

Erfolgreich in disruptiven Zeiten

FRANCHISING TRENDS Das Dienstleistungsmarketing erlebt seit seiner Entstehung in den 1970er-Jahren fulminante Weiterentwicklungen. Nun steht es, bedingt durch die Digitalisierung und neue Technologien, vor ganz neuen Herausforderungen. Benchmarks lassen sich im Franchising finden.

VON VERONIKA BELLONE*

■ Die Erwartungshaltungen der Konsumenten verändern sich zunehmend. Dienstleistungsunternehmen müssen darauf reagieren, mit neuen Services, aber auch mit ihrem gesamten Marketing-Mix.

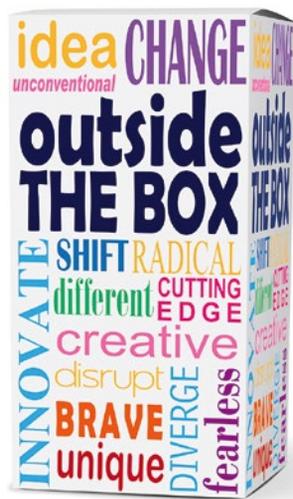
Schnell und bequem

Der im Mai in London eröffnete Flagshipstore von Zara zeigt, wie stationärer und digitaler Handel neuartig und harmonisch miteinander vernetzt werden können. Onlinebestellungen, die bis 14 Uhr eingehen, können noch am selben Tag im Geschäft abgeholt werden. Der Abholbereich ist vollautomatisiert. Die Kunden scannen den QR-Code oder Pin ihrer Bestellung, ein Robotersystem sortiert innert kürzester Zeit die Pakete und macht sie abholbereit.

Zu den weiteren Neuerungen zählen interaktive Spiegel, die mittels RFID-Technik vom Kunden ausgesuchte Kleidungsstücke zu einem virtuellen Komplett-Outfit ergänzen können, und Self-Checkout-Kassen.

Die Kunden können allerdings auch bei den Zara-Mitarbeitern in der Filiale bezahlen. Letztere sind mit I-Pads ausgestattet, deren Software nicht nur eine individuelle Beratung erleichtert, sondern auch Zahlungen akzeptiert. Damit unterstreicht die Textilmarke ihre Werte «Innovationskraft» und «Schnelligkeit» sowohl im Produkt- als auch im Serviceangebot.

Natürlich werden dadurch bei den Kunden die Ansprüche auf rasche Verfügbarkeit und einfaches Handling auch gegenüber anderen



Das Dienstleistungsmarketing steht vor ganz neuen Herausforderungen.

Anbietern vergrössert. Nicht vergessen werden darf dabei, dass Zara ein Handels- und Produktionsunternehmen ist.

Skalierbar und ganzheitlich

Wie sieht es dann für Dienstleistungsunternehmen aus, bei denen Serviceleistungen im Fokus stehen? Immaterialität, Skalierbarkeit und das Halten eines ganzheitlichen Qualitätsniveaus gehören zu den grossen aktuellen Herausforderungen im Dienstleistungsbereich.

Benchmarks dafür lassen sich im Franchising finden. Die Franchisewirtschaft spiegelt den Markttrend, in dem die Mehrzahl der Systeme dem Dienstleistungsbereich angehört.

Damit wird deutlich, dass sich Services skalieren lassen und Gestalt annehmen können, um sie effizient zu vervielfältigen. Kommt hinzu, dass jedes Franchise-System,

egal ob aus dem Handel, der Gastronomie oder der Produktion, ein Dienstleistungsunternehmen ist. Denn alle bieten ihren Franchisepartnern Support in Form von Gründungs-, Integrations- und Vermarktungsservices an.

Auch hier gilt: Damit solche Leistungen berechnet und im Sinne von Gebühren kalkuliert werden können, müssen sie «materialisiert» werden. Eine Grundvoraussetzung dafür ist die Bestimmung der Erfolgsfaktoren des Kernangebotes. Hier geht es nicht allein um die Stärken und Chancen des Unternehmens, um den gesündesten Fast-Food-Anbieter, um die effizienteste Personalvermittlung oder die ambitionierteste Massschneiderei. Einzigartigkeit ist eine wichtige Voraussetzung, um sich zu differenzieren.

Letztendlich entscheiden aber die Kunden, ob die Leistung stimmig ist. Und da sind es die vielen kleinen und grossen Gesten, Aufmerksamkeit und Wertschätzungen, die zählen. Beim Kosmetikinstitut Aveda (www.aveda.com) ist es das Begrüssungsritual mit Kurzcheck zur aktuellen Befindlichkeit des Kunden, um in der Behandlungszeit ein darauf abgestimmtes Duftaroma einzusetzen.

Standardisierte Abläufe in Fast-Food-Restaurants tragen dazu bei, dass der Wareneinsatz genau kalkuliert werden kann und das Endprodukt in gleicher Qualität offeriert wird. Mit welchen Zeremonien, Begrüssungs- und Orientierungsservices die Herstellung begleitet wird, hängt vom Format und der Markenpositionierung ab.

Differenziert & wirtschaftlich

Rituale und andere, sich wiederholende Abläufe haben häufig den Beigeschmack seelenloser Handlungen oder Floskeln. Dabei tragen sie zur angesprochenen Sicherheit auf Anbieter- wie Kundenseite bei und ermöglichen eine Skalierung. Ausserdem helfen sie Mitarbeitenden wie Franchisepartnern, sich mit der Markenwelt zu identifizieren und persönliche, schwan-

kende Befindlichkeiten über Fixpunkte im Ablauf auszugleichen.

Das Mass zwischen standardisierten Prozessen und individuellen Services wird vermehrt ein Thema. Durch den Einsatz von Technologien und Automatisierungen werden in vielen Dienstleistungsunternehmen Aufgabenbereiche vollkommen ersetzt und nur an relevanten Schnittstellen mit «menschlichem Personal» besetzt.

Ob in der Medizin, der Pflege, im Bildungsbereich und in vielen anderen Branchen, Services werden durch künstliche Intelligenz ersetzt respektive ergänzt. Der Überwachungsroboter «KnightScope» übernimmt Sicherheitsaufgaben in Shopping Malls; die US-amerikanische Anwaltskanzlei BakerHostetler hat eine intelligente Software im Einsatz, die Routineaufgaben speditiver als ein menschlicher Kollege erfüllt.

Im Robotic Restaurant Spycy, das von vier MIT-Absolventen in Boston gegründet wurde, stellen Roboter-Woks die gesunden Speisen her (www.spyce.com). Das in Amsterdam gegründete «Wok to Walk» (www.woktowalk.com) hingegen setzt, als erfolgreiches Franchisekonzept mit über 100 Standorten international, mit dem Manufakturprinzip auf das genaue Gegenteil. Die in allen Restaurants vorgesehene Showküche ist auch durch die Schaufensterfront sichtbar, um innen wie aussen mitzuerleben, wie die Gerichte frisch von Menschenhand zubereitet werden.

Es kommt zunehmend darauf an, genau auszuloten, mit welchen Services sich wie punkten lässt. Dienstleistungen für Kunden effektiv nutzbringend anzubieten und dabei wirtschaftlich erfolgreich zu sein, bedarf einer strukturierten Vorbereitung und konsequenten Umsetzung. Optimierungspotenziale sind dafür fortwährend zu überprüfen und wahrzunehmen.

In unserem «Praxisbuch Dienstleistungsmarketing» zeigen wir die neusten Entwicklungstendenzen der Dienstleistungsbranche auf und inspirieren dazu, neue Wege einzuschlagen. Wir stellen dar, wie dafür Strategien zielgenau entwickelt und mithilfe zahlreicher Werkzeuge nachhaltig erfolgreich umgesetzt werden. ■



*Veronika Bellone ist Geschäftsführerin der Bellone Franchise Consulting GmbH, www.bellone-franchise.com, und Professorin für Marketing an der FHNW.

Praxisbuch

«Dienstleistungsmarketing – Inspirationen, Strategien und Werkzeuge für KMU» von Veronika Bellone und Thomas Matla. Gebunden, mit Lesebändchen und E-Book inside (ePub, mobi oder pdf).

Erschienen: 09.05.2018 im Campus Verlag.
ISBN 9783593508573.

