

So wird es Ihr Franchisesystem in 5 Jahren NICHT mehr geben

Einleitung

Im Franchising gilt der Leitsatz „standardisieren – dokumentieren – multiplizieren“. Die Aufgabe von Franchisegeber*innen ist es alle Abläufe und Prozesse, die Franchisenehmer*innen in ihrem Tagesgeschäft benötigen, ebenso wie die Arbeitsschritte und Zuständigkeiten in der eigenen Franchisezentrale soweit zu standardisieren, dass wenig Reibungsverluste entstehen und Synergiepotenziale frei gesetzt werden können.

Ist dies in einem Franchisesystem erreicht, dann folgt eine intensive Zeit der Expansion mit den Franchisepartner*innen und danach meist eine Konsolidierungsphase. Ist ein Franchisesystem über viele Jahre am Markt tätig, so entsteht zur Replikation / Multiplikation ein Gegenpol: die Innovation.

Um diese idealtypische Zeitachse zu durchlaufen braucht es eine klare Franchisestrategie. Ein erfolgreiches Geschäftsmodell und den Fleiß, die Finanzkraft und den Willen, um aus Unternehmer*innen erfolgreiche Franchisegeber*innen zu machen.

Mein Leitspruch seit vielen Jahren als Franchiseberaterin ist: „Erfolg braucht Konzept und Beharrlichkeit“. Das unausgesprochene Motto vieler Unternehmens-Rationalisierer - „wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“ - zeigt seine brutale Anwendbarkeit auch im Franchising: Wer im Franchising nicht in die Zukunft gerichtet denkt und handelt, wird in 5 Jahren kein Franchisesystem mehr haben!

Stillstand ist Rückschritt: warum auch Riesen wie McDonald's mit der Zeit gehen müssen

Kai Enders, Präsident des DFV und Vorstandsmitglied der Engel & Völkers AG, schreibt im Vorwort zum Fachbuch „Wissens- und Innovationsmanagement in der Franchisepraxis“: „Stillstand ist Rückschritt – Replikation ohne Innovation zu wenig, um langfristig erfolgreich zu sein. Und letztendlich ist genau dieser Aspekt das entscheidende Kriterium für seriöses Franchising: den langfristigen, wirtschaftlichen Erfolg für Franchisenehmer*innen und damit für alle am System Beteiligten zu sichern. Im Zeitalter der „Better Burger“ haben auch Marken-Dinosaurier wie McDonald's einen harten Stand. Innovationsbereitschaft und Kreativität können zum „Überlebensfaktor“ werden, wie das „MyBurger- Konzept“ beweist: nicht mehr die Standard-Rezepturen locken die Kunden, sondern die Einladung seinen individuellen Burger zu kreieren. Fein, wenn dabei auch der Umsatz pro Burger tendenziell steigt.

McDonald's ist ein Paradebeispiel dafür, sich nicht auf den erreichten internationalen Erfolgen auszuruhen, sondern konsequent und kontinuierlich an der Weiterentwicklung zu arbeiten. Holger Beck, McDonald's Spezial-Food-Service bringt es auf den Punkt: „Man muss besser werden, ohne nach Perfektion zu streben. Also etwas ausprobieren und wenn es nicht geht, sofort verwerfen – Veränderung und Fortschritt sind wichtiger als Perfektion“.



Zur langfristigen Strategie von McDonald's gehört das Schlagwort *Continnovation* – das feine Zusammenspiel von Kontinuität und Innovation. Das Ergebnis lässt sich sehen: eine der bekanntesten und umsatzstärksten Marken der Welt.

Märkte und Kundenbedürfnisse verändern sich und wer heute und auch in Zukunft mit Franchising erfolgreich sein will, braucht neue Ideen, neue Produkte und / oder Dienstleistungen. Innovation bedeutet immer Veränderung. Veränderung nach außen, im Kontakt mit Kund*innen (neue CI, neues Sortiment, ...) und Veränderung nach innen, in der Beziehung zu Franchise-nehmer*innen (neue Systeme (etwa WWS, Controlling, Kommunikation), der Verkauf neuer Produkte / Dienstleistungen ...). Nicht jeder Mensch erlebt Veränderung als etwas Positives. Nicht um sonst gilt der provokante Satz „only wet babies like changes“. Wenn wir gezwungen werden alt vertraute Wege zu verlassen, aus der Komfortzone zu treten, dann löst das Stress in uns aus. Dieser Stress kann belebend und anfeuernd auf uns wirken, oder auch belastend.

Seien Sie Visionär! Denken Sie voraus und gehen Sie neue Wege

Franchisesysteme bewegen sich mit Franchisepartner*innen und Mitarbeiter*innen zwischen den Polen der Replikation und der Innovation – im Idealfall wird dies als Franchise-Flow erlebt. Um diesen Flow zu erreichen braucht es Transparenz und Information aller Beteiligten und einen klaren Ablauf, wie Innovation erfolgen kann. Beiliegend meine Checkliste Innovationsprozess mit einigen Gedanken / Fragen / Anregungen, die Ihnen helfen sollen Ihren eigenen Innovationsprozess im Franchisesystem zu implementieren.

Franchisegeber*innen sind Systemführer und eine ihrer wichtigsten Aufgaben ist es, heute bereits an der Zukunft zu arbeiten. Im Gegensatz zu Allein-Unternehmer*innen können Franchisegeber*innen die Kraft des Netzwerks nutzen und die Erfahrungen, Ideen und Vorschläge der Franchisepartner*innen und deren Mitarbeiter*innen in ihren Innovationsprozess einfließen lassen. Dabei kann ein Innovationsbeirat wertvolle Unterstützungsarbeit leisten.

Eine wesentliche Dimension der Innovation ist „der Faktor Mensch“ im Innovationsprozess („human dynamics of innovation“). Zu Beginn des Innovationsprozesses braucht es schwerpunktmäßig kreative Pioniere, die das Neue denken; danach braucht es im Franchisesystem eher strukturierte und umsetzungsstarke Abwickler*innen, die das Neue realisieren.

