt Hinweise darauf, wo etwaige Gaps zwischen dem Fremdbild und dem Selbstbild der jeweiligen Systeme liegen könnten. Insgesamt sind

diese zwar erkennbar, bleiben aber in einem vergleichsweise eher geringen Rahmen.²¹ Auffällig ist aber die doch recht große Diskrepanz bei der Beurteilung des Faktors „Leistungen Zentrale FN/Bedürfniserfüllung FG“. Dies könnte darauf hindeuten, dass an dieser Stelle unterschiedliche Wahrnehmungen bestehen, die problematisch werden könnten.

Item	FN	FG
	MW	MW
Zufriedenheit	2,61	2,28
Beziehung FN/Kommunikation FG	2,45	2,14
Beziehung FN/Vertrauen FG	2,45	2,21
Leistungen Zentrale FN/Bedürfniserfüllung FG	2,87	1,92
	ja/nein, ja %	7er Skala, 1-3 %
wieder für das System entscheiden	85,3	96,6
Weiterempfehlung	82,5	96,6

Skala von 1 (sehr zufrieden) – 7 (sehr unzufrieden)

Abbildung 15: Deskriptive Ergebnisse im Vergleich von Franchisenehmern zu Franchisegebern

²¹ Vgl. die bereits zitierte Studie von Meffert/Kleyboldt (2016), S. 39: „Diese Fehleinschätzungen spiegeln sich auch in einer sehr deutlichen Abweichung der Mittelwerte wider (1,88 zu 2,76).“ Die Werte wurden dabei auf einer 5er Skala gemessen.

Schaut man genauer hin, zeigt die Tabelle Mittel- und Zustimmungswerte für verschiedene Fragen, getrennt nach den beiden Gruppen der Franchisenehmer (FN) und Franchisegeber (FG). Die **durchschnittliche Zufriedenheit der Franchisenehmer** liegt mit 2,61 etwas niedriger als durch die Franchisegeber mit einem Mittelwert in Höhe von 2,28 angenommen („Wie zufrieden sind die Franchisenehmer insgesamt mit Ihrem System?“). Dies deutet darauf hin, dass die Franchisegeber die Zufriedenheit der Franchisenehmer überschätzen. Zwar ist die Differenz nicht sehr groß, was auf eine grundsätzlich ähnliche Wahrnehmung hindeutet, statistisch ist der Unterschied in der Bewertung jedoch signifikant.

Die „**Beziehung**“ bzw. „**Kommunikation zwischen Franchisenehmern und Franchisegebern**“ bewerten die Franchisenehmer mit einem Mittelwert von 2,45 erneut schlechter als die Franchisegeber mit einem Mittelwert von 2,14. Das könnte bedeuten, dass sich die Franchisenehmer etwas schlechter informiert oder eingebunden fühlen als es aus Sicht der Franchisegeber wahrgenommen wird. Auch dieser Unterschied ist statistisch signifikant.

Ein ähnliches Bild ergibt sich innerhalb der Vergleichs von „**Beziehung**“ und „**Vertrauen**“.

Auch hier ist der Unterschied signifikant, jedoch nicht allzu weit auseinander.

Dies ändert sich indes bei der Betrachtung des Vergleichs der „**Leistungen der Franchisezentrale**“ zur „**Erfüllung der wichtigsten Bedürfnisse der Franchisenehmer durch das Angebot der Zentrale**“. Hier ist der Unterschied am deutlichsten: Die Franchisenehmer bewerten die Leistungen der Zentrale mit einem Mittelwert von 2,87 deutlich negativer als die Franchisegeber mit einem Mittelwert von nur 1,92. Das kann darauf hindeuten, dass die Zentrale aus Sicht der Franchisenehmer noch Verbesserungspotenzial hat oder diese höhere Erwartungen haben als von den Franchisegebern wahrgenommen.

Hinsichtlich der „**Wiederentscheidung für das Franchisesystem**“ als auch der „**Weiterempfehlung im Freundes- und Bekanntenkreis**“ ergibt sich erneut eine Differenz von rund 11 beziehungsweise 14 Prozentpunkten. So würden sich seitens der Franchisenehmer ca. 85% wieder für das System entscheiden und ca. 83% dieses weiterempfehlen. Diese Fragen hinsichtlich des Entscheidungsverhalten der Franchisenehmer den Franchisegebern gestellt, gehen diese von einer Wiederwahl und Weiterempfehlungsquote von ca. 97% aus.



Insgesamt zeigen sich positive Bewertungen beider Gruppen hinsichtlich der Zufriedenheit sowie weiterer Beziehungskomponenten wie Kommunikation und Vertrauen. Die leicht niedrigeren Werte der Franchisenehmer lassen darauf hindeuten, dass diese ihre Situation im System etwas ungünstiger einschätzen als von den Franchisegebern wahrgenommen - besonders auffällig ist dies bei den Einschätzungen der Leistungen der Systemzentrale. Die hohe Bereitschaft zur Wiederentscheidung sowie Weiterempfehlung unterstreicht zudem eine ausgeprägte Loyalität, bei erneuter Überschätzung durch die Franchisegeber.

05 _ 04

REGRESSIONSMODELLE

VORAUSSETZUNGEN UND GÜTEKRITERIEN

Nachdem bis zu dieser Stelle einige zentrale deskriptive Ergebnisse der Datenanalyse beschrieben wurden, sollen im Folgende verschiedene Zusammenhänge zwischen den Variablen in den Blick genommen werden. Ein in diesem Kontext besonders bedeutsames Analyseverfahren ist die Regressionsanalyse. Bei der spezifischen Form, der multiplen linearen Regressionsanalyse handelt es sich um ein statistisches Verfahren, mit dem der (lineare) Zusammenhang zwischen einer abhängigen Variable (AV) und mehreren unabhängigen Variablen (UV) modelliert wird. Ziel ist es, eine lineare Gleichung zu finden, die anhand der Werte der unabhängigen Variablen möglichst genau den Wert der abhängigen Variable vorhersagt.

Für die Anwendung einer multiplen linearen Regression müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein²²: Erstens sollte zwischen den unabhängigen Variablen und der abhängigen Variable ein linearer Zusammenhang vermutet werden. Zweitens sollten die

Residuen – also die Differenzen zwischen beobachteten und geschätzten Werten – normalverteilt sein. Drittens wird angenommen, dass die Varianz der Residuen über alle Werte der unabhängigen Variablen hinweg konstant ist (Homoskedastizität). Viertens sollten keine oder nur geringe Multikollinearitäten vorliegen. Das bedeutet, dass die unabhängigen Variablen nicht stark miteinander korrelieren dürfen. Schließlich wird vorausgesetzt, dass die Beobachtungen unabhängig voneinander sind.

Bei den hier zur Verfügung stehenden Daten wurden die dementsprechenden Voraussetzungen zur Anwendung von Regressionsmodellen geprüft und als anwendbar beschieden. Die Daten folgen einer Normalverteilung (s. Abb. 16) und es liegt keine Heteroskedastizität vor (s. Abb. 17). Innerhalb einer bivariaten Korrelation zweier Items wurde jedoch Multikollinearität festgestellt, so dass im weiteren Verlauf auf die Nutzung einer der beiden Variablen verzichtet wurde.

²² Vgl. Backhaus et al. (2025b).

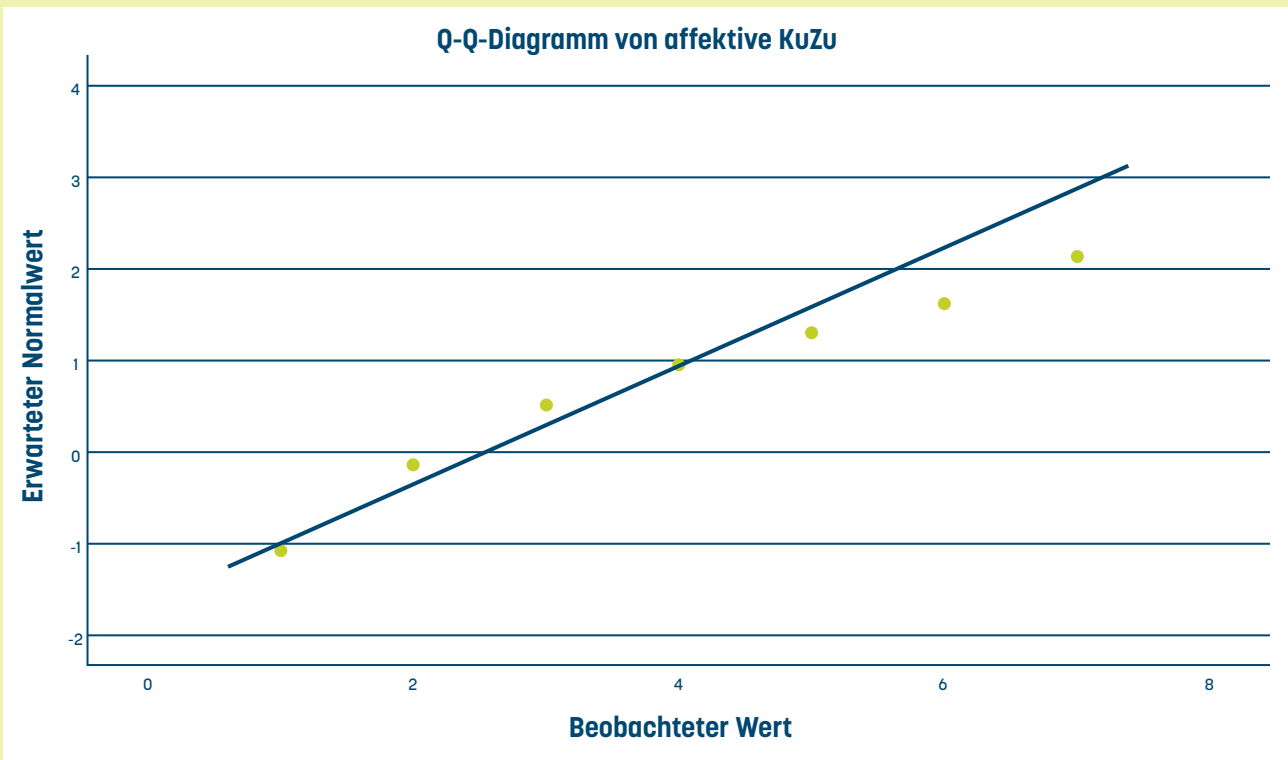


Abbildung 16: Grafische Darstellung des Tests auf Normalverteilung der Daten

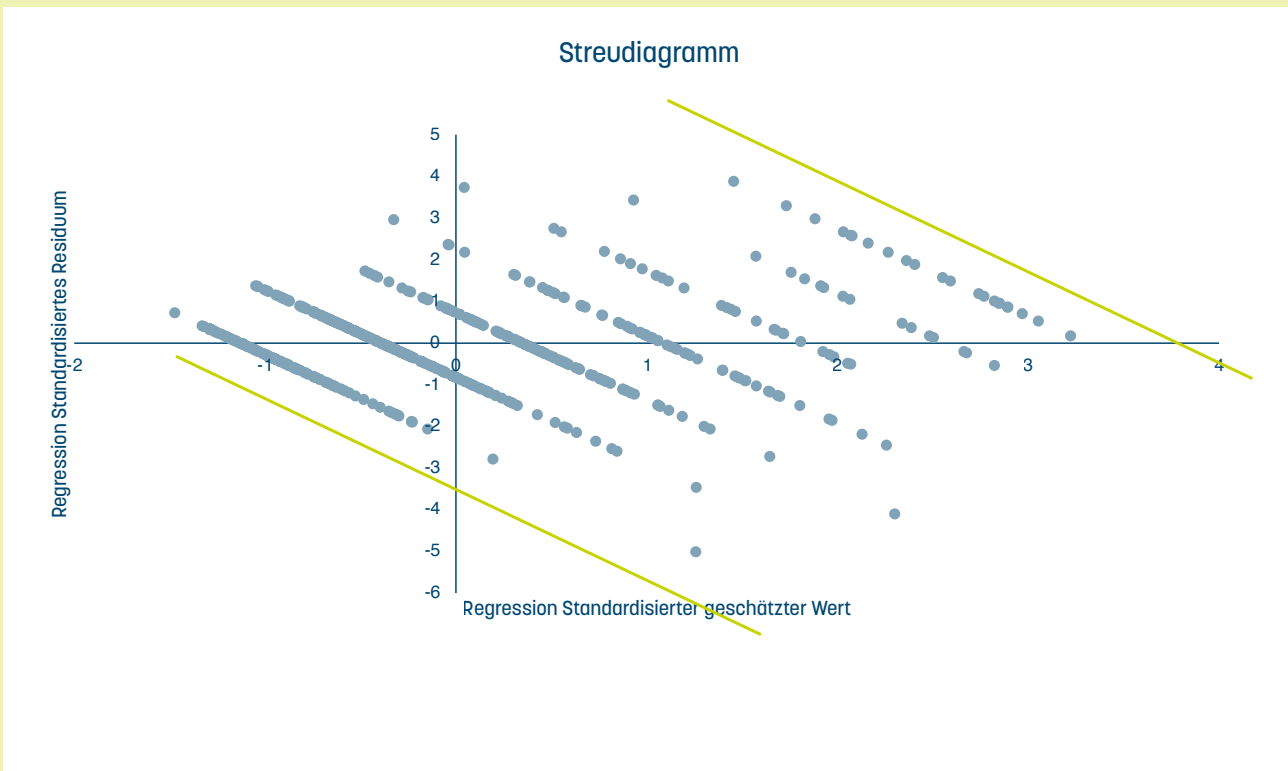


Abbildung 17: Grafische Darstellung der Ergebnisse des Tests auf Heteroskedastizität.

Zur Beurteilung des geschätzten Modells werden verschiedene Gütekriterien herangezogen: Das Bestimmtheitsmaß R^2 gibt an, welcher Anteil der Varianz in der abhängigen Variable durch das Modell erklärt wird.²³ Ein höheres R^2 (oder auch adjusted R^2) deutet auf eine bessere Anpassung hin. Der F-Test überprüft insgesamt, ob das Modell signifikant besser erklärt als ein Modell ohne Prädiktoren.

Auf Ebene einzelner Variablen werden t-Tests verwendet, um zu prüfen, ob einzelne Regressionskoeffizienten signifikant von null abweichen. Zusätzlich prüfen der Durbin-Watson-Test²⁴ die Autokorrelation der Residuen sowie der Variance Inflation Factor die Multikollinearität im Modell. Beide Tests ergaben hinsichtlich der unten dargestellten Regressionsmodelle unkritische Ergebnisse.

PRÄDIKTOREN DER AFFEKTIVEN ZUFRIEDENHEIT

Nach diesen methodischen Vorbemerkungen sollen im Folgenden die Ergebnisse der entsprechenden Analysen dargestellt werden. Die Autoren beschränken sich dabei auf die Darstellung der signifikanten Ergebnisse.

In einem ersten Modell wurde zunächst die affektive Zufriedenheit als abhängige Variable (Kriterium) betrachtet. Die Analyse zeigte, dass die folgenden unabhängigen Variablen (Prädiktoren) einen signifikanten Einfluss auf die affektive Zufriedenheit der Franchisenehmer haben und knapp 80% der erfassten Varianz erklären können (adjusted R^2 0,79):

- ➔ Die Beziehung zum Franchisegeber
- ➔ Der geschäftliche Erfolg
- ➔ Der Marktauftritt des Franchisesystems
- ➔ Die Unterstützung beim Businessplan bzw. bei der Standortanalyse
- ➔ Die Leistungen der Franchisezentrale sowie
- ➔ Die Dienstleistung der Zentrale im Bereich Controlling/Qualitätssicherung (s. Abb. 18)

²³ Vgl. u.a. Backhaus et al. (2025b).

²⁴ Vgl. Bhargava/Franzini/Narendranathan (1982), S. 533 ff.

REGRESSIONSMODELL AFFEKTIVE ZUFRIEDENHEIT

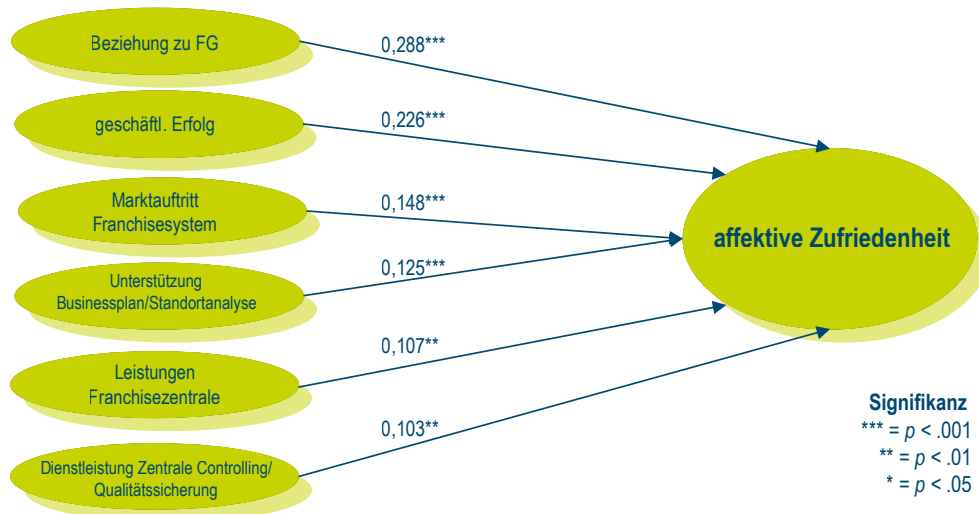


Abbildung 18: Regressionsmodell zur Erklärung der affektiven Zufriedenheit

Da alle Pfade hochsignifikant sind, bedeutet das, dass jeder einzelne Prädiktor einen statistisch signifikanten Einfluss auf die affektive Zufriedenheit hat. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Einflüsse zufällig entstanden sind, ist daher gering. Sie liegt unter einem Promille. Dabei haben die „Beziehung zum Franchisegeber“ sowie der „geschäftliche Erfolg“ den stärksten Einfluss auf die Zufriedenheit. Das bedeutet, dass eine gute Beziehung zum Franchisegeber als auch ein positiver geschäftlicher Erfolg die affektive Zufriedenheit sehr stark beeinflussen können. Dies unterstreicht die Bedeutung einer guten Beziehung im Franchisesystem sowie dass der wirtschaftliche Erfolg maßgeblich zur emotionalen Zufriedenheit beiträgt, oder, mit anderen Worten: Wenn das Geschäft gut läuft, sind die Franchisenehmer zufriedener.

Ein als positiv wahrgenommener „Marktauftritt des Franchisesystems“ wirkt sich ebenfalls positiv signifikant auf die affektive Zufriedenheit aus. Offenbar fördern beispielsweise ein gutes Image und Markenpräsenz des Systems die affektive Zufriedenheit.

Die „Unterstützung bei der Businessplanung und der Standortwahl“ hat ebenso einen Einfluss. Sie hilft den Franchisenehmern konkret in der Umsetzung und steigert dadurch ihr Zufriedenheitsgefühl.

Schließlich sind die „Leistungen der Franchisezentrale“ und insbesondere die „Dienstleistungen der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung“ die Prädiktoren mit der geringsten Wirkung. Die Qualität der Leistungen durch die Zentrale beeinflusst dennoch die affektive Zufriedenheit – Serviceangebote werden also wertgeschätzt, spezifisch insbesondere im Bereich Controlling und Qualitätssicherung, die beispielsweise für mehr Sicherheit und Kontrolle im operativen Geschäft sorgen.

Das Modell zeigt insgesamt, dass viele unterschiedliche Faktoren aus verschiedenen Bereichen des Franchiseverhältnisses zusammenwirken, um die affektive Zufriedenheit der Franchisenehmer zu bestimmen. Alle betrachteten Dimensionen leisten dabei einen wichtigen Beitrag.

PRÄDIKTOREN DER KOGNITIVEN ZUFRIEDENHEIT

Im Modell zur kognitiven Zufriedenheit (abhängige Variable; adjusted R^2 0,82) spielt lediglich die „Dienstleistung der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung“ keine Rolle mehr. Die Untersuchung zeigt, dass die kognitive Zufriedenheit der Franchisenehmer durch fünf Einflussfaktoren signifikant erklärt werden kann:

- ➔ Die Beziehung zu Franchisegeber
- ➔ Der geschäftliche Erfolg
- ➔ Der Marktauftritt des Franchisesystems
- ➔ Die Unterstützung beim Businessplan bzw. bei der Standortanalyse
- ➔ Die Leistungen der Franchisezentrale

Der stärkste Einfluss geht vom „geschäftlichen Erfolg“ aus, mit einem Regressionskoeffizienten von 0,266. Ein erfolgreicherer Geschäft führt demnach auch zu einer hohen kognitiven Zufriedenheit. Dies erscheint plausibel ist, da der wirtschaftlicher Erfolg oft als Bestätigung des eigenen Handelns wahrgenommen wird. Zudem erwarten vermutlich auch die meisten Franchisenehmer, dass sich ihre unternehmerische Tätigkeit in einem Franchisesystem wirtschaftlich lohnen wird.

Auch die „Beziehung zum Franchisegeber“ trägt mit einem Regressionskoeffizienten von 0,178 zur Erklärung der kognitiven Zufriedenheit bei, dieser Faktor verliert allerdings im Vergleich zur Analyse der affektiven Zufriedenheit hier an Bedeutung. Es gilt jedoch weiterhin, dass der „geschäftliche Erfolg“ als auch die „Beziehung zum Franchisegeber“ die maßgeblichen Treiber der Zufriedenheit sind.

Der Faktor „Marktauftritt des Franchisesystems“ hat ebenfalls einen signifikanten Einfluss ($\beta = 0,13$). Ein starker und positiver Marktauftritt steigert beispielsweise die Wahrnehmung und das Vertrauen in das System insgesamt und wirkt sich dadurch positiv auf die Zufriedenheit aus.

Der Faktor „Unterstützung beim Businessplan und bei der Standortanalyse“ trägt mit einem Koeffizienten von 0,116 ebenfalls signifikant zur kognitiven Zufriedenheit bei.

Schließlich beeinflussen auch die „Leistungen der Franchisezentrale“ die kognitive Zufriedenheit positiv ($\beta = 0,162$). Dies zeigt erneut, dass umfassende Serviceleistungen seitens der Zentrale als wertvoll empfunden werden.

PRÄDIKTOREN DER GESAMT-ZUFRIEDENHEIT

Die Ergebnisse der multiplen Regression im aggregierten Modell verdeutlichen, dass die Gesamtzufriedenheit der Franchisenehmer letztlich durch fünf verschiedene Einflussfaktoren signifikant vorhergesagt werden kann (adjusted R^2 0,85) (s. Abb. 19).

Der stärkste Prädiktor ist der „geschäftliche Erfolg“ mit einem Regressionskoeffizienten von 0,249. Auch die „Beziehung zum Franchisegeber“ wirkt sich mit einem Koeffizienten von 0,242 signifikant positiv auf die Gesamtzufriedenheit aus. Beide Prädiktoren sind die stärksten Treiber der Gesamtzufriedenheit.

Der „Marktauftritt des Franchisesystems“ ist auch im Gesamtmodell relevant. Er trägt mit einem Wert von 0,145 ebenfalls signifikant zur Erklärung der Varianz in der Gesamtzufriedenheit bei.

Der Faktor „Unterstützung beim Businessplan und bei der Standortanalyse“ hat einen Koeffizienten von 0,127 und zeigt somit ebenfalls einen positiven Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. In diesem Modell verfügt die „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“ über die geringste Einflussnahme auf die Gesamtzufriedenheit, gefolgt von der „Leistungen der Franchisezentrale“ mit einem Koeffizienten von 0,136.



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass insbesondere die Beziehung zum Franchisegeber, der wirtschaftliche Erfolg, systembezogene Faktoren wie der Marktauftritt und nicht zuletzt einige unterstützende Leistungen gemeinsam entscheidend zur Gesamtzufriedenheit im Franchisekontext beitragen.

Die positiven Regressionskoeffizienten aller Variablen zeigen klar: Je ausgeprägter diese Faktoren sind, desto höher fällt die Zufriedenheit der Franchisenehmer aus. Diese Erkenntnisse bieten wertvolle Ansatzpunkte für das Management von Franchise-Systemen, um gezielt Maßnahmen zur Verbesserung dieser Bereiche umzusetzen und so die Zufriedenheit nachhaltig zu erhöhen.

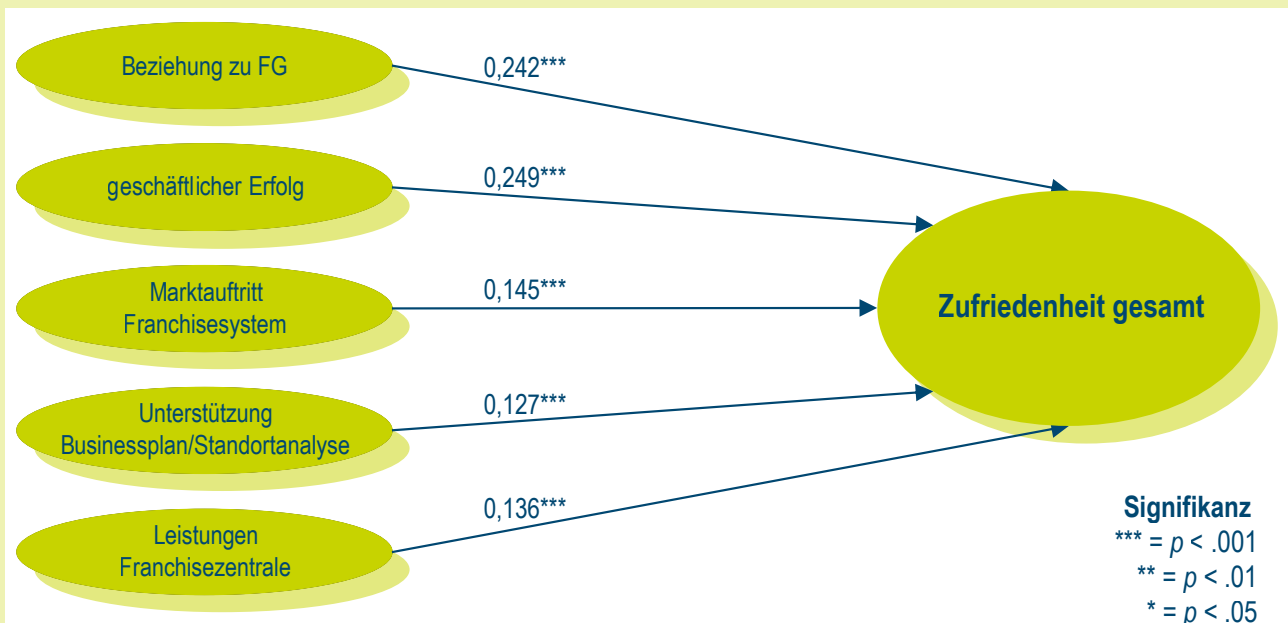


Abbildung 19: Regressionsmodell zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit

ERGEBNISSE DER ANALYSE UNTERSCHIEDLICHER GRUPPEN

Der Zweck einer Analyse der Daten auf unterschiedlichen Ebenen besteht darin, beispielsweise Personen bzw. Franchisenehmer zu erkennen, die verschiedenen Gruppen angehören. So ermöglicht diese Form der Analyse innerhalb einer Regression Schätzungen von Effekten hinsichtlich der betrachteten Gruppierungen und damit die Identifikation von Unterschieden zwischen diesen Gruppen.

Als Differenzierungsmaße wurden in dieser Studie einige klassische manifeste Variablen verwendet, konkret das Alter und das Geschlecht des Franchisenehmers bzw. der Franchisenehmerin sowie die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit in Jahren. Die entsprechenden Analysen zeigten dabei die folgenden Ergebnisse

Altersunterschiede

Die Zufriedenheitstreiber „Marktauftritt des Franchisesystems“ und „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“ sind im Modell zur affektiven Zufriedenheit den älteren Franchisenehmern wichtiger als den jüngeren (mit Regressionskoeffizienten von 0,208 zu 0,085 sowie 0,139 zu 0,092) (s. Abb. 20 und 21). Andersherum ist die „Beziehung zu den Franchisegebern“ jüngeren Franchisenehmern wichtiger (0,17 zu 0,338).

Im Konstrukt der kognitiven Zufriedenheit bleibt den älteren Franchisenehmern der „Marktauftritt des Franchisesystems“ wichtiger, hinzukommt, dass dieser Gruppe hier auch der „geschäftliche Erfolg“ wichtiger ist (0,152 zu 0,095 sowie 0,279 zu 0,219).

Im Modell zur Gesamtzufriedenheit ist schließlich zu erkennen, dass der „Marktauftritt des Franchisesystems“ den älteren

und die „Beziehung zu den Franchisegebern“ den jüngeren Franchisenehmern wichtiger ist (0,185 zu 0,95 sowie 0,147 zu 0,281).

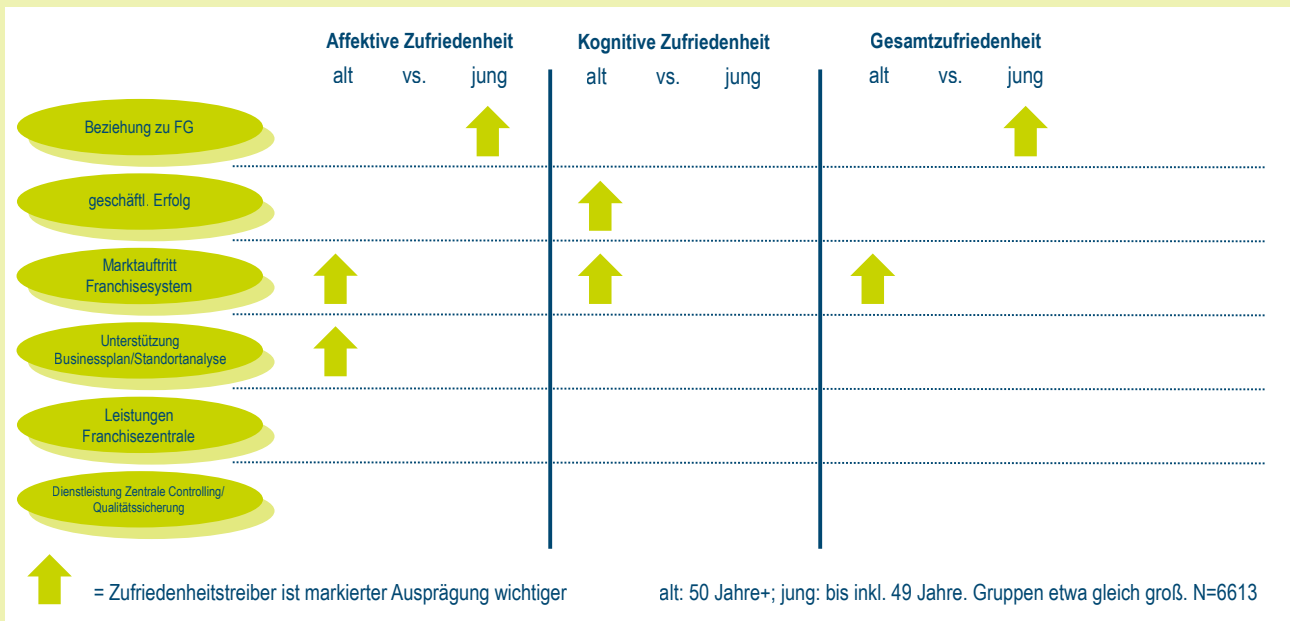


Abbildung 20: Unterschiede in der Bedeutung einzelner Determinanten der affektiven Zufriedenheit, der kognitiven Zufriedenheit und der Gesamtzufriedenheit in Bezug auf das Alter der Befragten

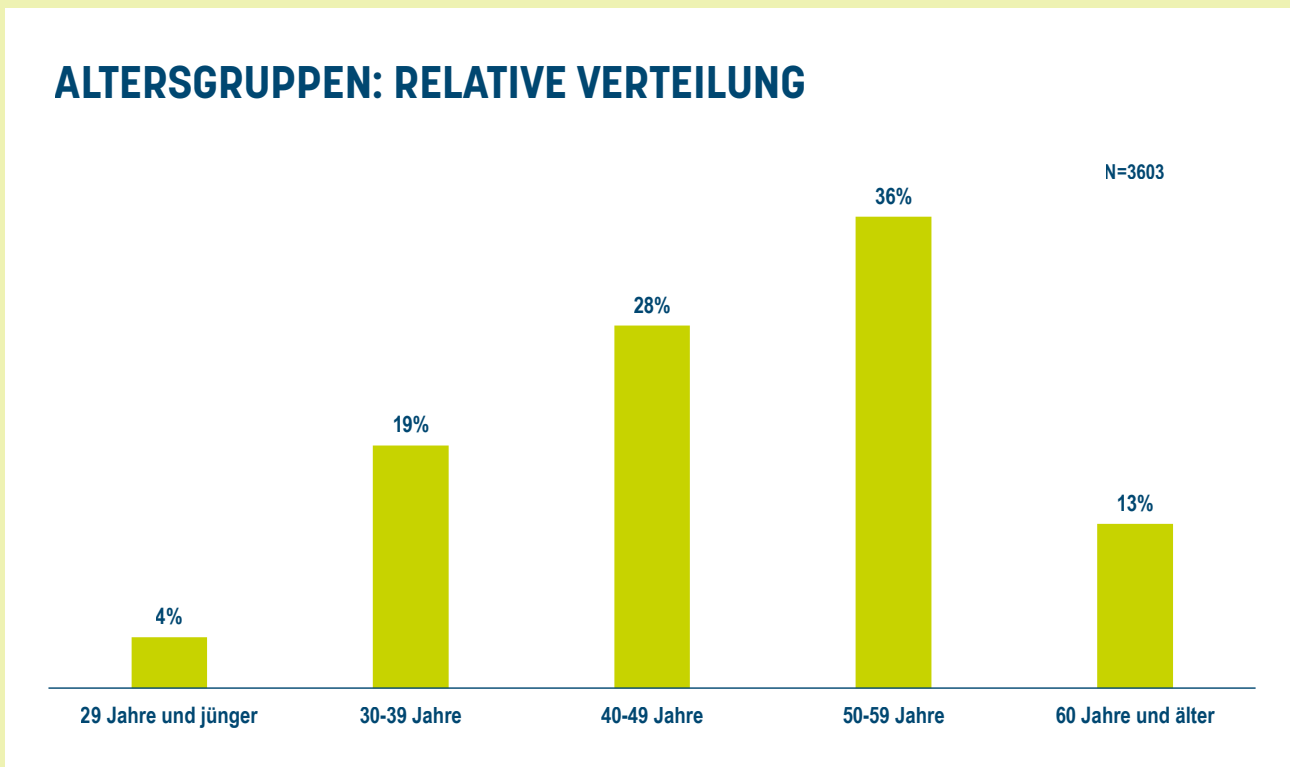


Abbildung 21: Relative Verteilung der Zugehörigkeit zu Altersgruppen im zur Analyse herangezogenen Datensatz

Geschlechterunterschiede

Hinsichtlich des Geschlechts ist zu erkennen, dass der „Marktauftritt des Franchisesystems“ und die „Beziehung zu den Franchisegebern“ im Modell der affektiven Zufriedenheit den Franchisenehmerinnen wichtiger ist (0,118 zu 0,238 sowie 0,255 zu 0,317), der „geschäftliche Erfolg“ indes den Franchisenehmern (0,239 zu 0,173) (s. Abb. 22 und 23).

Im Konstrukt zur kognitiven Zufriedenheit bleibt lediglich die „Beziehung zu den

Franchisegebern“ den Franchisenehmerinnen wichtiger (0,062 zu 0,319).

Die Gesamtzufriedenheit wird bei den Franchisenehmerinnen stärker von dem „Marktauftritt des Franchisesystems“, der „Beziehung zu den Franchisegebern“ sowie durch die „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“ beeinflusst (0,140 zu 0,190 und 0,212 zu 0,268 und 0,097 zu 0,199), der „geschäftliche Erfolg“ bleibt den Franchisenehmern wichtiger (0,248 zu 0,212).

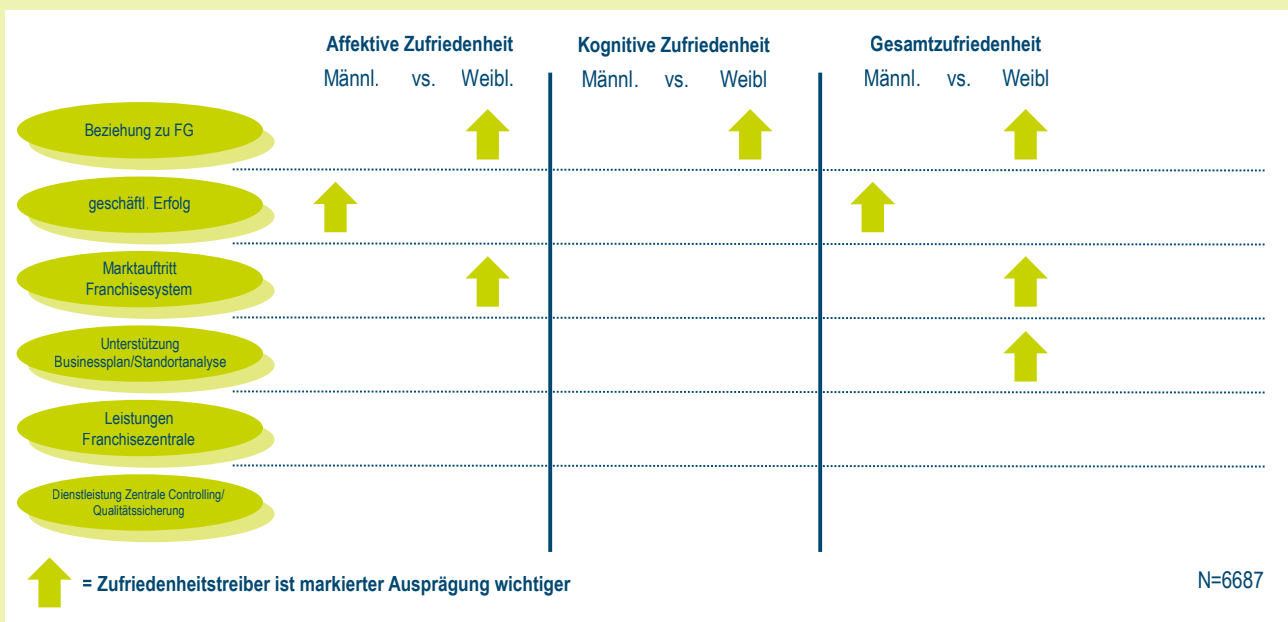


Abbildung 22: Unterschiede in der Bedeutung einzelner Determinanten der affektiven Zufriedenheit, der kognitiven Zufriedenheit und der Gesamtzufriedenheit in Bezug auf das Geschlecht

GESCHLECHT: RELATIVE VERTEILUNG

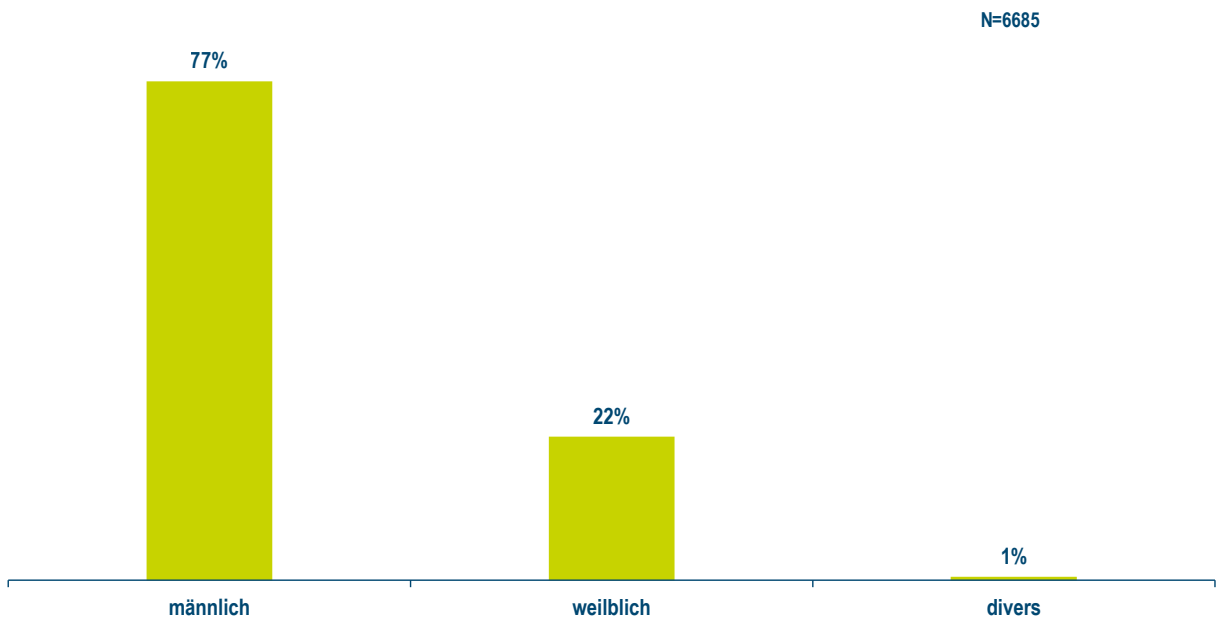


Abbildung 23: Relative Verteilung des Geschlechtes im zur Analyse herangezogenen Datensatz

Dauer der Systemzugehörigkeit

Die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit wird in größer gleich 10 Jahre und weniger als 10 Jahre unterschieden. Dabei fällt auf, dass die „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“ innerhalb der affektiven Zufriedenheit denjenigen wichtiger ist, die mindestens 10 Jahre im Unternehmen sind (0,309 zu 0,102) (s. Abb. 24 und 25).

Im Modell der kognitiven Zufriedenheit ist den mindestens seit 10 Jahren im Unternehmen befindlichen Personen die „Beziehung zu den Franchisegebern“ wichtiger (0,375 zu 0,168).

Im Modell der Gesamtzufriedenheit bleiben schließlich die Treiber der „Beziehung zu den Franchisegebern“ und der „Marktauftritt des Systems“ den länger zugehörigen wichtiger (0,21 zu 0,115 und 0,341 zu 0,241), hinzukommt, dass die „Dienstleistungen der Franchisezentrale Controlling und Qualitätssicherung“ betreffend, ebenfalls dieser Gruppe wichtiger erscheint (0,194 zu 0,084).

DAUER ZUGEHÖRIGKEIT – MEHREBENENANALYSE DIFFERENZIERT

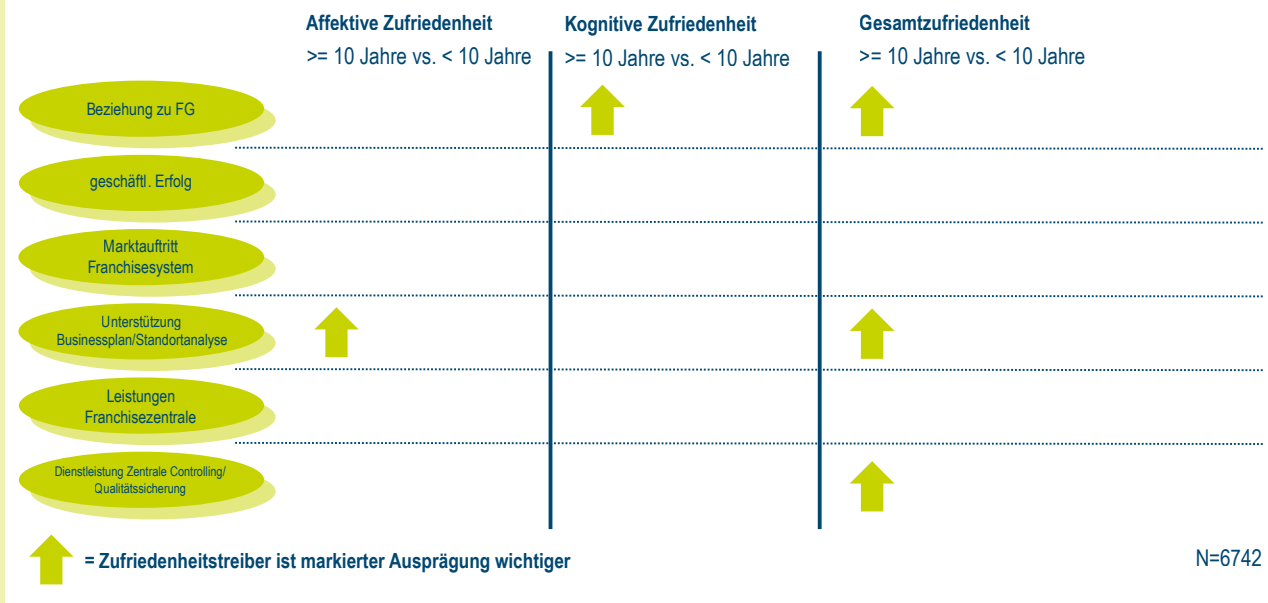


Abbildung 24: Unterschiede in der Bedeutung einzelner Determinanten der affektiven Zufriedenheit, der kognitiven Zufriedenheit und der Gesamtzufriedenheit in Bezug auf die Dauer der Systemzugehörigkeit

SYSTEMZUGEHÖRIGKEIT: RELATIVE VERTEILUNG

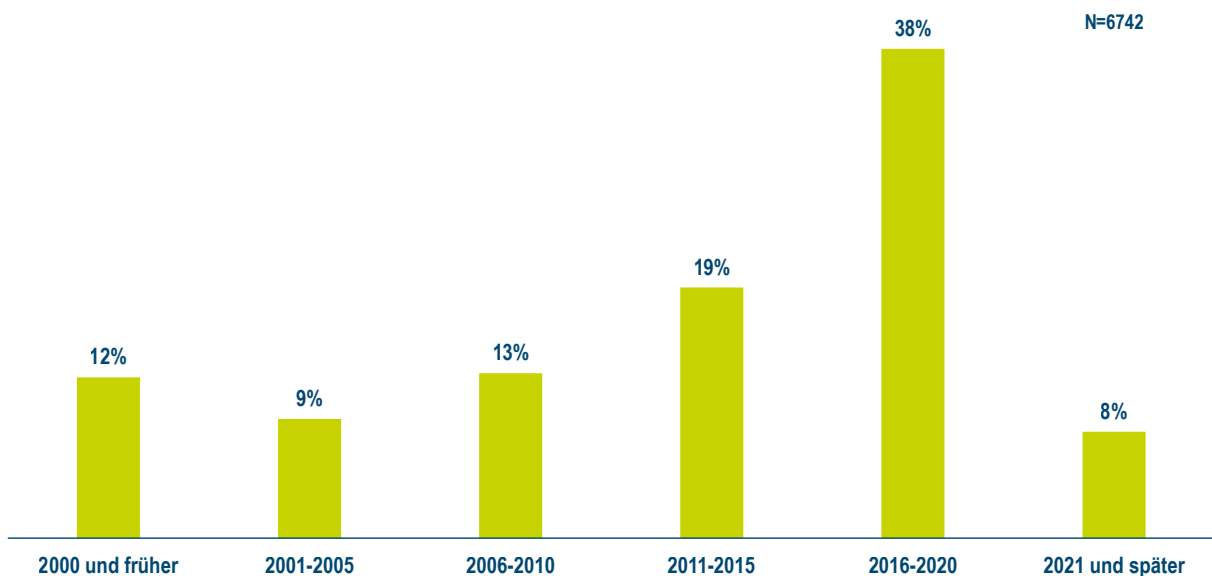


Abbildung 25: Relative Verteilung des Jahrs des Systembeitritts im zur Analyse herangezogenen Datensatz



Die differenzierte Analyse der Zufriedenheitstreiber zeigt damit insgesamt, dass das Alter, das Geschlecht sowie die Dauer der Systemzugehörigkeit wichtige Einflussfaktoren für die Wahrnehmung und Bewertung der Franchisenehmerzufriedenheit sind. Zusammenfassend zeigen sich klare Differenzen in den Zufriedenheitstreibern: Ältere und langjährig Zugehörige priorisieren systembezogene Leistungen wie Marktauftritt, Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse sowie Qualitätssicherungsdienstleistungen, während jüngere stärker persönliche Beziehungen betonen. Die befragten Franchisenehmerinnen tendieren dazu, Beziehungs- und Systemaspekte mehr zu gewichten. Die befragten Franchisenehmer fokussieren hingegen stärker auf den geschäftlichen Erfolg.

Diese Erkenntnisse bieten wertvolle Ansatzpunkte für gezielte Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit unterschiedlicher Zielgruppen innerhalb eines Franchise-Systems.

Strukturgleichungsmodellierung

Die bis zu dieser Stelle dargestellten Regressionsanalysen dienen dazu, Zusammenhänge zwischen Variablen zu untersuchen und direkte Effekte zu identifizieren. Im Anschluss an eine solche Analyse kann es sinnvoll sein, eine Strukturgleichungsmodellierung (SEM) durchzuführen, da diese Methode komplexere Zusammenhänge abbilden kann.²⁵ Die SEM ermöglicht es im Folgenden auch indirekte Effekte zu modellieren. Ein weiterer Vorteil der Strukturgleichungsmodellierung ist nicht zuletzt die Möglichkeit, Messfehler explizit zu berücksichtigen, was die Schätzung der Zusammenhänge präziser macht. Diese Fehlerterme erfassen Abweichungen, da empirische Messungen durch verschiedene Fehlerquellen beeinflusst werden können. Diese

Unsicherheit und auch Unvollkommenheit findet in den Fehlertermen Beachtung, durch die Abweichungen akzeptiert als auch zufällige von systematischen Zusammenhängen getrennt werden. Des Weiteren werden ähnlich wie zuvor innerhalb der Regressionsanalysen verschiedene Gütemaße zur Modellbewertung verwendet, mit denen überprüft werden kann, wie gut das postulierte Modell zu den Daten passt. Während eine Regression vor allem dazu dient, einzelne Effekte zu schätzen, erlaubt SEM somit eine umfassendere Prüfung von Annahmen und komplexen Beziehungsstrukturen zwischen Variablen. Deshalb ist es zielführend auch in diesem Fall eine Strukturgleichungsmodellierung durchzuführen, um weitere Einflussvariablen der Zufriedenheit der Franchisenehmer zu identifizieren.

²⁵ Vgl. u.a. Weiber/Sarstedt (2021)

Um die Güte der Strukturgleichungsmodelle zu beurteilen, wurden die in der Literatur üblichen drei Fit-Indizes verwendet, die kurz erläutert werden:

Der Chi-Quadrat-Test prüft die Nullhypothese, dass das Modell perfekt zu den Daten passt. Ein nicht signifikanter Chi-Quadrat-Wert ($p > 0,05$) deutet darauf hin, dass keine signifikanten Abweichungen zwischen Modell und Daten bestehen und das Modell somit gut passt. Allerdings ist dieser Test sehr sensitiv gegenüber der Stichprobengröße: Bei großen Stichproben wird er oft signifikant, selbst wenn das Modell inhaltlich akzeptabel ist. Aus diesem Grund wird gerne auf weitere Fit-Indizes zurückgegriffen.

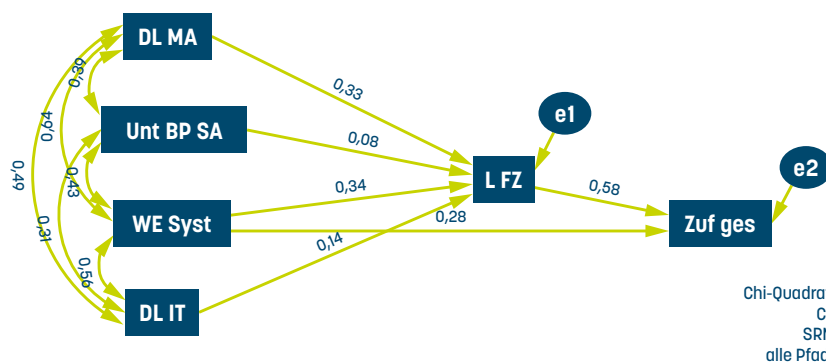
Der Comparative Fit Index (CFI) ist ein relativ robuster Inkrementalfit-Index, der das spezialisierte Modell mit einem sogenannten Nullmodell vergleicht – einem Modell ohne Zusammenhänge zwischen den Variablen. Der CFI liegt zwischen 0 und 1; Werte ab etwa 0,90 oder besser 0,95 gelten als Indikator für einen guten Modellfit. Ein hoher CFI zeigt also an, dass das getestete Modell deutlich besser zu den Daten passt als ein einfaches Basismodell.

Als ein weiteres Gütekriterium kann der Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) herangezogen werden. Dieser misst die durchschnittliche standardisierte Differenz zwischen den beobachteten und modellbasierten Korrelationswerten. Er gibt somit an, wie groß die mittleren Abweichungen im Korrelationsmuster sind. Werte unter 0,08 gelten allgemein als Hinweis auf einen guten Modell-Fit. Je kleiner der SRMR-Wert ist, desto besser passt das Modell. Zusammenfassend ergänzen sich diese drei Indizes: Der

Chi-Quadrat-Test liefert eine formale Signifikanzprüfung des Gesamtfits (wobei dessen Einschränkungen beachten werden müssen), der CFI bewertet den relativen Verbesserungsgrad gegenüber einem Basismodell und der SRMR gibt Auskunft über die durchschnittliche Passung auf Ebene einzelner Korrelationen. Gemeinsam hilft deren Verwendung dabei zu entscheiden, ob ein SEM-Modell angemessen ist oder noch verbessert werden sollte.

Um die folgenden Strukturgleichungsmodelle (SEM) zu interpretieren, werden mehrere Aspekte betrachtet: die beschriebenen Modellfit-Indizes zur Prüfung der Modellgüte, die Pfadkoeffizienten sowie die damit in Verbindung stehende Bedeutung der Variablen im Modell. Die beschriebenen Fehlerterme sind in den jeweiligen Modellen bei den endogenen Variablen modelliert. Der Chi-Quadrat Test wird hier signifikant, was aufgrund der großen Stichprobe zu vermuten war. Somit dienen die weiteren Indizes zur Beurteilung der Modellgüte. Der CFI liegt mit 0,986 sehr nahe an 1 und signalisiert somit einen exzellenten Modellfit (s. Abb. 26). Der SRMR beträgt 0,02 und liegt deutlich unter dem Schwellenwert von 0,08. Dies weist auf eine sehr geringe durchschnittliche Abweichung zwischen beobachteten und modellbasierten Korrelationswerten hin. Nach Prüfung der Gütekriterien werden im Weiteren die Pfadkoeffizienten und die dazugehörigen Variablen näher betrachtet.

ZUFRIEDENHEIT MIT DEN LEISTUNGEN DER ZENTRALE - STRUKTURGLEICHUNGSMODELL



Legende

DL Ma	Dienstleistungen im Bereich Marketing
Unt BP SA	Unterstützung bei Business-Plan und Standortanalyse
WE Syst	Weiterentwicklung des Systems
DL IT	Dienstleistungen im Bereich IT
L FZ	Zufriedenheit mit den Leistungen der Zentrale
Zuf ges	Gesamtzufriedenheit

Model Fit
Chi-Quadrat Test sig.
CFI= 0,986
SRMR = 0,02
alle Pfade sig.***

Abbildung 26: Strukturgleichungsmodell zur Zufriedenheit mit den Leistungen der Franchisezentrale und der Gesamtzufriedenheit.

Das Modell zeigt, dass vier beobachtete Variablen - „Dienstleistungen im Bereich Marketing“ (DL Ma), „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“, „Weiterentwicklung des Franchisesystems“ und „Dienstleistungen im Bereich IT“ - als Indikatoren auf die endogene Variable „Leistungen der Franchisezentrale“ wirken. Die Pfadkoeffizienten verdeutlichen, dass insbesondere die „Weiterentwicklung des Franchisesystems“ (0,34) sowie die „Dienstleistungen im Bereich Marketing“ (0,33) einen stärkeren Einfluss auf die Wahrnehmung der Leistungen der Franchisezentrale haben.

Die „Dienstleistungen im Bereich IT“ tragen mit 0,14 eher schwächer dazu bei, während die „Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse“ mit 0,08 nur einen sehr schwachen Effekt zeigt. Die Korrelationen zwischen den Indikatoren liegen im mittleren Bereich (zwischen 0,31 und 0,64), was eine sinnvolle Zusammengehörigkeit der vier Variablen als Messgrößen für die „Leistungen der Franchisezentrale“ bestätigt.

Von der Variable „Leistungen der Franchisezentrale“ führt ein signifikant positiver Pfad (0,58) zur abhängigen Variablen „Gesamtzufriedenheit“.

Daneben gibt es noch einen weiteren direkten Pfad von „Weiterentwicklung des Franchisesystems“ zur Gesamtzufriedenheit mit einem Koeffizienten von 0,28. Dies bedeutet: Die wahrgenommenen Leistungen der Franchisezentrale haben einen starken positiven Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Gleichzeitig wirkt auch die Weiterentwicklung des Systems direkt positiv auf die Zufriedenheit ein.



Zusammenfassend zeigt das Modell eine klare Struktur und identifiziert über die Regressionsanalysen hinaus weitere Treiber der Zufriedenheit: Insbesondere die Bereiche Marketingdienstleistungen sowie die Weiterentwicklung des Franchisesystems sind entscheidend für die positive Bewertung der Leistungen der Franchisezentrale. Diese Leistungsbewertung wiederum ist erneut ein starker Treiber für die Gesamtzufriedenheit. Zudem hat die Weiterentwicklung des Systems auch einen direkten positiven Einfluss auf diese Zufriedenheit. Das Modell passt ausgezeichnet zu den Daten und liefert somit wertvolle Hinweise darauf, welche Aspekte im Franchisesystem besonders wichtig sind, um die Zufriedenheit der Franchisenehmer zu erhöhen.

Im folgenden Modell werden nun weitere Variablen betrachtet und deren Zusammenhänge dargestellt und analysiert (s. Abb. 27). Das vorliegende Strukturgleichungsmodell untersucht die Zusammenhänge zwischen der eingeschätzten Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmensstrategie, dem Innovationsmanagement des Franchisesystems, dem Marktauftritt des Franchisesystems und der Gesamtzufriedenheit. Dabei zeigt sich, dass sowohl die Einschätzung der Erfolgswahrscheinlichkeit der Strategie als auch das Innovationsmanagement einen positiven

Einfluss auf den Marktauftritt haben. Die Erfolgswahrscheinlichkeit wirkt mit einem Pfadkoeffizienten von 0,41 besonders stark auf den Marktauftritt, während das Innovationsmanagement mit 0,33 ebenfalls einen bedeutenden Beitrag leistet. Zwischen diesen beiden Variablen besteht zudem eine erhöhte positive Korrelation von 0,73, was darauf hindeutet, dass eine erfolversprechende Unternehmensstrategie häufig mit einem gut funktionierenden Innovationsmanagement einhergeht.

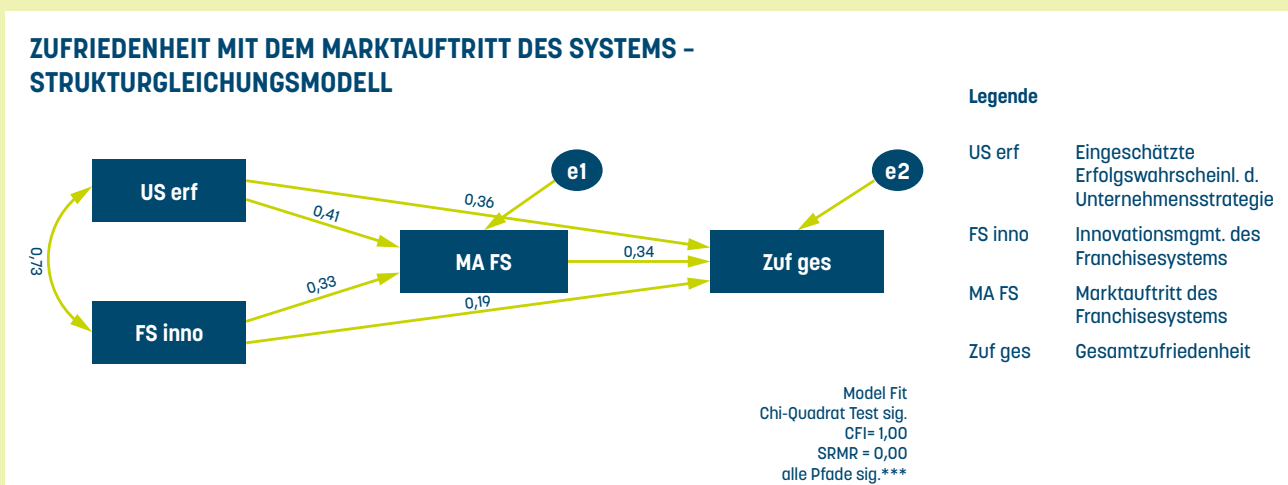


Abbildung 27: Strukturgleichungsmodell zur Erklärung der Zufriedenheit.

Wie bereits im Rahmen der Regressionsanalysen festgestellt werden konnte, beeinflusst der Marktauftritt des Franchisesystems die Gesamtzufriedenheit der Franchisenehmer direkt positiv (Pfadkoeffizient 0,34). Zusätzlich trägt das Innovationsmanagement auch unabhängig vom Marktauftritt leicht direkt zur Gesamtzufriedenheit bei (Pfadkoeffizient 0,19). Die Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmensstrategie wirkt ebenso mittelbar auf die Zufriedenheit ein (0,36).

Die Modellanpassung ist exzellent: Der CFI liegt bei 1,00 und signalisiert damit eine perfekte Übereinstimmung zwischen Modell und Daten. Auch der SRMR beträgt 0,00 und bestätigt eine nahezu fehlerfreie Passung. Obwohl der Chi-Quadrat-Test signifikant ist – was wie bereits beschrieben bei großen Stichproben üblich ist – sprechen diese Fit-Indizes für ein sehr gutes Modell.



Insgesamt verdeutlicht das Modell, dass insbesondere eine erfolgsversprechende Unternehmensstrategie und ein effektives Innovationsmanagement entscheidend sind für einen gelungenen Marktauftritt des Franchisesystems. Dieser wiederum ist erneut (s. Regressionsmodelle) ein Treiber der Gesamtzufriedenheit. Zudem zeigen sich die Bedeutung von Innovationen und erfolgsversprechenden Unternehmensstrategien auch in ihrem direkten positiven Einfluss auf die Zufriedenheit. Das SEM liefert somit wertvolle Einsichten darüber, wie strategische und innovative Faktoren zusammenwirken und letztlich den Erfolg sowie die Zufriedenheit im Franchise-Kontext fördern.

Über die Regressions- und Strukturgleichungsmodelle hinweg gibt es indes auch Variablen, die nicht als relevante Treiber der Zufriedenheit identifiziert wurden. Dazu zählen die „Betreuung durch den Außendienst/ Leistungen der Franchisebetreuer“, „betriebswirtschaftliche Beratung/ kaufmännische Unterstützung“, „Know-How Dokumentation für Betriebsaufbau und -führung“, „Schulungen/Trainings“ und „standardisierte Prozess der Zentrale“. Obgleich die „Betreuung durch den Außendienst/ Leistungen der Franchisebetreuer“, „Schulungen/Trainings“ und „standardisierte Prozess der Zentrale“ besonders gut, die „Know-How Dokumentation

für Betriebsaufbau und -führung“ gut und die „betriebswirtschaftliche Beratung/ kaufmännische Unterstützung“ im Vergleich dazu eher schlecht bewertet werden, ist deren Einfluss auf die Zufriedenheit in diesen Modellen sehr gering oder statistisch nicht gesichert. Das bedeutet nicht, dass sie unwichtig sind, sondern dass sie im gegebenen Datensatz in Verbindung mit den anderen Variablen die Zufriedenheit nicht weiter erklären. Ein Erklärungsansatz wäre, dass einige der angebotenen Leistungen vielleicht als selbstverständlich wahrgenommen werden und dadurch Unzufriedenheit vermeiden, aber eben kaum für zusätzliche Zufriedenheit sorgen. Eine

andere Erklärung könnte sein, dass Schulungen und Betreuungsleistungen für neue und weniger erfolgreiche Franchisenehmer relevanter sind als für erfahrene und erfolgreiche und sich somit kein klarer Effekt zeigt. In beiden Interpretationen bleiben die angebotenen Leistungen notwendig, auch wenn sie die Zufriedenheit in diesen Modellen nicht sonderlich beeinflussen. Die Quintessenz aus

Regressionen und SEM bleibt natürlich die Investitionen auf die Zufriedenheitstreiber mit der höchsten Hebelwirkung zu verteilen. Dennoch bleiben bspw. Schulungen und Trainings in den Systemen oder bei den Franchisenehmern, bei denen diese benötigt werden von Relevanz und Wichtigkeit. Dies gilt es aber im Einzelfall zu messen und festzustellen.

06

**PRAKTISCHE
IMPLIKATIO-
NEN FÜR DIE
FRANCHISE-
WIRTSCHAFT**

Die Ergebnisse der Studie unterstreichen die **zentrale Bedeutung der Franchisenehmerzufriedenheit als strategischen Erfolgsfaktor für Franchisesysteme**. Insbesondere im Rahmen des Systemchecks des Deutschen Franchiseverbandes zeigt sich, dass die regelmäßige, systematische Erhebung und Auswertung der Zufriedenheit nicht nur ein

Qualitätsindikator, sondern auch ein Steuerungsinstrument für die Weiterentwicklung des Systems ist. Vor diesem Hintergrund könnten Franchisesysteme, die ein systematisches Franchisenehmerzufriedenheitsmanagement aufbauen möchten, die folgenden Aspekte in den Blick nehmen:

01 SYSTEMATISCHE ZUFRIEDENHEITSMESSUNG ALS FÜHRUNGSTRUMENT ERFORDERT REGELMÄSSIGE EVALUATION

Die Zufriedenheit der Franchisenehmer sollte regelmäßig und zumindest standardisiert – wenn nicht systemindividuell – erhoben werden. Dabei empfiehlt

sich eine differenzierte Betrachtung einzelner Teilzufriedenheiten, um gezielt Stärken auszubauen und Schwächen zu adressieren.

02 BEZIEHUNGSMANAGEMENT IST DER SCHLÜSSEL ZUR ZUFRIEDENHEIT

Die Beziehung zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer hat den stärksten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Franchisegeber sollten daher in den Aufbau vertrauensvoller, transparenter

Kommunikationsstrukturen investieren und Franchisenehmer aktiv in Entwicklungsprozesse einbinden („Betroffene zu Beteiligten machen“).

03 ZENTRALE UNTERSTÜTZUNGS- LEISTUNGEN FORTLAUFEND UND GEZIELT VERBESSERN

Die übergreifende Analyse zeigt, dass insbesondere die betriebswirtschaftliche Beratung, die Unterstützung bei Businessplänen und Standortanalysen sowie Controlling- und Qualitätssicherungsleistungen der Zentrale

Verbesserungspotenzial aufweisen. Hier sollten – falls diese für ein Franchisesystem ebenfalls derart ermittelt werden – gezielte Maßnahmen zur Professionalisierung und Standardisierung erfolgen.

04 MARKTAUFTRITT UND INNO- VATIONSFÄHIGKEIT STÄRKEN UND KOMMUNIZIEREN

Die Zufriedenheit mit dem Marktauftritt und der Unternehmensstrategie beeinflusst die Gesamtzufriedenheit maßgeblich. Franchisegeber sollten daher die

strategische Positionierung regelmäßig überprüfen und Innovationsprozesse aktiv fördern sowie den Franchisenehmern kommunizieren.

05 DIFFERENZIERTERTE ANSPRACHE UND BETREUUNG HETEROGENER FRANCHISENEHMERGRUPPEN

Die Studie zeigt eine hohe Heterogenität unter den Franchisenehmern. Alter, Geschlecht und Dauer der Systemzugehörigkeit beeinflussen die Zufriedenheit. Franchisegeber sollten diese Unterschiede bei der Kommunikation, Betreuung und Weiterentwicklung ihrer

Partnerangebote berücksichtigen:

Welche besonderen Bedürfnisse haben Franchisepartner in bestimmten Teilgruppen (z. B. nach Alter, Geschlecht oder Systemzugehörigkeit) in Bezug auf ihre Gesamtzufriedenheit?

Alter:

Für ältere Franchisenehmer ist der Marktauftritt des Franchisesystems besonders wichtig, während jüngere Franchisenehmer stärker Wert auf die Beziehung zum Franchisegeber legen.

Geschlecht:

Bei Franchisenehmerinnen wird die Gesamtzufriedenheit vor allem durch den Marktauftritt des Systems, die Beziehung zum Franchisegeber sowie die Unterstützung bei Businessplan und Standortanalyse beeinflusst. Für Franchisenehmer ist hingegen der geschäftliche Erfolg der wichtigste Treiber.

Systemzugehörigkeit:

Franchisenehmer mit einer Zugehörigkeit von zehn Jahren oder länger bewerten die Beziehung zum Franchisegeber, den Marktauftritt des Systems sowie die Dienstleistungen der Zentrale (Controlling und Qualitätssicherung) als besonders wichtig. Bei kürzerer Zugehörigkeit spielen diese Faktoren eine geringere Rolle.



Fazit: Die Treiber der Gesamtzufriedenheit variieren je nach Lebensphase, Geschlecht und Dauer der Systemzugehörigkeit.

Die unterschiedlichen Prioritäten spiegeln vermutlich verschiedene Bedürfnisse wider - etwa das Streben nach Sicherheit oder den Wunsch nach enger Beziehung und Einbindung. Daraus ergibt sich, dass eine segmentierte Betreuung sinnvoller ist als ein „One-Size-Fits-All“-Ansatz:

Alter

- ➔ Ältere Franchisenehmer legen größeren Wert auf den Marktauftritt, da er Nachfrage-Sicherheit bietet und das über Jahre aufgebaute Investment schützt. Hier kann der Franchisegeber durch eine konsistente Corporate Identity, starke Markenführung und sichtbare Kampagnen gezielt Einfluss nehmen.
- ➔ Jüngere Franchisenehmer hingegen priorisieren die Beziehung zum Franchisegeber. Für den Franchisegeber bedeutet das: häufigere persönliche Betreuung, transparente Entscheidungsprozesse und die Bereitstellung digitaler Kommunikationskanäle.

Geschlecht

- ➔ Franchisenehmerinnen haben einen höheren Bedarf an einer verlässlichen Partnerschaft und einem starken Marktauftritt. Für diese Gruppe können eine konsequente Beziehungspflege, strukturierte Daten- und Planungsprozesse sowie die Förderung einer starken Marke die Zufriedenheit deutlich steigern.
- ➔ Franchisenehmer hingegen fokussieren stärker auf den geschäftlichen Erfolg. Hier können performanceorientierte Instrumente wie KPI-Dashboards und entsprechende Programme seitens der Zentrale einen entscheidenden Beitrag leisten.

Systemzugehörigkeit

- ➔ Erfahrene Franchisenehmer mit mehr als zehn Jahren Zugehörigkeit legen neben der Beziehung zur Zentrale besonderen Wert auf den Marktauftritt und die Qualitätssicherung. Dies erfordert ein transparentes Controlling, das den Markenwert und die Qualitätsstandards nachhaltig sichert.



Fazit: Für Franchisegeber ergibt sich die klare Empfehlung, Ressourcen differenziert einzusetzen. Ältere und langjährige Partner schätzen vor allem einen starken Markenauftritt und eine konsequente Systemführung. Jüngere Franchisenehmer sowie Franchisenehmerinnen legen hingegen größeren Wert auf Beziehungsqualität und fundierte Starthilfen. Eine entsprechend segmentierte Ressourcenallokation ermöglicht eine effektivere und effizientere Steigerung der Gesamtzufriedenheit.

Franchisenehmerzufriedenheit ist kein „Nice-to-have“, sondern ein zentraler strategischer Erfolgsfaktor. Sie beeinflusst unmittelbar die Leistungsfähigkeit, das Wachstum und die Zukunftsfähigkeit eines Franchisesystems. Wer sie ernst nimmt, schafft Vertrauen, stärkt die Marke und etabliert ein belastbares Netzwerk engagierter Partner.

06 INTERNES BENCHMARKING

Innerhalb eines Franchisesystems könnte auf der Basis der Ergebnisse der Franchisenehmerzufriedenheitsanalyse durch den Franchisegeber ein systematischer Erfahrungsaustausch unter den

Franchisenehmern initiiert werden, um gemeinsam über Herausforderungen und Lösungen zu diskutieren („Betroffene zu Beteiligten machen“).

07 EXTERNES BENCHMARKING MIT ANDEREN FRANCHISESYSTEMEN

Ein Vergleich der Ergebnisse der Franchisenehmerzufriedenheit mit anderen Franchisesystemen zeigt ungenutztes Potenzial bzw. Weiterentwicklungsmöglichkeiten auf.

„Best-in-Class“-Lösungen könnten auch im Rahmen eines Erfahrungsaustausches unterschiedlicher Franchisesysteme erfolgen.

08 NUTZUNG DER ERGEBNISSE FÜR AKQUISE UND MARKENBILDUNG

Zufriedenheitsanalysen könnten nicht nur intern zur Steuerung genutzt werden, sondern auch extern zur Positionierung des Systems – etwa durch die

Vergabe von Gütesiegeln oder die Kommunikation positiver Ergebnisse im Rahmen der Franchisepartnergewinnung.

09 MITGLIEDSCHAFT IM DEUTSCHEN FRANCHISE-VERBAND ALS QUALITÄTS-GEMEINSCHAFT NUTZEN

Vollmitglieder des Deutschen Franchiseverbandes unterliegen der regelmäßigen Qualitätskontrolle des Systemchecks. Dies könnte nicht nur für die interne Kontrolle und Weiterentwicklung

des Franchisesystems genutzt werden, sondern auch für die Positionierung als Mitglied einer Qualitätsgemeinschaft. Dies schafft Vertrauen bei potenziellen Franchisenehmern.

10 ERWEITERUNG DER QUALITÄTS-SICHERUNG DURCH WEITERE ANALYSEN UND EXTERNE DATENQUELLEN

Ergänzend zur Franchisenehmerzufriedenheitsbefragung könnten auch Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheitsanalysen in Erwägung gezogen werden. Auch die Analyse von Google-Bewertungen gibt eine wertvolle Perspektive auf

die Außenwahrnehmung der Standorte eines Franchisesystems. Diese können als Frühwarnsystem ergänzt werden und gezielte Maßnahmen zur Reputationspflege ermöglichen.

Für die kontinuierliche Weiterentwicklung bietet es sich an, die zentralen Teilzufriedenheiten in die unternehmenseigene Balanced Scorecard zu integrieren und strategisch an einer fortlaufenden Verbesserung der KPIs (Key Performance Indices) zu arbeiten.

Dafür könnte zum Beispiel auch eine stets unternehmensindividuelle „Handlungs-Relevanz-Matrix“ genutzt werden (vgl. hierzu auch Moisl, D. (2011)). Hierbei handelt es sich um ein grafisches Auswertungsinstrument, mittels dessen das Leistungsniveau (Zufriedenheit) und die Wichtigkeit (Relevanz) einander gegenübergestellt werden (vgl. Abbildung 28). Diese kann für eine Visualisierung

von Handlungsfeldern aus der Franchisenehmerzufriedenheitsanalyse genutzt werden, um Stärken, Schwächen und Handlungsbedarfe zu visualisieren – ganz individuell für das eigene Franchisesystem.

In dem untenstehenden Beispiel befindet sich die Teilzufriedenheit „Handbuch / Know-How-Dokumentation“ beispielsweise im linken oberen Feld, d.h. der Anteil der Zufriedenen ist hier vergleichsweise gering und gleichzeitig hat diese Leistung eine hohe Wichtigkeit zur Gesamtzufriedenheit. Daraus würde sich die Handlungsempfehlung „fokussiert verbessern“ ableiten.

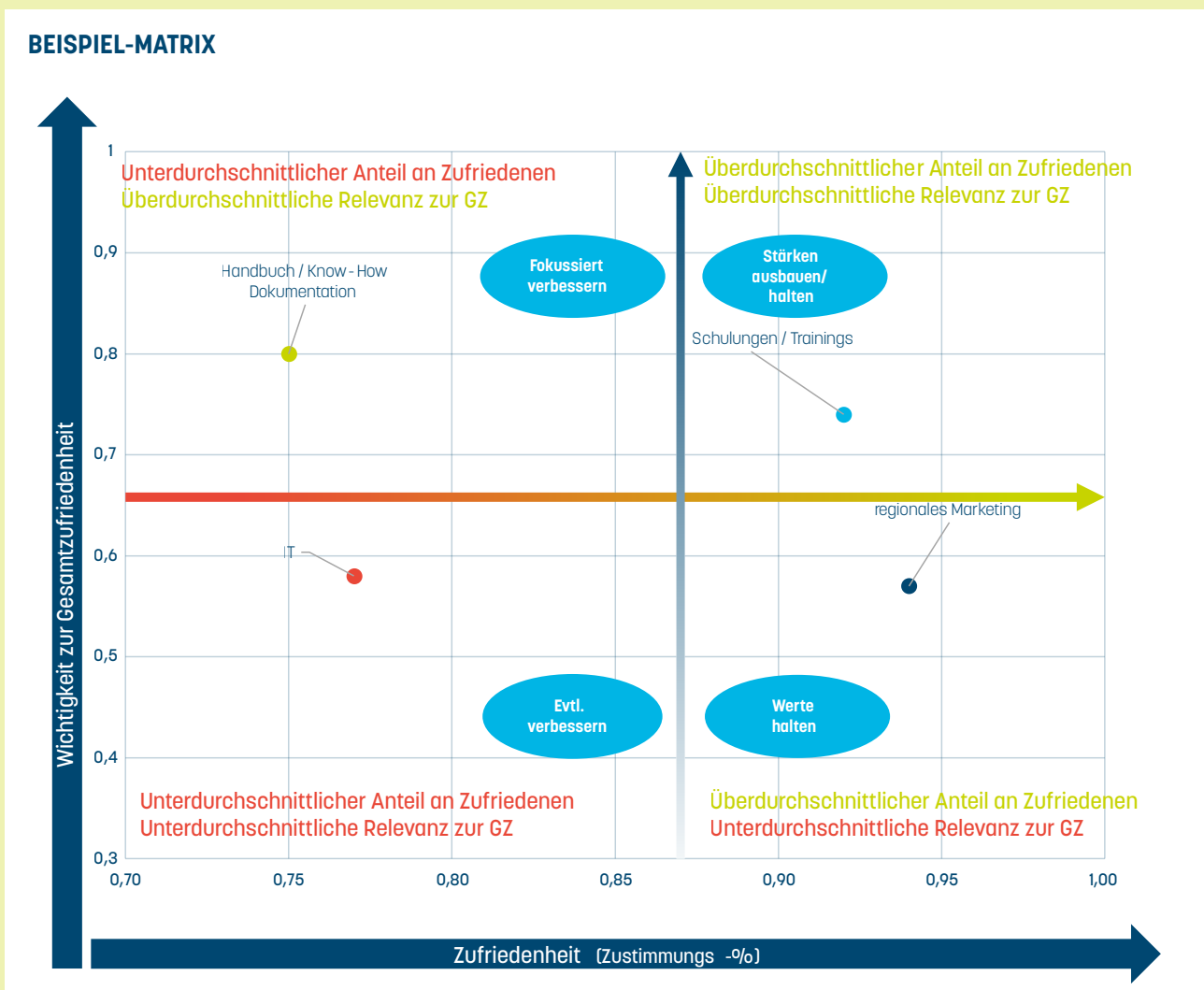


Abbildung 28: Beispiel einer Handlungs-Relevanz-Matrix (Quelle: eigene Darstellung)

07

**LIMITATIONEN
UND
REFLEXION**

Gegenstand der vorliegenden Studie war die Auswertung und Analyse der in den letzten Jahren erhobenen Daten des Systemchecks. Konkret sollten zum einen die Ausprägungen und Verteilungen verschiedener Teil- und Gesamtzufriedenheiten in diesem umfassenden Dataset erfasst und dargestellt werden. Zum anderen sollten die wesentlichen Determinanten der affektiven, der kognitiven sowie der Gesamtzufriedenheit ermittelt werden. Ergänzend dazu sollten differenzierte Aussagen gewonnen werden.

Insgesamt konnten die skizzierten Forschungsgegenstände ermittelt werden, was für eine hohe Validität des Systemchecks spricht. Er erfasst die für die Zufriedenheit der Franchisenehmer wesentlichen Faktoren. Gleichwohl sollten folgende Limitationen bei der Interpretation und etwaigen Nutzung der Ergebnisse durch die betriebliche Praxis beachtet werden:

Zum einen suggerieren die von uns verwendeten Modelle an einigen Stellen einen kausalen Zusammenhang der zwar theoretisch plausibel, methodisch aber kritikfähig ist. Dies liegt ganz wesentlich daran, dass die von uns analysierten Daten zum gleichen Zeitpunkt erhoben werden. Eine für die Darstellung eines kausalen Zusammenhangs notwendige, zeitversetzte Erfassung hat nicht stattgefunden. Insofern unterliegen die dargestellten Aussagen der in der Literatur an vielen Stellen berichteten und diskutierten Endogenitätsproblematik.²⁶

Zum zweiten kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Daten durch einen Common-Method-Bias²⁷ verzerrt werden. Um diesen künftig ausschließen zu können, würden die Autoren empfehlen, in der Franchisenehmerbefragung künftig um mindestens eine Instrumentalvariable zu ergänzen. Möglich wäre bspw. die Integration einer theoretisch unkorrelierten Variable, bspw. einen Blue-Marker.

²⁶ Vgl. u.a. Proppe (2009)

²⁷ Vgl. Kock et al. (2021)

08

AUSBLICK

Die vorliegende Studie gibt wertvolle, differenzierte und empirisch fundierte Hinweise auf die Ausprägung bzw. die Determinanten der Franchisenehmerzufriedenheit in Deutschland. Die Analyse der Daten spricht für eine hohe Validität des Systemchecks; er erfasst die für die Zufriedenheit der Franchisenehmer wesentlichen Faktoren.

Die eingangs der Studie skizzierte Literatur belegt zudem, dass es sich dabei zweifelsohne um eine für die Performance eines Franchisesystems wesentliche Variable handelt. Sie hat darüber hinaus auch einen wesentlichen Einfluss auf die Bindung des Franchisenehmers. Gleichwohl können diese eher forschungskonventionellen und explorativ angelegten Variablen („Zufriedenheit“, „Bindung“) bekanntermaßen nur einen Teil der Varianz des Systemerfolgs erklären.

Weiterführende Studien, die theoretisch fundiert bspw. den Wert der Beziehung aus Sicht des Franchisenehmers fokussierten und forschungsinnovativ bspw. die Variable des „Relationship Values“ in den Blick nähmen (vgl. Sheth et al. 1991; Sweeney et al. 2001 sowie Pura, 2005) könnten über den bisherigen Forschungsstand hinausgehende und praktisch wertvolle Erkenntnisse liefern. Daneben ließen sich weitere Forschungslücken (etwa im Bereich „Franchisenehmerstolz“) identifizieren. Es bleibt abzuwarten, ob und wann entsprechende Forschungsarbeiten unternommen werden.

09

**LITERATUR-
VERZEICHNIS**

- Ahlert, D. (2010): Wertorientiertes Management von F&C-Netzwerken – Ein neues Paradigma für das Netzwerkmanagement in Unternehmenskooperationen?, in: Ahlert, D. / Ahlert, M. (Hrsg.): Handbuch Franchising und Cooperation. Das Management kooperativer Unternehmensnetzwerke, Frankfurt a.M. 2010, S. 231-298.
- Ahlert, M. / Brodersen, T.L. (2010): Zertifizierung kooperativer Unternehmensnetzwerke: Qualitätsanspruch und Wirklichkeit, in: Ahlert, D. / Ahlert, M. (Hrsg.): Handbuch Franchising und Cooperation. Das Management kooperativer Unternehmensnetzwerke, Frankfurt a.M. 2010, S. 155-176.
- Backhaus, K., Erichson, B., Gensler, S., Weiber, R., Weiber, T. (2025a). Einführung in die empirische Datenanalyse. In: Multivariate Analysemethoden. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-47929-9_1
- Backhaus, K., Erichson, B., Gensler, S., Weiber, R., Weiber, T. (2025b). Regressionsanalyse. In: Multivariate Analysemethoden. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-47929-9_2
- Bhargava, A./Franzini, L./Narendranathan, W. (1982): Serial Correlation and the Fixed Effects Models, in: Review of Economic Studies, Vol. 49 Iss. 158, 1982, Seite 533-549.
- Constantaras, M.T.; Mostert, P.; Svensson, G. (2025): Antecedents of economic and non-economic satisfaction in a franchise context, in: International Journal of Enterprise Network Management, 16 (1), pp. 88 - 107.
- Duong Dinh, Hai Van / Gehrman, Katherina / Ahlert, Martin (2010): Franchising – Ein Überblick, in: Ahlert, D. / Ahlert, M. (Hrsg.): Handbuch Franchising und Cooperation. Das Management kooperativer Unternehmensnetzwerke, Frankfurt a.M. 2010, S. 29-58.
- Edward L. Deci, & Richard M. Ryan (2000): The „What“ and „Why“ of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. In: Psychological Inquiry 11(4), 227-268.
- Evanschitzky, H., Groening, C., Mittal, V., & Wunderlich, M. (2010). How Employer and Employee Satisfaction Affect Customer Satisfaction: An Application to Franchise Services. Journal of Service Research, 14(2), 136-148. <https://doi.org/10.1177/1094670510390202> (Original work published 2011).
- Fishbein, M., Middlestadt, S. (1995): Noncognitive Effects on Attitude Formation and Change: Fact or Artifact, Journal of Consumer Psychology, S. 181-202.
- Giering, A. (2000): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität. Wiesbaden.
- Graf, D. (2024). Die Bedeutung und Messung von Kundenzufriedenheit. In: Die Bedeutung von Kundenzufriedenheitsstudien im Handel. BestMasters. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-46034-1_2
- Kock, F./Adiyukh Berbekova, A. George Assaf, (2021): Understanding and managing the threat of common method bias: Detection, prevention and control, in: Tourism Management, Volume 86, 2021, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104330>.

- Magerhans, A., Engelhardt, J.F. (2023). Theorie der Kundenzufriedenheit. In: Kundenzufriedenheit klipp & klar. WiWi klipp & klar. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38496-8_2
- Meffert, H./Kleyboldt, N. (2016): Beziehung statt Abgrenzung – Kirche im Wandel Status und Perspektiven im Bistum Münster, 2016, Münster.
- Meurer, J. (1997): Führung von Franchisesystemen: Führungstypen – Einflußfaktoren – Verhaltens- und Erfolgswirkungen (Unternehmensführung und Marketing. Wiesbaden.
- Moisl, D. (2011): Die Handlungsrelevanzmatrix als Baustein für die steuerungs- und entwicklungsorientierte Evaluation sozialer Dienstleistungen, in: Zeitschrift für Evaluation, 10(1), 69-97.
- Proppe, D. (2009). Endogenität und Instrumentenschätzer. In: Albers, S., Klapper, D., Konradt, U., Walter, A., Wolf, J. (eds) Methodik der empirischen Forschung. Gabler Verlag, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-322-96406-9_17
- Pura, M. (2005): Linking perceived value and loyalty in location-based mobile services, in: Journal of Service Theory and Practice, Vol. 15, No. 6, S. 509-538.
- Römhild, J. (2017): Stolz und Vor(ur)teil – Eine Untersuchung des Phänomens 'Markenstolz', in: transfer – Werbeforschung & Praxis (Nr. 2 Juni 2016).
- Sheth, J.N./Newman, B.I./Gross, B.L. (1991): Why We Buy What We Buy – A Theory of Consumption Values, in: Journal of Business Research, Vol. 22, No. 2, S. 159-170.
- Sweeney, J.C./Soutar, G.N. (2001): Consumer Perceived Value – The Development of a Multiple Item Scale, in: Journal of Retailing, Vol. 77, No. 2, S. 203-220.
- Viana, T. R; Azevedo, A. C; Pereira, R. M. (2022). Association between satisfaction and performance in franchise networks: a study from the perspective of correspondence analysis. Iberoamerican, in: Journal of Entrepreneurship and Small Business, 11(2), Article e2187. <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2187>.
- Weiber, R., Sarstedt, M. (2021). Bedeutung der Strukturgleichungsmodellierung. In: Strukturgleichungsmodellierung. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-32660-9_1
- Wunderlich, Maren (2005): Integriertes Zufriedenheitsmanagement in Franchisingnetzwerken, Theoretische Fundierung und empirische Analyse, Wiesbaden 2005.

10

GLOSSAR

Affektive Zufriedenheit

Die **affektive Zufriedenheit** gibt die emotionale, spontane Einschätzung („das Bauchgefühl“) der Zufriedenheit eines Befragten wieder. In der Studie wurde die entsprechende Frage daher zu Beginn des Fragebogens gestellt, und zwar wie folgt: „Alles in Allem, wie zufrieden sind Sie...“

Determinante

Eine **Determinante (im Kontext der Regressionsanalyse)** bezeichnet eine Einflussgröße, also eine unabhängige Variable, die eine andere Variable (abhängige Variable) beeinflusst. Beispiel: Der Preis eines Produkts ist eine Determinante des Umsatzes, da er den erzielten Umsatz maßgeblich beeinflussen kann.

Gesamtzufriedenheit

Die **Gesamtzufriedenheit** wurde im Fragebogen nicht direkt erhoben, sondern als arithmetischer Mittelwert („der Durchschnittsnote“) aus den Antworten zur affektiven und kognitiven Zufriedenheit berechnet. Diese Kennzahl bildet eine aggregierte Gesamtbewertung der Zufriedenheit ab.

Kognitive Zufriedenheit

Die **kognitive Zufriedenheit** gibt die bewusste, reflektierte Einschätzung eines Befragten wieder, wenn er sich detailliert mit einzelnen Aspekten auseinandergesetzt hat, wie zufrieden er mit seinem Franchisesystem ist. In dieser Studie wurde die entsprechende Frage daher ganz zum Schluss, nachdem viele Aspekte besprochen wurden, wie folgt gestellt: „Alles in Allem, wie zufrieden sind Sie - nach Beantwortung aller einzelnen Aspekte - ...“

Heteroskedastizität

Heteroskedastizität bezeichnet eine Eigenschaft von Regressionsmodellen, bei der die Varianz (die „Streuung“) der Residuen nicht konstant ist. Dies kann die Schätzung der Standardfehler und damit die Signifikanztests verzerren, wodurch die Ergebnisse nur eingeschränkt interpretierbar sind. Beispiel: Der Umsatz kleiner Betriebe schwankt stärker als der großer Betriebe.

Mehrebenenanalyse

Die **Mehrebenenanalyse** ist ein spezielles statistisches Verfahren zur Auswertung hierarchisch strukturierter Daten. Sie ermöglicht die gleichzeitige Berücksichtigung individueller Merkmale (z. B. Eigenschaften von Personen) und kontextueller Merkmale (z. B. Eigenschaften von Gruppen oder Organisationen).

Dieses Verfahren wird eingesetzt, wenn anzunehmen ist, dass Zusammenhänge zwischen Variablen erst bei einer differenzierten Betrachtung auf mehreren Ebenen sichtbar werden. Ziel ist es, Verzerrungen zu vermeiden, die entstehen können, wenn Unterschiede innerhalb einzelner Gruppen übersehen werden, weil alle Gruppen gemeinsam analysiert werden.

Objektivität

Objektivität bezeichnet das Ausmaß, in dem die Ergebnisse einer Untersuchung unabhängig von der Person des Forschenden sind. Sie ist gegeben, wenn andere Wissenschaftler unter gleichen Bedingungen zu denselben Ergebnissen kommen.

Prädiktor

Prädiktor ist eine Bezeichnung für eine unabhängige Variable in der Regressionsanalyse. Ein Prädiktor wird genutzt, um die Ausprägung einer abhängigen Variable vorherzusagen oder zu erklären. Hat die Variable einen nachweisbaren Einfluss, spricht man auch von einer „Determinante“. Beispiel: Der Preis kann ein Prädiktor für den Absatz eines Produkts sein.

Regressionsanalyse

Die **Regressionsanalyse** ist ein statistisches Analyseverfahren, das die Beziehung zwischen einer abhängigen Variable (z. B. Umsatz) und einer oder mehreren unabhängigen Variablen (z. B. Preis, Werbebudget) untersucht, um Zusammenhänge zu beschreiben und Vorhersagen zu ermöglichen.

Reliabilität

Reliabilität bezeichnet die Zuverlässigkeit einer Messung. Sie ist gegeben, wenn eine Messung unter gleichen oder ähnlichen Bedingungen zu gleichen oder ähnlichen Ergebnissen führt. Eine hohe Reliabilität bedeutet, dass die Messung frei von Zufallsfehlern ist und reproduzierbar bleibt.

Regressionskoeffizient

Der **Regressionskoeffizient** gibt an, wie stark der Zusammenhang zwischen einer unabhängigen und einer abhängigen Variable ist und in welcher Richtung sich die abhängige Variable verändert, wenn sich die unabhängige Variable um eine Einheit verändert (bei linearer Regression). Beispiel: Ein Koeffizient von 0,2 bedeutet, dass bei einer Erhöhung der unabhängigen Variable um 1 Einheit die abhängige Variable um 0,2 Einheiten steigt. Grundsätzlich gilt: Je größer der Betrag des

Koeffizienten, desto stärker der Einfluss – unter Berücksichtigung der Skalierung der Variablen.

Signifikanz

Die **Signifikanz** ist ein Indikator dafür, ob ein in einer Studie beobachteter Zusammenhang wahrscheinlich zufällig ist oder nicht. Sie wird über die Irrtumswahrscheinlichkeit (p-Wert) bestimmt. Übliche Schwellenwerte sind:

- ➔ $p < 0,10$: signifikant
- ➔ $p < 0,05$: hoch signifikant
- ➔ $p < 0,01$: sehr hoch signifikant

Liegt die Irrtumswahrscheinlichkeit über 10 %, gilt der Effekt als nicht signifikant. In der Forschung wird meist ein Niveau von 5 % ($\alpha = 0,05$) als Standard verwendet.

STD („Standardabweichung“)

Die **Standardabweichung** ist ein Maß für die Streuung von Daten um ihren Mittelwert. Sie zeigt, wie stark die einzelnen Werte im Durchschnitt vom Mittelwert abweichen. Bei einer Normalverteilung liegen etwa 68 % aller Werte innerhalb einer Standardabweichung vom Mittelwert.

Strukturgleichungsmodellierung (SEM)

Die **Strukturgleichungsmodellierung (SEM)** ist ein statistisches Verfahren zur Analyse komplexer Zusammenhänge zwischen Variablen. SEM berücksichtigt sowohl **latente Variablen** (nicht direkt beobachtbar, z. B. wahrgenommenes Preis-Leistungs-Verhältnis) als auch **manifeste Variablen** (direkt messbar, z. B. Umsatz). Mit SEM lässt sich prüfen, ob und wie latente Konstrukte Einfluss auf manifeste Größen haben. Typische Anwendung: Marketing-, Psychologie- und Sozialforschung.

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Der **SRMR** ist ein Gütemaß in der Strukturgleichungsmodellierung (SEM). Er gibt die durchschnittliche standardisierte Differenz zwischen den beobachteten und den durch das Modell geschätzten Korrelationswerten an. Je kleiner der SRMR-Wert, desto besser passt das Modell zu den Daten.

Validität

Validität bezeichnet die Gültigkeit einer Messung. Eine Messung ist valide, wenn sie tatsächlich das erfasst, was gemessen werden soll. Beispiel: In einer Studie zur Franchisenehmerzufriedenheit müssen Fragen die Zufriedenheit betreffen. Würden stattdessen überwiegend Fragen zum Vertrauen gestellt, wäre die Messung nicht valide.

11

ANHANG

Partnerzufriedenheitsbefragung 2024 (Systemcheck, mehrsprachig)

Franchisepartner-Zufriedenheit 2024:

Bitte schließen Sie die Befragung **bis zum 00.00.2024** ab.
Ihre Meinung zählt... Wir behandeln sie vertraulich!

- Dieser Fragebogen soll bitte ausschließlich durch Franchisepartner*innen ausgefüllt werden!
- Alle Fragebögen/Datensätze verbleiben bei igenda. Ihre Franchisezentrale erhält zu keinem Zeitpunkt Einsicht in einzelne ausgefüllte Fragebögen.
- Die Ergebnisse der Befragung erhält Ihre Franchisezentrale anonymisiert in einer Gesamtauswertung aller erfassten Daten.
- Um den Datenschutz von Einzelpersonen zu gewährleisten, werden (auch für statistische Merkmale) nur Auswertungen für Gruppen mit mindestens 3 (für Mittelwerte) bzw. 5 (für Häufigkeiten) oder mehr teilnehmenden Franchisepartner*innen erstellt.
- Ein Rückschluss auf Ihre Person ist nicht möglich.
- Bei den offenen Antworten verwenden Sie bitte stets allgemeine Formulierungen, damit die Anonymität gewährleistet bleibt.

Hinweis zur Bearbeitung

Mit jedem Klick auf "Weiter" werden Ihre Angaben zwischengespeichert.

Sie können den Online-Fragebogen also jederzeit schließen, zu einem späteren Zeitpunkt mit dem Ihnen zugesandten Link wieder öffnen und an gleicher Stelle mit der Befragung fortfahren. Nach einem Klick auf "Absenden" auf der letzte Seite der Befragung ist das weitere Bearbeiten Ihrer Angaben nicht mehr möglich.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

In dieser Umfrage sind 32 Fragen enthalten.

1. Allgemeine Zufriedenheit

Allgemeine Zufriedenheit							
Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:							
	sehr zufrieden +++	++	+	+/-	-	--	sehr unzufrieden ---
Alles in allem: Wie zufrieden sind Sie als Franchisepartner*in?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sind Sie in den letzten 24 Monaten neue*r Franchisepartner*in des Systems geworden bzw. haben Sie einen weiteren Standort eröffnet?

🗣 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja

Nein

Wie zufrieden sind Sie mit den folgenden Leistungen des Franchisegebers?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war 'Ja' bei Frage ' [a11500]' (Sind Sie in den letzten 24 Monaten neue*r Franchisepartner*in des Systems geworden bzw. haben Sie einen weiteren Standort eröffnet?)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr zufrieden +++	++	+	+/-	-	--	sehr unzufrieden ---
Unterstützung bei Business-Plan und Standortanalyse insgesamt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Nachfolgend möchten wir mehr über einzelne Aspekte Ihrer Zufriedenheit erfahren.

Wie zufrieden sind Sie im Großen und Ganzen mit ...

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr zufrieden +++	++	+	+/-	-	--	sehr unzufrieden ---
... Ihrem geschäftlichen Erfolg?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... dem aktuellen Marktauftritt Ihres Franchisesystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... Ihrer Beziehung zu Ihrem Franchisegeber?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... den Leistungen der Franchisezentrale?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der Betreuung durch die Franchisezentrale?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der Betreuung durch den Außendienst / den Leistungen der Franchisebetreuer*innen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Marktauftritt Ihres Franchisesystems

Teilen Sie uns bitte mit, inwieweit die Aussagen nach Ihrer Meinung auf Ihr System zutreffen.

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft voll zu +++	trifft zu ++	trifft eher zu +	weder noch +/-	trifft eher nicht zu -	trifft nicht zu --	trifft gar nicht zu ---
Unsere Unternehmensstrategie wird in Zukunft das System zum Erfolg führen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir bieten unseren Kunden heute einen klaren Nutzensvorteil (bzw. wir haben einen einzigartigen Wettbewerbsvorteil).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich glaube, dass dieser Nutzensvorteil aus Sicht unserer Kunden auch in drei Jahren noch ein Wettbewerbsvorteil sein wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unser Franchisesystem ist innovativ und geht mit der Zeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Leistungen der Franchisezentrale

Wie zufrieden sind Sie mit den aufgeführten Leistungen der Franchisezentrale?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr zufrieden +++	++	+	+/-	-	---	sehr unzufrieden ---
Betriebswirtschaftliche Beratung / kaufmännische Unterstützung bei der Leitung Ihres Standortes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dienstleistungen der Zentrale im Bereich Controlling und Qualitätssicherung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dienstleistungen der Zentrale im Bereich Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IT-Dienstleistungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Know-how Dokumentation für Betriebsaufbau und Betriebsführung (Systemhandbuch)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schulungen / Trainings (online / offline)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Standardisierte Prozesse der Zentrale (Vorgaben für Geschäftsprozesse in Richtung Kunde)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weiterentwicklung des Systems (Qualitätsmanagement, Innovationsmanagement)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Partnerbindung

Würden Sie sich aufgrund Ihrer Erfahrungen noch einmal dafür entscheiden, Partner*in Ihres Franchisesystems zu werden?

🗳 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Kommentar

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Würden Sie Ihren Franchisegeber in Ihrem Freundes- und Bekanntenkreis weiterempfehlen? (unabhängig vom Wettbewerbsgedanken)

🗳 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Kommentar

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

6. Vorfall

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Ja	Nein
Hat sich in letzter Zeit ein Vorfall ereignet, der Sie besonders zufrieden gemacht hat?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ergänzender Kommentar (Vorfall "Zufriedenheit ausgelöst"):

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'Ja' bei Frage ' [a430]' ((Hat sich in letzter Zeit ein Vorfall ereignet, der Sie besonders zufrieden gemacht hat?))

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Ja	Nein
Hat sich in letzter Zeit ein Vorfall ereignet, der Sie besonders unzufrieden gemacht hat?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
 Antwort war 'Ja' bei Frage ' [a43010]' ((Hat sich in letzter Zeit ein Vorfall ereignet, der Sie besonders unzufrieden gemacht hat?))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Zufriedenheit	Unzufriedenheit
Der Vorfall wurde gelöst zur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ergänzender Kommentar (Vorfall "Unzufriedenheit ausgelöst"):

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
 Antwort war 'Ja' bei Frage ' [a43010]' ((Hat sich in letzter Zeit ein Vorfall ereignet, der Sie besonders unzufrieden gemacht hat?))

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

7. Soziodemografika

Der Systemgeber erhält keine einzelnen Datensätze und kann somit keinen Bezug zwischen Ihren soziodemographischen Angaben und den bisherigen Antworten herstellen. Ihre Angaben werden lediglich verwendet, um bei ausreichend großer Teilnehmerzahl Teilgruppen (z.B. Regionen) einzeln zu betrachten.

Alle Angaben sind freiwillig. Sie unterstützen uns damit in der Auswertung der Befragung.

Ihr Geschlecht

📌 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
 Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Männlich

Weiblich

Divers

Arbeitet Ihr*e Partner*in in Ihrem Betrieb mit?

📌 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
 Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja

Nein

Ihr Alter

i Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- 29 Jahre und jünger
- 30-39 Jahre
- 40-49 Jahre
- 50-59 Jahre
- 60 Jahre und älter

Seit welchem Jahr sind Sie Partner*in Ihres Systems?

i Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- 2000 und früher
- 2001-2005
- 2006-2010
- 2011-2015
- 2016-2020
- 2021 und später

Bitte geben Sie das Postleitzahl-Gebiet Ihres Haupt-Betriebes an:

i Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- 0... 1... 2...
- 3... 4... 5... 6...
- 7... 8... 9...

8. Anzahl Betriebe

Führen Sie mehrere Franchisebetriebe?

i Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Wenn ja: Anzahl Franchisebetriebe

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'Ja' bei Frage ' [a55000]' (Führen Sie mehrere Franchisebetriebe?)

i In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden.
Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Bitte die Gesamtzahl aller Ihrer Betriebe eingeben.

Würden Sie gerne einen weiteren Betrieb eröffnen?

i Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

9. Allgemeine Zufriedenheit nach Beantwortung

Allgemeine Zufriedenheit nach Beantwortung

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr zufrieden +++	++	+	+/-	-	--	sehr unzufrieden ---
Alles in allem: Wie zufrieden sind Sie - nach Beantwortung aller einzelnen Aspekte - als Franchisepartner*in?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bitte geben Sie an, wie sehr Sie der folgenden Aussage zustimmen:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft voll zu +++	trifft zu ++	trifft eher zu +	weder / noch +/-	trifft eher nicht zu -	trifft nicht zu --	trifft gar nicht zu ---
Ich würde mich mit meinem heutigen Wissen wieder dafür entscheiden, Partner*in meines Franchisesystems zu werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zum Abschluss bitten wir Sie noch um Ihre Meinung

Ihre Meinung zu dieser Befragung: Wir haben Sie befragt, um uns stetig weiter zu verbessern.

Wünschen Sie sich künftig eine regelmäßige externe, anonyme Partnerzufriedenheits-Befragung wie diese?

📌 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ja, jedes Jahr
- ja, alle 2 Jahre
- ja, alle 3 Jahre
- nein

Kommentar

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Wären Sie an der Kommunikation dieser Ergebnisse dieser Befragung durch Ihren Franchisegeber interessiert?

📌 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ja
- nein

Kommentar

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Würden Sie sich wünschen, noch detaillierteres Feedback in einzelnen Teilbereichen geben zu können?

🗨 Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ja
- nein

In welchen Bereichen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'ja' bei Frage ' [a80030]' (Würden Sie sich wünschen, noch detaillierteres Feedback in einzelnen Teilbereichen geben zu können?)

Schließen Sie bitte nun mit dem Absenden die Befragung ab, Änderungen sind anschließend nicht mehr möglich.

Vielen Dank für Ihre Kooperation!

Übermittlung Ihres ausgefüllten Fragebogens:
Vielen Dank für die Beantwortung des Fragebogens.

