



„Ich bestimme das Schlachtfeld“

Josef Palasti (Foto links) hat in weniger als zehn Jahren ein Franchiseunternehmen mit international 4.600 Outlets aufgebaut. Hauptprodukt sind Pogacs.

Pogacs – das sind traditionelle zentraleuropäische Gebäcke aus salzigem Plunderteig, gewürzt mit Käse oder Griebenschmalz, besonders beliebt in der Miniausführung als Snack in allen Lebenslagen oder als Beigabe zu Suppen und anderen Gerichten. Josef Palasti ist der Mann, der daraus ein internationales Business gemacht hat: Fornetti Franchise.

Das Geheimnis seines Konzepts: Das Sortiment ist klein, enthält immer ein bis zwei regionale Spezialitäten, die Produkte sind preiswert, die Läden mini, die Einrichtung schlicht – deshalb braucht solch ein Lädchen zum Leben auch nur 300 Kunden täglich, und die gibt es schon in größeren Dörfern. Das Geheimnis von Palastis Erfolg: Er hat alles im Griff, aber nicht alles auf den Schultern. Er delegiert den Vertrieb ebenso an



Pogacs mit Käse oder Grieben sind die traditionellen Gebäcke Zentraleuropas.

Masterfranchisenehmer wie die regionale Produktion. Aber er liefert die Idee, das Konzept für die Läden und die Produktion, die Ladeneinrichtung und die Öfen. Er betreibt engagiert die Expansion und wenn es sein muss, auch den Rückzug.



Aus vorgegartem Plunderteig gibt es ein Sortiment süß gefüllter Gebäcke.

Josef Palasti beobachtet den Markt und seine Kräfteverhältnisse, kennt die Stärken seines Systems ebenso wie seine Grenzen. Sein Temperament und sein Elan erinnern an Feldherrenqualitäten à la Napoleon, zumal er wie jener versteht, seine Kräfte dadurch zu steigern, dass er das Schlachtfeld wählt.

Josef Palasti war gerade mal 37, als er 1997 mit nicht viel mehr als eben jener Kombination aus Energie, Mut und Risikobereitschaft Fornetti gründete. Zuvor hatte der Bäckermeister mit einem Freund erfolgreich eine Filialbäckerei in Ungarn betrieben.

„Die Supermärkte senkten die Brotpreise immer weiter und wir Bäcker hatten keine andere Chance, als ihnen zu folgen. Mir war klar, dass ich einen Weg und ein Produkt finden muss, bei dem ich die Regeln für den Markt bestimme. Das Produkt waren die tiefgefrorenen Pogacs. Es ist ein extrem preiswertes Massenprodukt, das jeder kennt und jeder liebt.“

Der durch sein extrem niedriges Preisniveau vor ausländischen Anbietern relativ sichere ungarische Markt bot die Plattform für die neue Idee, einer der seltenen Kredite, die

damals nach der Rezession 1995/96 vergeben wurden, die Basis für den Kauf eines Firmengeländes samt Gebäude. Die Konzept hieß schlicht und ergreifend Massenware herstellen, die sich überregional vermarkten lässt. Palasti: „Unsere entscheidenden Vorteile sind das Franchisesystem, unsere Marketingpower und die Tatsache, dass wir traditionelle Produkte und moderne Vermarktungsmethoden zusammenbringen. Egal wo, das Sortiment ist immer klein, meistens nicht mehr als acht bis zwölf Pro-



Blätterteigminis runden das Sortiment ab.

dukte und zwei davon sind immer regionale Spezialitäten.“

Die erste Produktion aufzubauen, war dennoch ein Kraftakt. Palasti kaufte gebrauchte und ausgemusterte Maschinen und baute mit Hilfskräften vor Ort, was fehlte. Die erste Linie lieferte 1997 gerade mal 300 kg pro Stunde und produzierte 20 Stunden täglich. Zwei Lkw verteilten die Ware an die ersten Standorte in Nordungarn. Schon nach wenigen Monaten war die Kapazität ausgelastet und Palasti investierte in die nächsten halbautomatischen Linien. Ende 1998 wurde das Sortiment



Der Pogac-Teig wird laminiert und wandert dann in einen gekühlten Ruheraum.



Nach der Ruhezeit bringen Ausrollmaschinen die Teigballen auf die richtige Stärke.



Sechseckige Pogacs werden gegart und gefrostet.

um süße Produkte erweitert, heute gibt es außerdem Blätterteigminis, Pizzazungen und Brötchen.

Doch die Kleinen sind nach wie vor in der Mehrheit. 80% aller Produkte sind Minis und die Pogacs machen immer noch mehr als 50% der gesamten Produktion aus, die weitgehend vorgegart und ungebacken an die Franchisenehmer ausgeliefert wird.

Produziert wird in den zwei Fabriken, die Palasti gehören, für Nordungarn, Südungarn und Kroatien werden von einem Masterfranchisenehmer betreut, der eine eigene Produktion betreibt. Das Gleiche gilt für Rumänien, Slowakei/Tschechien und Polen. Franchisenehmer in Kuwait oder auf Zypern werden vom Stammwerk aus beliefert.

Zum System gehört, dass alle Produktionen der Masterfranchisenehmer nach den Plänen von Palasti gebaut werden, zum Teil steht er ihnen dabei mit eigenem Kapital zur Seite. Auch die Ladeneinrichtungen folgen seinen Richtlinien oder kommen direkt aus Kecskemet. In Nebengebäuden der dortigen Produktion arbeiten sowohl eine eigene Ladenbaufertigung wie eine Ladenbackofenfertigung. Parallel gibt es inzwischen eine Kooperation mit einem italienischen Ofenbauer.

In Ungarn allein laufen heute 2.500 kleine Läden unter dem Label „Fornetti“, weltweit sind es 4.600, wobei die meisten zweifelsohne in Zentraleuropa beheimatet sind. Derzeit läuft das Expansionsprogramm Richtung Ukraine und Bulgarien. Fornetti Kft Ungarn und Fornetti Romania, an der Palasti zu 76% beteiligt ist, machen heute zusammen rund 50 Mio. € Umsatz, die übrigen Masterfranchisenehmer kommen gemeinsam auf ein ähnliches Volumen.

Josef Palasti indes ist schon einen Schritt weiter. Seine Ladenbauer fertigen bereits die ersten Einrichtungen für Filialen, in denen es nicht nur Pogacs und andere Minigebäcke zu kaufen gibt, sondern auch Pizzen, Kaffee etc., und auch einen neuen Ofen hat er in der Pipeline, diesmal einen echten Steinbackofen für Pizzen. ■