

So wird es Ihr Franchise-System in 5 Jahren NICHT mehr geben

Einleitung

Im Franchising gilt der Leitsatz „standardisieren – dokumentieren – multiplizieren“. Die Aufgabe des Franchise-Gebers ist es alle Abläufe und Prozesse, die der Franchise-Nehmer in seinem Tagesgeschäft benötigt, ebenso wie die Arbeitsschritte und Zuständigkeiten in der eigenen Franchise-Zentrale soweit zu standardisieren, dass wenig Reibungsverluste entstehen und Synergiepotenziale frei gesetzt werden können.

Ist dies in einem Franchise-System erreicht, dann folgt eine intensive Zeit der Expansion mit Franchise-Partnern und danach meist eine Konsolidierungsphase. Ist ein Franchise-System 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 Franchise-Strategie, ein erfolgreiches Geschäftsmodell und den Fleiß, die Finanzkraft und den Willen um aus einem Unternehmer einen Franchise-Geber zu machen.

Mein Leitspruch seit vielen Jahren als Franchise-Beraterin 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 als Franchiser nicht in die Zukunft gerichtet denkt und handelt, wird in 5 Jahren kein Franchise-System 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 die Franchisenehmer 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 den Kunden (neue CI, neues Sortiment, ...) und Veränderung nach innen, in der Beziehung zu den Franchise-Nehmern (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

Franchise-Systeme bewegen sich mit ihren Franchise-Partnern und ihren Mitarbeitern 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 Franchise-System zu implementieren.

Der Franchise-Geber ist Systemführer und eine seiner wichtigen Aufgaben ist es heute bereits an der Zukunft zu arbeiten. Im Gegensatz zum Allein-Unternehmer kann der Franchise-Geber die Kraft des Netzwerks nutzen und die Erfahrungen, Ideen und Vorschläge der Franchise-Partner und ihrer Mitarbeiter in seinen 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 Franchise-System eher strukturierte und umsetzungsstarke Abwickler, die das Neue realisieren.



Buch-Tipp

Innovation ist nicht etwas das man einmal macht, sondern ein permanenter Prozess. Häufig wird Innovation mit der Entwicklung grundlegender, neuer Ideen und Ansätze gleich gesetzt. Doch Innovation endet nicht bei der Idee, sondern entsteht eigentlich erst, nach einem weiteren entscheidenden Schritt - durch die Umsetzung in einen messbaren Nutzen.

Wer mehr dazu lesen möchte, dem empfehle ich mein Buch „Wissens- und Innovationsmanagement in der Franchisepraxis. Nachhaltig erfolgreich durch Replikation und Innovation“, Springer Gabler Verlag.



Dieses Fachbuch für die Franchise-Wirtschaft ist das erfolgreiche Ergebnis eines Forschungsprojektes an der Privatuniversität Schloss Seeburg unter der Leitung Dr. Achim Hecker, Birgit Renzl und mir zum Spannungsfeld von Replikation und Innovation in Franchise-Systemen. Zahlreiche Franchise-Geber aus Deutschland und Österreich waren in dieses Forschungsprojekt eingebunden und ihre Erfahrungen und Berichte aus der Praxis sind in das gemeinsame Buch eingeflossen.

