

Franchising: Beziehungsmarketing in Reinkultur

Dr. Hubertus Boehm

In fast allen Märkten werden die Produkte immer ähnlicher. Den Anbietern fällt es immer schwerer, deutlich erkennbare Wettbewerbsvorteile zu entwickeln. Damit werden die Produkte vergleichbar und austauschbar. Die Argumentation konzentriert sich auf den Preis - eine schwache Position für Hersteller und Vertriebspartner.

In dieser Konstellation muss der Unterschied des Angebots aus anderen, produktunabhängigen Merkmalen kommen. Hierfür bietet sich vor allem die Art und Weise an, wie das Produkt verkauft wird. Kein Wunder also, dass „Beziehungsmarketing“ immer mehr an Bedeutung gewinnt. Der verstorbene Handelspapst, Prof. Bruno Tietz, sprach von „High Touch“. Durch konsequent kundenorientierte Gestaltung der Beziehungen zum Kunden kann außerhalb des Produkts Attraktivität und Bindung geschaffen werden. Die häufig starken und belastbaren persönlichen Beziehungen mittelständischer Unternehmer zu ihren Kunden sind hierfür ein Beweis.

Ein Weg zu marktweitem Beziehungsmarketing ist das Franchising. Über seine Franchise-Nehmer baut der Franchise-Geber ein enges emotionales Beziehungsgeflecht zu seinen Endkunden. Er nutzt dabei den Umweg über einen Geschäftstyp, mit dem seine Partner im Markt erfolgreich sein und damit ihre eigenen Ziele verwirklichen können.

Der Franchise-Geber bietet seinen Franchise-Nehmern ein erfolgreich erprobtes Konzept mit Wettbewerbsvorteilen, unterstützt sie umfassend in Betriebsaufbau, Know-how, Betriebsführung sowie Marketing und überwacht zeitnah ihren Erfolg. Das eigentliche „Produkt“ des Franchise-Gebers ist nicht das Angebot im Absatzmarkt (wie eigene Markenartikel, fremde Handelsware oder Dienstleistung), sondern ein „schlüsselfertiger“ Betrieb. Das Angebot des Franchise-Gebers richtet sich an einen „zweiten Markt“: den Markt der „strategischen Allianzen“. Dem Gründer

bietet der Franchise-Geber als „Steigbügelhalter“ eine aussichtsreiche und sichere Existenz, dem etablierten Fachhändler Zukunftssicherheit im Verdrängungswettbewerb, dem Handwerker oder Großhändler ein zweites Bein und dem Investor eine überschaubare Kapitalanlage.

Die Erfolgsformel des Franchising ist einfach:

- * Höhere Wirkung im Markt durch großen Auftritt mit einheitlichem Erscheinungsbild (CD) sowie umfassenden und integrierten Marketing-Aktivitäten.
- * Höhere Produktivität durch konsequente Arbeitsteilung zwischen Zentrale und Vertriebsstellen im Sinne des „Fließband-Prinzips“.
- * Höheres Qualitätsniveau in sämtlichen Elementen und Funktionen durch konsequentes Umsetzen der modernen Erkenntnisse und Werkzeuge in Marketing, Psychologie, Betriebswirtschaft und Informatik - auch in Kleinbetrieben.
- * Höhere Motivation „an der Front“ durch selbstständige Unternehmer mit eigenem Kapitaleinsatz.

Der Markterfolg ist deutlich erkennbar. Die Ausfallquote beträgt nur ein Zehntel der Quote individueller Existenzgründer. Umsatz und Gewinn von Franchise-Betrieben sind deutlich höher als in vergleichbaren Filialbetrieben. Kein Wunder also, dass die Franchise-Wirtschaft in Deutschland seit Jahren mit zweistelligen Raten wächst.

Funktional entspricht ein Franchise-System einem Filialsystem. Der Unterschied liegt auf der emotionalen Ebene: Im Engagement des selbstständigen Partners und den außerordentlich intensiven Beziehungen zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer. Sie erstrecken sich auf alle Elemente und Funktionen, die direkt oder indirekt den Erfolg der Franchise-Nehmer beeinflussen. Intensiver können Beziehungen zwischen selbstständigen Geschäftspartnern nicht sein.

Die Partnerschaft zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer ist eine Beziehung besonderer Art. Keiner kann den anderen übervorteilen, ohne sich selbst zu schaden. Der Wettbewerbsvorsprung aus Synergie wird nur dann wirksam, wenn einer den anderen „glücklich“ macht. Faires Geben und Nehmen ist im Franchising systemimmanent.

Ziel des Franchise-Gebers sind erfolgreiche Franchise-Nehmer. Gelingt es dem Geber, seine Partner im Markt wirtschaftlich erfolgreich zu machen und nachhaltig zu motivieren, hat er sein Vertriebsziel erreicht: ein flächendeckendes, steuerbares und sicheres Absatzsystem mit engagierten Partnern am Point of Sale. Nach der Umweg-Strategie des Franchising ergibt sich dann der Absatzerfolg für die Produkte und/oder Dienstleistungen des Franchise-Gebers von selbst.

Damit sind Franchise-Systeme Beziehungs-Marketing in Reinkultur. Durch das persönliche Engagement des Unternehmers „an der Front“ sind die Beziehungen zwischen Vertriebspartner und den Endkunden besonders intensiv.

Zugleich ist allerdings auch das Verhältnis des Franchise-Gebers zu seinen Partnern durch Beziehungsmarketing geprägt. Der Franchise-Nehmer hat in der Regel sein gesamtes Vermögen in die Franchise-Existenz investiert und sich beträchtlich verschuldet. Sinngemäß gilt dies auch, wenn er neben seinem bestehenden Geschäft ein „zweites Bein“ aufgebaut hat. Sein wirtschaftliches Schicksal hängt vom Erfolg des Franchise-Konzepts ab. Dies bedeutet Erfolgsdruck. Vorbilder und Mannschaftsgeist schaffen Begeisterung. „Pull & Push“ sorgen für hohe Motivation - allerdings bei hoher Sensibilität. Daher sind Franchise-Partnerschaften emotional hoch „aufgeladen“.

Franchising ist ein Werkzeug - mit Vorteilen und Nachteilen. Zu den Vorteilen für den Franchise-Geber gehören:

- * marktweit dichtes Vertriebsnetz

- * größere Marktnähe
- * geringere Fixkosten
- * hochmotivierte Vertriebspartner
- * qualifizierte Vertriebspartner
- * durchgängiger Vertriebskanal
- * steuerbare und kontrollierbare Aktivitäten
- * sicherer Absatz
- * hohe Produktivität

In vielen Fällen können die strategischen Ziele eines Unternehmens nur mit diesen franchisetypischen Vorteilen realisiert werden. In zunehmendem Maß erkennen dies auch die Konzerne. Zu den Nachteilen gehören:

- * Koordination von Individuen
- * Freiheitsdrang der Partner
- * emotionales Konflikt-Potenzial
- * anspruchsvolle Führung
- * ständiges Motivations- und Konflikt-Management

Franchising bedeutet Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Individuen auf Dauer. Partner haben Preishoheit und fordern Freiräume. Das Stimmungsklima wechselt und ist schwer zu erfassen. „Revolutionen“ sind nicht auszuschließen. Entscheidend für die Stärke des Franchise-Vertriebs ist die Bindungskraft des Franchise-Gebers. Sie entsteht aus Wettbewerbsvorteilen und Charisma - nicht aus dem Vertrag.

Somit bedeutet Franchising auch für den Franchise-Geber eine Herausforderung. Sie ist der Preis für die Vorteile, Franchising - für ein marktweites Beziehungsmarketing.

SYNCON GmbH
International Franchise Consultants

Nördliche Auffahrtsallee 25
D 80638 München
Tel +49 - 89 -159 166 30
Fax: +49 - 89 -159 166 34
www.syncon.de
office@syncon.de