



Distributionspolitik - Übung

Sommersemester 2009

Univ.-Professor Dr. Hanna Schramm-Klein





Übung 6:

Einzelhandel und Franchising



Multi-Channel-Retailing

- ✘ Stellen Sie dar, welche unterschiedlichen Formen von Multi-Channel-Retailing-Systemen in der Unternehmenspraxis realisiert werden. Geben Sie hierzu wiederum Unternehmensbeispiele.



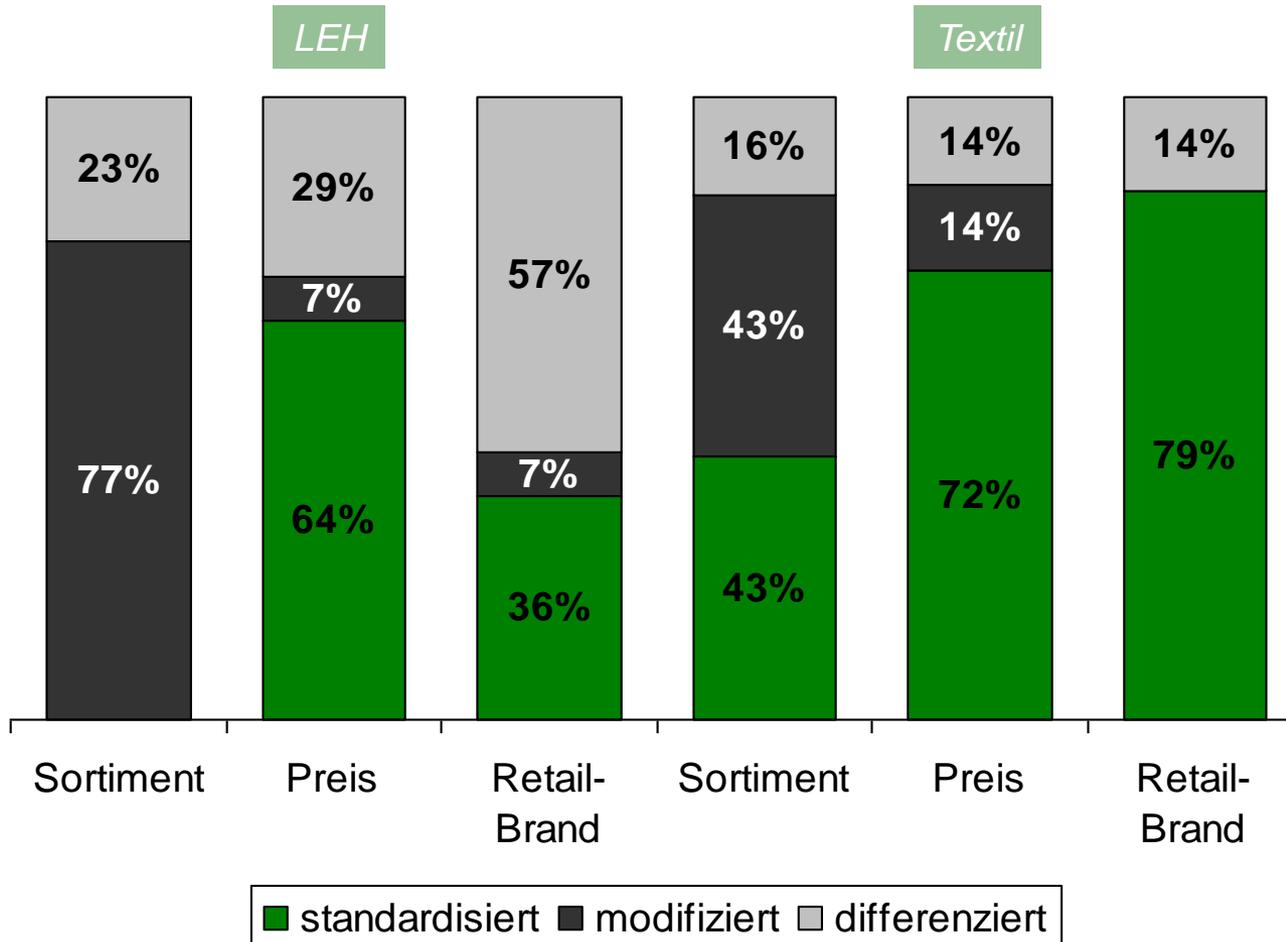
Erscheinungsformen von Multi-Channel-Systemen im Handel

✘ Standardisierte vs. differenzierte Multi-Channel-Systeme

- Kernleistungen des Handels: Sortimentspolitik (z.B. Sortimentsbreite und -tiefe; Qualität; Marken) und Preis- und Konditionenpolitik (z.B. Preisniveau; Preisstruktur; Rabatte)
- Kommunikationspolitik (z.B. Werbung; Verkaufsförderung; Öffentlichkeitsarbeit) und „Verkaufsraum“-Gestaltung (z.B. „Laden“-Layout; Atmosphäre; Klientel)
- Servicepolitik: z.B. Beratungs-; Informationsangebot; Garantien; „Convenience-Dimensionen“ (Einkaufsbequemlichkeit fördernde Serviceleistungen, zeitbezogene Dimensionen) wie Liefer-/Abholservice, Öffnungszeiten, One-Stop-Shopping-Möglichkeiten, Erreichbarkeit



Ausgestaltung des Marketing-Mix zwischen den Kanälen (Anteil der Multi-Channel-Systeme in %)





Multi-Channel-Retailing

- ✘ Grundsatzfrage: In welchen Bereichen ist Standardisierung sinnvoll? In welchen Bereichen ist Differenzierung sinnvoll?



Multi-Channel-Retailing

- ✘ Sortimentspolitik: Konstanz bzw. Ähnlichkeit zwischen den Kanälen wichtig für die Entstehung eines klaren Sortimentsimages des Unternehmens
- ✘ Preispolitik: Ähnlichkeit zwischen den Formaten seitens der Konsumenten wichtig
- ✘ Treten Differenzen bezüglich Sortiment und Preis zwischen den alternativen Absatzkanälen eines Unternehmens auf, so stört dies ein konsistentes Bild des Unternehmens in den Augen der Konsumenten („kognitive Dissonanzen“)
 - insbesondere „Frustrationseffekte“, wenn in einem Absatzkanal das Sortiment schmaler oder flacher empfunden wird als in einem anderen Kanal oder wenn der Preis in einem Kanal aus für die Konsumenten nicht nachvollziehbaren Gründen höher ist als in einem anderen



Multi-Channel-Retailing

- ✘ Kommunikation/Markierung: Ähnlichkeit zwischen den Kanälen mit positiver (Image-) Wirkung
 - differenzierte Markierung hat häufig das Ziel, den unterschiedlichen Absatzkanälen eine eigene Identität zu geben
 - z.B. Ermöglichung, parallel einander entgegengesetzt ausgerichtete Strategien zu verfolgen (z.B. discountorientierte versus Hochpreispolitik)

- ✘ Servicepolitik: Unterschiede zwischen alternativen Absatzkanälen bereits aus den Charakteristika der unterschiedlichen Format
 - z.B. Bedienung oder Beratung aus absatzkanalspezifischen Gründen im Versandhandel nicht in gleicher Form möglich wie in stationären Kanälen
 - Ähnlichkeiten in diesen Bereichen werden deshalb durch die Konsumenten nicht in gleichem Maße erwartet wie Ähnlichkeiten bezüglich der Kernleistungen des Handels
 - Kombination mehrere Kanäle führt dann zu breiterem Nutzenspektrum
 - hohes Servicegefälle zwischen den Kanälen aber ggf. mit negativen Effekten



Franchising

- ✘ In welchen Branchen werden besonders häufig Franchise-Systeme geführt?
- ✘ Gibt es Ihrer Meinung nach Gründe, weshalb in einigen Branchen besonders viele erfolgreiche Franchise-Konzepte existieren?



Franchising

✘ Branchen:

- Dienstleistungen, z.B. Reisebüros, Friseure
- Handelsunternehmen
- Gastgewerbe



Franchising



✳ Johann Hovan, erster Franchise-Nehmer von McDonald's in Deutschland:

„Als ich vor 30 Jahren Franchise-Nehmer bei McDonald's wurde, war das in jeder Hinsicht etwas Neues. Denn McDonald's war damals für viele immer noch neu, und unter den Begriffen Hamburger, Big Mac® oder Franchise-Nehmer konnten sich die wenigsten etwas vorstellen. 30 Jahre später können wir auf viele Erfolge zurückblicken. McDonald's ist weltweit bekannt, wir sind Marktführer und allein in Deutschland besuchen pro Tag mehr als zwei Millionen Gäste unsere Restaurants. Und dass ich als Franchise-Nehmer dazu ein Stück beitragen konnte, macht mich natürlich auch ein wenig stolz.“



Franchising

✘ „BURGER-KING-KRISE - Das Baguette-Debakel und seine Folgen“ (Spiegel, Juli 2004)

„[...] Zwar meldete Burger King für Mai ein Umsatzwachstum von 7,5 Prozent, der größte Zuwachs seit Ende 1999. Doch hinter den Kulissen sieht das Bild düster aus. Ein Fünftel der rund 7900 US-Filialen macht weiter Verluste, der Jahresumsatz fiel 2003 von 8,1 Milliarden auf 7,9 Milliarden Dollar. Drei der zehn größten Franchisenehmer haben inzwischen Bankrott angemeldet, geknebelt von den enormen Kosten für Kredite, Vertrieb und Lizenzen. [...]

Dagegen konnte auch Blum nichts ausrichten. Im Gegenteil: Mit harter Hand und oft zu ausgefallenen Ideen überwarf sich der Fast-Food-Neuling mit den aufmüpfigen, einflussreichen Franchise-Pächtern. Schon im vorigen Jahr hätten sie ihn gewarnt, dass er die 50-jährige Traditionsmarke - ein Jahr älter als McDonald's - "dem Untergang nahe" bringe, wenn er nicht den Kurs ändere, berichtet einer. Als Beispiel verweist der Informant auf das, was sich in der Firmengeschichte längst als "das Baguette-Fiasko" eingebrannt hat. [...]

Obwohl 2003 für die Fast-Food-Branche "ein Jahr großer Gelegenheiten" gewesen sei, klagt der mit über 350 Filialen größte Konzessionär Carrols Corp., habe Burger King "unter der Ineffektivität zahlreicher erfolgloser Marketing- und Produktinitiativen gelitten". Bei der letzten Tagung der National Franchise Association im Mai in Florida, auf der Burger King ein neues Firmenlogo präsentierte, brach nach Angaben von Teilnehmern sogar ein lautstarkes Wortgefecht zwischen Blum und Franchise-Vertretern aus, die sich "sehr negativ" über das Management ausgelassen hätten. "Da gab es ein großes Theater", berichtet ein Teilnehmer. „



Franchising

- ✘ Beurteilen Sie anhand dieser beiden Beispiele die wesentliche Vorteile, aber auch die Nachteile, die mit einem Franchise-System für den Franchise-Nehmer verbunden sein können.



Franchising zur Mittelstandsförderung?

- ✘ „Franchising ist ein Instrument der Mittelstandsförderung.“ Nehmen Sie kritisch zu dieser Aussage Stellung.



Franchising zur Mittelstandsförderung?

- ✘ Der Franchisegeber überlässt dem Franchisenehmer ein komplettes Marketing-Konzept zur Übernahme.
- ✘ Franchisenehmer bleiben darüber hinaus selbstständige Händler.
- ✘ Insbesondere mittelständische Unternehmer können damit Marketing-Konzepte nutzen, die ihnen sonst nicht zugänglich wären. I.d.R. wird ihnen dabei Gebietsschutz gewährt, sie können Systemvorteile nutzen, erhalten professionelle Unterstützung usw. Dadurch werden ihnen erhebliche Wettbewerbsvorteile ermöglicht.
- ✘ Aber: starke Abhängigkeit vom Franchisegeber, enge Bindung, wenig Handlungsspielraum, Eintrittshemmnisse für andere Unternehmen (insbes. bei Gebietsschutz), ...



Hybride Systeme

- ✘ Aus welchen Gründen führen viele Franchisegeber eigene Outlets in ihren Franchisesystemen in Eigenregie?
- ✘ Gibt es auch Probleme, die in einem solchen gemischten System auftreten können?



Hybride Systeme

- ✘ Franchising zur schnellen, kostengünstigen (i.d.R. geringe Anfangsinvestitionen) Multiplikation eines standardisierten Konzeptes mit geringer Bindung von Managementkapazitäten vor Ort

- ✘ Regiebetriebe als „Musterfilialen“ zur Systemerhaltung und –pflege
 - Flagship
 - Referenz
 - Training und Ausbildung
 - Vorgabe von Leistungsstandards
 - Konzepterprobung
 - z.B. Tests von Innovationen im Marketingkonzept und/oder Produktinnovationen