

Die Qualitätsstandards im Franchising – Bevormundung oder Existenzsicherung

Die Förderung des Unternehmertums zählt zu den zukunftsweisenden Faktoren jedes erfolgreichen Wirtschaftssystems. Die Politiker haben dies schon längst erkannt und schreiben ihr Bekenntnis zur Förderung von Existenzgründern in ihre Parteiprogramme. Leider wird diese Euphorie aber durch die Tatsache gebremst, dass bereits nach wenigen Jahren etwa ein Drittel der Existenzgründer die Bühne der Selbstständigkeit – mit kleinerem oder größerem Schaden – wieder verlassen muss. Dies gilt für die klassische Unternehmensgründung, nicht für die Unternehmensgründung mittels Franchising. Nach einer Untersuchung der deutschen KfW-Mittelstandsbank, die über einen Zeitraum von zehn Jahren 1.200 Franchisegründungen finanzierte, schafften 98% aller dieser Gründer alle Hürden. Warum? Franchise-Systeme basieren auf den Prinzipien der Multiplikation und der Schaffung von Synergien, immer unter dem Aspekt der Qualitätsentwicklung und deren Absicherung.

Der Spruch „viele Köche verderben den Brei“ muss in Franchise-Systemen statt dessen lauten „viele Köche machen den Brei besonders lecker“: Die Umsetzung eines Franchise-Konzeptes mit Hilfe von selbstständigen Partnern bedingt laufende Diskussionen und Meinungsverschiedenheiten über die Weiterentwicklung und Qualifizierung des gemeinsam aufgebauten, wirtschaftlichen Netzwerkes. Mittel, um diese Diskussionen fördernd in ein Franchise-System zu integrieren, sind etwa Beiräte, Arbeitsgruppen, Qualitätszirkel und Gremien und damit verbunden, die permanente Weiterentwicklung der Qualität im System.

Eine partnerschaftliche Konflikt-Kultur und -Fähigkeit ist im Franchising system-immanent. Und erst wenn der Brei Franchise-Idee lange genug umgerührt wurde, erst dann wird die Franchise-Idee „lecker“ und auf dem „Markt der Existenzen“ zukünftigen Franchise-Nehmern angeboten. Also erst wenn:

- das Leistungs-Paket der Franchise-Zentrale ausgewogen und attraktiv „geschnürt“ ist;
- das Franchise-Konzept in Pilotbetrieben erprobt und perfektioniert wurde;
- die vielen kleinen Vorsprungsmerkmale und Synergie-Effekte des Franchise-Konzeptes klar heraus modelliert sind;
- die Aufgaben- und Arbeitsteilung zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmern fest stehen;
- die notwendigen Marketing- und Management-Instrumente entwickelt und implementiert sind;
- die gemeinsame Zielrichtung aller Partner im Franchise-System festgelegt ist.

Mit der Vertragsunterzeichnung erhält der Franchise-Nehmer auch das Franchise-Handbuch übergeben, das ihm für die Laufzeit der Partnerschaft Anleitung und Nachschlagewerk gleichzeitig ist. Teil des Franchise-Handbuches sind definierte Qualitätsstandards mit verbindlichem Charakter für den Franchise-Nehmer und seine Mitarbeiter, das bedeutet, dass die Nichteinhaltung dieser Qualitätsstandards zu einer Erschütterung der Franchise-Partnerschaft bis hin zur Vertragsauflösung führen kann. Qualitätsstandards gibt es für alle Handlungsbereiche innerhalb eines Franchise-Systems, wie etwa:

- Produkte und Dienstleistungen
- Umgang mit den Produkten / Dienstleistungen
- Umgang mit den Kunden
- Verkauf / Vertrieb
- Reklamationsbehandlung
- Forschung und Entwicklung

- Marktforschung
- Aus- und Weiterbildung
- Auswahl und Führung von Mitarbeitern
- Controlling und Benchmarking
- nationales / internationales Marketing
- Umgang mit den Know-how Dokumentationen
- Unternehmenskultur im Franchise-System
- Instrumente der modernen Kommunikation und des Erfahrungsaustausches

Die Definition von Qualitätsstandards in Franchise-Systemen ist vergleichbar mit einer ISO-Zertifizierung, die dafür sorgt, dass einmal entwickelte, erprobte und erfolgreiche Standards eingehalten und beibehalten werden. Erfolg zu multiplizieren bedeutet eben, ihn zu standardisieren um ihn garantieren zu können!

Qualitätsbewusstsein ist auch eine Frage der Identifikation mit dem Franchise-System – die Franchise-Nehmer sollen stolz auf die Marke sein mit der sie in die berufliche Selbstständigkeit gehen bzw. ihr bestehendes Geschäft umstrukturieren. Um dieses Qualitätsbewusstsein in den Franchise-Nehmern und ihren Mitarbeitern zu wecken, findet zu Beginn der Franchise-Partnerschaft die Grundausbildung der Franchise-Nehmer und ihrer Mitarbeiter statt. Zu diesem Zeitpunkt sind die Partner hoch motiviert, denn sie haben ihr Vertrauen und ihr Geld in das Franchise-System investiert. Das ist ein großer Vertrauensbeweis in den Franchise-Geber. Im Rahmen der Grundausbildung werden die Franchise-Nehmer auf die Kernbereiche des Franchise-Systems eingeschworen:

- Die Philosophie des Franchise-Systems (inklusive Qualitätsbewusstsein und Qualitätsstandards)
- Die Produkte / Dienstleistungen
- Die Wirtschaftsplanung
- Das Controlling und Benchmarking
- Das Marketing
- Der Vertrieb und der Verkauf
- Die Aus- und Weiterbildung

Die daraus resultierende höhere Qualität der betriebswirtschaftlichen und fachspezifischen Ausbildung verringert das Risiko der Franchise-Nehmer, wirtschaftlichen Schiffbruch zu erleiden und es wird auch der Grundstein für ein Qualitätsbewusstsein und für System-spezifische Qualitätsstandards gelegt.

Um zu gewährleisten, dass die definierten Qualitätsstandards von allen im Franchise-System eingehalten werden, ist neben einer fundierten Grundausbildung und einer laufenden Weiterbildung die regelmäßige Durchführung von Qualitätssicherung notwendig. Mögliche Instrumente der Qualitätssicherung sind etwa:

Das Partner-Management:

Der Partner-Manager besucht den Franchise-Nehmer regelmäßig in seinem Betrieb, beleuchtet Schwachstellen im System, spricht diese mit dem Franchise-Nehmer durch und erarbeitet gemeinsam mit ihm Lösungen zur Verbesserung.

Zeit nehmen für Qualität:

Die Menschen sind das wichtigste Potential eines Franchise-Systems. Darum bemüht sich die Franchise-Zentrale ihre Partner soweit als möglich durch Arbeiten „im Hintergrund“ zu entlasten, um ihnen die notwendigen Zeitfenster zu schaffen, damit sie ihre Mitarbeiter konsequent in den Qualitätsstandards schulen und anleiten können.

Mystery Shopping/Mystery Calling:

Zur objektiven, externen Qualitätskontrolle führen Franchise-Systeme oft das sogenannte Mystery Shopping (in den Geschäften der Franchise-Nehmer) oder das Mystery Calling (in Betrieben und Büros der Franchise-Nehmer) durch. Ohne vorherige Information an den Franchise-Nehmer kaufen speziell ausgebildete Testkäufer ein bzw. rufen beim Franchise-Nehmer an und liefern dem Partner und dem Franchise-Geber einen Bericht über ihre Eindrücke und Erfahrungen. Wichtig ist, dass Mystery Shopping und Mystery Calling nicht als Kontrollorgane der Franchise-Zentrale missverstanden werden, sondern den Franchise-Nehmern als Instrumente zur Optimierung der Qualitätsstandards und zur Weiterentwicklung aller Mitarbeiter dienen.

Kundenzufriedenheitsanalyse:

Weitere Instrumente zur Qualitätssicherung sind Instrumente, die die Kundenzufriedenheit messen, die aufzeigen, wie die definierten System-Standards in Bezug auf den Kunden auch tatsächlich beim Kunden ankommen. Kundenzufriedenheitsanalysen, Workshops mit ausgewählten Kunden-Zielgruppen, SMS-Voting, Telefonaktionen nach erbrachtem Kundenservice sind nur einige Beispiele, die hier zu erwähnen sind.

System-Audit:

Als Audit (vom lateinischen „Anhörung“) werden allgemein Unternehmensverfahren bezeichnet, die dazu dienen, Prozesse hinsichtlich der Erfüllung von Anforderungen und Richtlinien zu bewerten.

Systemaudits, die im Regelfall einmal jährlich durchgeführt werden, werden verwendet zur:

- Umsetzung und Betreuung der Betriebstypen-Konzepte
- Anwendung der Sortimente und Dienstleistungen
- Umsetzung und Teilnahme am Marketing
- Einsatz der Management-Tools
- Teilnahme an den angebotenen Trainings
- Sensibilisierung der Franchise-Nehmer für die Philosophie und Strategie des Franchise-Systems
- Sicherstellung der Qualitätsstandards
- Ermittlung von Verbesserungspotenzialen
- Ermittlung von Schwachstellen und deren Beseitigung
- Einhaltung der definierten Kommunikationsrichtlinien

Partnerschaftsbilanz:

Die sogenannte Partnerbilanz ist kein einseitiges Instrument zur Kontrolle der Franchise-Nehmer, sondern erstellt eine Zufriedenheitsbilanz zwischen den Franchise-Nehmern und dem Team der Franchise-Zentrale. Es werden das aktuelle Stimmungsklima und der Leistungsbeitrag aller am System Beteiligten erhoben.

Die Partnerschaftsbilanz ist auch Indikator für ein mögliches Konfliktpotential. Konflikte sind unvermeidbar. Sie sind Bestandteil einer jeden Partnerschaft. Entscheidend für den Erfolg eines Franchise-Systems ist jedoch der Umgang mit Konflikten. Die Auswertungen der Partnerschaftbilanz liefern Anhaltspunkte für Konfliktlösungen sowie generelle Systemverbesserungen.

Welches Instrumentarium ein Franchise-System zur Qualitätssicherung auch verwendet, nie sollte der Franchise-Geber mit erhobenem Zeigefinger agieren, sondern in einer Atmosphäre der Partnerschaftlichkeit die Berichte von Franchise-Nehmer und Franchise-Geber gemeinsam besprochen und analysiert werden.

Welche Instrumente auch immer zur Sicherung der Qualität in Franchise-Systemen zum Einsatz kommen, sie dienen alle demselben Ziel: der Stärkung der Wettbewerbskraft des Franchise-Nehmers und damit der Sicherstellung seines wirtschaftlichen Erfolges.

SYNCON International Franchise Consultants
Josef-Mayburger-Kai 82
A 5020 Salzburg
Tel.: +43 (0)662-874245-0
Fax: +43 (0)662-874245-5
www.syncon.at, office@syncon.at

SYNCON International Franchise Consultants
Nördliche Auffahrtsallee 25
D 80638 München
Tel.: +49 (0)89-15916630
Fax: +49 (0)89-15916634
www.syncon.de, office@syncon.de