

Institut für Sportwissenschaft – Universität Innsbruck

SEMINARARBEIT

Erstellen eines Franchisekonzepts

für Unternehmer

anhand des Beispiels Up Stream Surfing

von:

Pablo Haigis

Pablo.Haigis@student.uibk.ac.at

Valentin Werner-Tutschku

Valentin.Werner-Tutschku@student.uibk.ac.at

Max Maes

Max.Maes@student.uibk.ac.at

Simon Prinz

Simon.Prinz@student.uibk.ac.at

Innsbruck, im Jänner 2020

621125 PS/2 PS Sportmanagement WS2019/20

Lektor: Mag. Mag. Dr. Lettner Christian

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung.....	2
2. Analyse.....	2
2.1 Ausgangslage, Zahlen und Fakten	2
2.2 SWOT-Analyse.....	3
3. Vision/Ziele/Strategie:.....	4
3.1. Warum Rafting-Firmen?.....	6
4. Marketing	6
4.1. Guerilla Marketing.....	7
4.2. Online Marketing	7
4.2.1. Go-Pro Verleih	7
5. Umsetzung.....	8
5.1. Chronologische Vorgehensweise.....	8
5.1.1. Voraussetzungen.....	8
5.1.2. Partnerwahl.....	9
5.1.3. Einführung und Betreuung der Partner.....	9
5.2. Aufgaben eines Partners.....	9
5.3. Aufgaben von USS.....	10
5.4. Vorteile	10
5.5. Kosteneinsparung.....	11
5.6. Verkauf des Produkts	12
6. Erfolgskontrolle.....	12
7. Resümee	12

1. Einführung

Immer mehr Menschen gehen regelmäßig Surfen (Wellenreiten). Dazu gehören auch Menschen, die dafür eine weite Anreise zum Meer hinnehmen müssen, sogenannte „landlocked surfers“. So betreiben etwa 35 Millionen Menschen weltweit den Sport des Surfens, davon 1,9 Millionen in den DACH-Staaten (Deutschland, Österreich, Schweiz), größtenteils ohne Zugang zum Meer. Neben einigen wenigen sogenannten „stehenden Wellen“, wie etwa der Eisbachwelle in München, gibt es keine Möglichkeit für einen Großteil dieser 1,9 Millionen den Surfsport an ihrem Heimatort auszuführen. Durch lange Anreisewege mit dem Auto oder Flugzeug kann der Surfsport in vielen Fällen nur einmal im Jahr ausgeführt werden; eine Verbesserung des Könnens findet nur sehr langsam statt.

Das Team von Upstreamsurfing (USS) hat deswegen ein modulares Surfkonzept entwickelt, welches das Surferlebnis auf Flüssen möglich macht. Hierbei wird ein Surfer mit Hilfe eines mehrfach umgelenkten Flaschenzuges, der an einer Brücke befestigt ist, flussaufwärts gezogen. Der Surfer hält sich dabei ähnlich wie beim Wakeboarden an einer Leine fest, während am anderen Ende der Leine eine oder mehrere Personen auf einem patentierten Unterwassersegel stehen. Setzen sich die Personen auf das Segel, taucht dieses unter und der Surfer wird flussaufwärts gezogen, während das Segel flussabwärts treibt.

2. Analyse

2.1 Ausgangslage, Zahlen und Fakten

Surfen heutzutage ist zu einem Trend herangewachsen, der nicht nur in den Regionen des Meeres, dort wo das klassische Surfen ausgeübt werden kann, Fuß gefasst hat. Den Umständen entsprechend haben sich in den letzten Jahren viele, urbane Surf-Ideen entwickelt, um das Surfen nicht vom Meer abhängig zu machen und sogar in städtischen Gebieten zu realisieren. Eine dieser Initiativen ist auch das Up Stream Surfing, entwickelt von drei jungen und innovativen Gründern im Raum Innsbruck. Die Homepage befindet sich dementsprechend auch dort und liegt direkt im Herzen der Alpen. Insgesamt besteht das Team aus den drei Gründern, zehn Surfcoaches und drei weiteren Mitarbeitern. Angeboten wird eine Surfschule, freie Surf-Sessions, sowie auch Firmen-, und Teambuilding-Events und bereits etablierte Veranstaltungen mit anderen Partnern. Eine Session kostet 69€ pro Person. Die Saison liegt in der Zeit zwischen Anfang Mai und Ende Oktober, wobei zumeist der ganze Juni wegen Hochwasser in den Flüssen ausfällt. Generell herrscht bereits ein großer Wettbewerb in diesem Markt, mit vielen, verschiedenen Konkurrenten. Auf Social-Media ist Up Stream Surfing mit knapp 1.200 Followern noch nicht sehr stark vertreten.

2.2 SWOT-Analyse

Infolge zur vorherigen Beschreibung der Ausgangslage des Up Stream Surfing Unternehmens, sowie der Auflistung von aktuellen Zahlen und Fakten, soll im folgenden Teil das Unternehmen hinsichtlich Umfeld, Markt, Konkurrenz und Konsumenten analysiert werden. Hierfür wird das bewährte und häufig verwendete Management Instrument SWOT-Analyse herangezogen.

Die SWOT-Analyse geht auf die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für ein Unternehmen ein (Strength, Weakness, Opportunities, Threats). Im Folgenden werden diese anhand des Up Stream Surfings erläutert.

Beginnend mit den Stärken des Unternehmens, ist auf jeden Fall zu erwähnen, dass ein eigenes, effizientes System entwickelt wurde, welches prinzipiell an jeder belastbaren Brücke installiert werden kann. Dieses System ist so einzigartig entwickelt worden, dass es patentiert wurde und somit nur von Up Stream Surfing selber hergestellt und angewendet werden darf. Die Patentierung einer innovativen Entwicklung ist immer ein Aushängeschild und steigert den Wert eines Unternehmens. Zudem wurde es so konzipiert, dass es viele, weitere Vorteile und auch Stärken für Up Stream Surfing mit sich bringt. Ohne jeglichen Eingriff in die Natur und ohne überhaupt Energie zu verbrauchen, kann die vollständige Apparatur innerhalb von einer halben Stunde aufgebaut werden. Auch das Abbauen dauert nicht länger, sodass auf jeden Fall von einem konventionellen und effizienten System gesprochen werden kann. Des Weiteren kann, je nach Standort, relativ einfach und günstig Aufmerksamkeit generiert werden. Eine Durchführung mitten in der Stadt, so wie in Innsbruck an der Universitätsbrücke, lässt beobachten, dass regelmäßig eine Menschenmenge interessiert von der Brücke das Geschehen beobachtet. So wird, ob gewollt oder nicht, einfach und punktuell Werbung in eigener Sache gemacht.

Betrachtet man die Schwächen des Up Stream, so lässt sich zuerst einmal feststellen, dass der Unterschied zu dem klassischen Wakeboarden kaum zu erkennen ist. Darüber hinaus kann der Schwierigkeitsgrad des Up Stream Surfings, wenn einmal gelernt, nicht erhöht werden. Beim Wakeboarden kann dies in Form von Obstacles im Wasser leicht realisiert werden, doch dies ist in Flüssen nicht möglich. Dazu kommt, dass eine Stunde Riversurfen vergleichsweise teuer ist und von der eigentlichen Zielgruppe, nämlich jungen und sportaffinen Menschen, nicht unbedingt leistbar zu sein scheint. Dies sind die wesentlichen Schwächen, welche eine langfristige und erfolgreiche Realisierung der Geschäftsidee sehr schwierig umsetzen lassen.

Fortsetzend mit den Chancen ist zu sagen, dass mit dem Erreichen eines Patentstatus ein Alleinstellungsmerkmal in dieser Branche generiert wurde und das System demnach im Optimalfall vom Unternehmen selbst vertrieben werden kann, sodass auch andere Anbieter dieses System im Namen von Up Stream verwenden können. Im Laufe der Arbeit wird diese Möglichkeit in Form eines Franchise Systems noch genauer erläutert.

Ein Punkt, mit dem sich das Up Stream Konzept von den anderen Konkurrenten differenzieren kann, ist die Entwicklung einer Community. Das entwickelte Riversurfen ist vor allem darauf ausgelegt, mit anderen gleichzeitig eine amüsante Zeit zu verbringen. Dabei spielt auch das Thema Teambuilding eine wichtige Rolle und öffnet hinsichtlich Firmenausflüge eine neue Zielgruppe.

Als letzter Punkt der SWOT-Analyse wird noch auf die Risiken eingegangen, welche das Unternehmen und deren Umsetzung bedrohen. Wie schon bereits erwähnt, ist das Up Stream Surfing sehr ähnlich zum ursprünglichen Wakeboarden. Demzufolge und auch aufgrund vieler, anderer Surfangebote im selben Preissegment ist die Konkurrenz sehr stark vertreten. Angebote, wie zum Beispiel die stehende Welle von Jochen Schweizer, gibt es in diesem Markt zu genüge und machen es für ein relativ junges Unternehmen schwierig sich zu etablieren.

Das System von Up Stream lässt sich zwar, wie vorhin schon erwähnt leicht auf und abbauen, benötigt aber für eine Verwendung an öffentlichen Brücken, sowie Gewässern jedes Mal eine Genehmigung beziehungsweise Lizenz. Ein solcher Bürokratieaufwand ist grundsätzlich sehr aufwändig und könnte deswegen viele andere Unternehmen davon abschrecken, in diese Geschäftsidee zu investieren.

Als Grundsätzliche Problematik und demzufolge auch als Risiko zu nennen, ist die Verwendung des Begriffs Surfen. Surfen, oder auch bekannt als Wellenreiten, impliziert für Kunden, die noch keine Erfahrung mit dem Riversurfen gesammelt haben, zumeist eine Verbindung mit einer Welle. Da das Up Stream Surfing generell allerdings nichts mit dem klassischen Wellenreiten zu tun hat, der Begriff Surfen dennoch im Namen des Unternehmens steht, kann dies hier zu Verwirrung und falschen Vorstellungen der Neukunden kommen.

3. Vision/Ziele/Strategie:

Die Vision ist ein zukunftsorientierter Entwurf eines Unternehmens und dessen Ziele. Sie gibt den Handlungsrahmen des Leitbildes und der Strategie maßgeblich vor. Up stream Surfen hat folgende Vision:

Eine neue Sportart etablieren die:

- *Spaß macht und sicher ist*
- *Keine externe Energie verbraucht*
- *Flussökologie nicht beeinflusst*

Nachdem die Vision festgelegt ist, soll man als Unternehmen realistische Ziele formulieren. Unternehmensziele sind die Grundlage für das gesamte unternehmerische Handeln. Das Ziel von USS ist es, ihr einzigartiges Konzept kontinentübergreifend in mehr als 35 Städten zu etablieren. Momentan gibt es einen fixen Standort in Innsbruck. Die Strategie bzw. das Geschäftsmodell des Unternehmens ist

es, die Genehmigung in bestimmten Städten zu erlangen und anschließend das Produkt direkt an den Endverbraucher zu verkaufen.

2012 gab es weltweit ca. 35 Millionen Surfer, diese Zahl ist bis heute auf 47 Millionen angestiegen. Dieses Wachstum verdeutlicht das weltweite Interesse am Surfen und unterstreicht den sogenannten „Surfboom“. Dennoch wäre es ein Fehler die gewünschte Zielgruppe auf „nur Surfer“ einzugrenzen. Die potenzielle Zielgruppe ist nämlich viel größer. Die Zielgruppe sollten Outdoorsport Begeisterte jeden Alters sein. Da der Surfsport mit großem Aufwand verbunden ist (Anreise, Material usw.), versuchen es viele Menschen erst gar nicht. Viele potentielle Surfer stellen sich diesen Problemen, vor allem Binnenstaatbewohner fallen unter diese Kategorie. Up Stream Surfen kann genau diese Probleme überbrücken. Anreise- und Materialaufwand werden so geringgehalten, dass sich die potentielle Zielgruppe auf Anhieb drastisch vergrößert. Die entscheidende Frage ist: „Wie erreiche ich diese Zielgruppe und wie wecke ich Interesse für das Produkt „Up Stream surfen?“

Zur Eröffnung neuer Standorte müssen die Gründer jedes Mal Verhandlungen mit den Gemeinden führen, denn zur kommerziellen Nutzung eines öffentlichen Gewässers muss man eine offizielle Genehmigung von den zuständigen Stellen erhalten. Neueröffnungen sind also Zeit- und Aufwandsintensiv. Außerdem ist die Anzahl an Buchungen zum Großteil von einer Laufkundschaft abhängig. Sogar in einer relativ kleinen Stadt wie Innsbruck reicht die Mund zu Mund Propaganda nicht aus, um konstante Buchungen zu generieren. Viele Menschen müssen nämlich das Konzept mit ihren eigenen Augen sehen, um sich etwas unter Up Stream Surfen vorstellen zu können. Diese Faktoren führen dazu, dass eine Einheit Up Stream surfen ziemlich kostenintensiv ist. Ein Kurs wird somit für 70 Euro pro Person angeboten. Dieser Preis wirkt vor allem für junge Leute sehr abschreckend. Zum Vergleich, Wakeboarden in der Area 47 kostet 35 Euro pro Person.

Um zusammenzufassen, es ist schwierig neue Standorte zu eröffnen und somit Up Stream Surfen als neue Trendsportart zu etablieren. Der große Aufwand ist mit hohen Kosten und hohen Preisen verbunden.

Unsere Lösung für die genannten Probleme ist ein Franchisekonzept. Ziel sollte es sein, Franchisepartner mit einem gewissen Know-How zu finden, und vielleicht den Aufwand der Genehmigungen zu externalisieren. Deshalb wären Rafting-Agenturen die idealen Franchisepartner. Die Grundidee wäre somit eine Lizenz, für einen gewissen Zeitraum, um das Up Stream System an Rafting-Firmen zu verkaufen. Rafting-Firmen zahlen einen gewissen Betrag, um das Up Stream Surfen anbieten zu können. Das benötigte Material wird von uns zur Verfügung gestellt, außerdem erhältet das Raftingpersonal, wenn nötig, eine Einschulung. Alle weiteren Schritte werden durch die Franchisepartner durchgeführt. Der zu bezahlende Betrag (für die Lizenz) setzt sich zusammen aus einer fixen Summe und einem gewinnorientierten Anteil.

3.1. Warum Rafting-Firmen?

Rafting-Firmen besitzen bereits Bewilligungen zur gewerblichen Nutzung von Flüssen, vergeben durch die Gemeinden und der Sportstättenbetriebsgesellschaft. Die zusätzliche Genehmigung für das Up Stream Surfen wäre deshalb mit geringem Aufwand verbunden. Außerdem haben Rafting-Firmen ein passendes und qualifiziertes Personal, wodurch sie Up Stream Surfen schnell und einfach anbieten können. Das Raftingpersonal besitzt Kenntnisse in den Bereichen: Wetter und Gefahrenkunde, Gewässerkunde und Hydrodynamik, Ausrüstungs- und Gerätekunde, Erste Hilfe, Wildwasserschwimmen, Seil und Knotentechnik usw. Heißt, zusätzliche Ausbildung wären kaum nötig. Sie besitzen schon einen Großteil des benötigten Materials, Neoprenanzüge, Helme Schwimmwesten, Rettungsausrüstung usw. Dies sind ohnehin Grundausstattungen zum Raften. Infrastruktur, Webseiten und Buchungssysteme sind ebenfalls schon gegeben. Ein großer Vorteil dieses Konzeptes ist der bereits vorhandene Kundenstamm. Up Stream Surfen wäre weniger Abhängig von der davor angesprochenen Laufkundschaft. Outdoorsportbegeisterte kennen das Raften und besuchen somit die Webseiten dieser Firmen. Diese Webseiten könnten eine Plattform für das Up Stream Surfen sein. Ein kurzes Einführungsvideo zum Up Stream Surfen könnte das Interesse der Kunden Wecken und somit Buchungen generieren. Rafting-Agenturen bieten die perfekten Voraussetzungen, um Up Stream Surfen mit wenig Aufwand anbieten zu können. Der Geringe Aufwand/Kosten würde bedeuten, dass der Preis für den Endverbraucher kleiner wird. Rafting-Firmen gewinnen, indem sie ihr Angebot erneuern/vergrößern und somit ansprechender für den Kunden werden. Up Stream Surfen gewinnt, indem die Firma einfach und schnell wachsen kann.

4. Marketing

Bisher wurden Anbieter von ähnlichen Wassersportaktivitäten als Mitbewerber gesehen. Mit diesem Ansatz wollen wir direkte Bewerber im Markt zu Partnern machen und mit ihrer Welle mitschwimmen anstatt dagegen. Der primäre Grund dafür ist, dass bereits etablierte Wassersportaktivitäten wie es Rafting ist, und USS nicht ist, einen größeren Bekanntheits- und Beliebtheitsgrad unter Konsumenten haben und dies darum oft Unbekanntem vorgezogen wird.

4.1. Guerilla Marketing



Abbildung 1: Zebrastreifen werden zu Surfboards

Guerilla Marketing beschreibt eine originelle, ungewöhnliche Art der Werbung, welche sich durch ihre Art der Platzierung von anderen unterscheidet. Das Ziel ist es einen möglichst hohen Werbewert mit möglichst geringen finanziellen Mitteln zu kreieren. Durch den kreativen Einsatz hat die Werbung Potenzial zum viralen Effekt.

Durch diesen Effekt wird der Werbewert vervielfacht ohne weitere Bemühungen/Kosten von USS. Mögliche Beispiele für USS:



Abbildung 2: Surfboard als Sitzbank



Abbildung 3: Surfer als Ampelmännchen

4.2. Online Marketing

4.2.1. Go-Pro Verleih

Eine Möglichkeit Videomaterial von USS zu verbreiten ist, den Kunden selbst sein Erlebnis dokumentieren zu lassen, und zwar durch GoPro Clips, welche die Kunden nach ihrer Session mit Guidelines zu USS (Tags, Hashtags verwenden) zur Verfügung gestellt bekommen. Die logische Schlussfolgerung ist, dass wenn man Clips eines positiven Erlebnisses serviert bekommt, es meist auch auf sozialen Medien geteilt und darüber berichtet wird, oder zumindest durch Mundpropaganda

weiterempfohlen wird. Der Sinn dahinter ist, den Kunden als Werbemittel zu verwenden. Alles was man dafür braucht sind einige Go-Pros und Speichermedien. Die Rechte zur Benutzung des durch den Kunden produzierten Materials sollte im Vorhinein eingeräumt werden, sodass USS diese Clips auch für eigene Zwecke verwenden kann.

5. Umsetzung

Die zentrale Idee ist es, USS als Produkt an Rafting Agenturen und Ähnliche Anbieter zu verkaufen. Diese Raftinganbieter sollen USS (Up-Stream Surfing) als zusätzliche Programmmöglichkeit in ihr Repertoire hinzufügen. Soweit alles richtig verstanden wurde, ist das USS-Equipment fertig entwickelt und bereit zur Vervielfältigung. Durch einen Verkauf von dem Produkt USS würde jeder Anbieter sein eigenes Equipment und dessen Recht auf Benutzung bekommen. Die Abwicklung einer USS Session würde somit nicht mehr von den Mitarbeitern des USS passieren, sondern direkt über das vorher geschulte Personal der Rafting-Agentur vor Ort. Je mehr Partner USS für sich gewinnt, desto höher steigt der Bekanntheitsgrad. Durch die volle Abwicklung der Durchführung der Partner, ist es die Aufgabe der USS das Produkt zu warten und regelmäßig für jeden Partner zu verbessern. Der größte Vorteil für USS ist wohl, dass im Idealfall insgesamt mehr gesurft wird und weniger Aufwand für USS besteht.

5.1. Chronologische Vorgehensweise

5.1.1. Voraussetzungen

Voraussetzung für die Umsetzung dieser Idee ist jedenfalls, dass USS soweit ist, das Equipment zu vervielfältigen und über genügend Kapazität verfügt, um mehrere Partner zu betreuen und im „Außendienst“ direkt beim Partner das Produkt wartet, verbessert und Fehler behebt. Des Weiteren sollte man finanziell für einige Monate gewappnet sein, sollte das Angebot bei den Agenturen nicht sofort greifen. Dann sollte auch noch sichergestellt werden, ob der Partner über ausreichend humanitäre Ressourcen verfügt, USS und das bisher durchgeführte Programm theoretisch zur gleichen Zeit abzuhalten. USS ist eine zusätzliche Möglichkeit im Programm und kein Substitut.

Um die Frage zu beantworten wer als potenzielle Partner zählt, kann man wie folgt auslegen: Als Partner kommen Freizeitsportanbieter, die bereits ausreichend Erfahrung im Wassersport, -dessen Risiken und Umgang mit Gefahren haben. Geschultes Personal sollte vorhanden sein, sodass möglichst wenig Zusatzausbildungen notwendig sind. Zusätzlich dazu sollte der Partner gewillt dazu sein, seine Produktbreite zu erweitern und die dazu nötigen Mittel in der Bewerbung der neuen Aktivität zu leisten.

5.1.2. Partnerwahl

Die Auswahl der Partner ist natürlich nach vorhandenen und möglichen Brücken-Lizenzen zu treffen. Ist eine Lizenz zu einer Brücke im Ort X vorhanden, so wäre der nächste Schritt herauszufinden ob eine Rafting-Agentur oder dergleichen in der umliegenden Region vorhanden ist. Wenn ja, ist nun Priorität Eins diesen Anbieter zu einem neuen USS-Partner zu machen. Bei der Suche von neuen Durchführungsorten, die sich ohnehin schwierig gestaltet, da die Erlaubnis von vielen Faktoren abhängt, sollte man im Hinterkopf die Chancen auf mögliche Partner in der Region haben. Primär wird dem möglichen Partner ein neuer Programmpunkt angeboten um deren eigene Produktpalette zu vergrößern. Teil dieses Angebots ist es, das ohnehin schon im Wassersport geschulte Personal der Rafting Agentur fortzubilden und sie in einer Einführungsphase begleitend fit für die selbstständige Durchführung von USS zu machen.

5.1.3. Einführung und Betreuung der Partner

Sollte dies gelingen und es sind nun Partner in Regionen rund um lizenzierte Brücken vorhanden, müssen sie regelmäßig besucht und betreut werden, um eine optimale Betreuung der Kunden zu garantieren. Doch bevor es soweit ist, muss das Personal des Partners geschult und eingeführt werden. Natürlich müssen Ausbildungsdefizite, die für USS notwendig sind, nachgeholt werden, welches ein kleines finanzielles Hindernis darstellen könnte. Der nachhaltigste Plan für eine Einführung ist, den Partner zu einer gratis USS-Session bestenfalls an der Brücke vor Ort einzuladen und einen Halbtags spielerisch mit der Möglichkeit des „Learning by Doing“ das System erst aus Sicht eines Kunden und anschließend aus der eines Betreuer zu verstehen. Im Optimalfall passiert dies in Form eines Kreisels, sodass jeder alle Stationen als Kunde & Betreuer kennenlernt. So sollte möglichst viel Information zur alleinigen Durchführung an den Partner gelangen, der noch dazu mit Spaß verbunden ist. Betreuer sollen schließlich das Gefühl des USS kennen und damit Kunden anstecken. Eine Sicherheitseinweisung in Notfällen ist selbstverständlich Teil dieser Einführung.

Anschließend wenn das Produkt an die Kunden gelangen soll, wäre es von Vorteil, wenn eine Eingewöhnungsphase von ca. 3-5 betreuten Anwendungen des Systems eingehalten wird, ehe der Partner in der Durchführung auf sich gestellt ist und alleine betreuen darf.

Nach der Eingewöhnungsphase wird der Partner öfters besucht und betreut. Regelmäßig sollte das Equipment wie auch die korrekte Durchführung des Partners gewartet und stetig verbessert werden.

5.2. Aufgaben eines Partners

Das wichtigste ist vorerst Partner zu werden und das Produkt in Einsatzbereitschaft zu bringen. Das beinhaltet:

- Lizenz und Equipment erwerben
- Bewerben der neuen Produkterweiterung (Bsp: nach Rafting beim Partner X bekommt man einen X% Gutschein für USS, Social-Media, Mundpropaganda, Flyer in Hotels, sonstige Werbung)
- Personal auf das neue Produkt schulen lassen und Ausbildungsdefizite beseitigen
- Eingewöhnungsphase absolvieren und somit im Stande sein USS selbst durchzuführen
- Durchführung in der Produktpalette des Partners

5.3. Aufgaben von USS

Hauptaufgabe wird neben dem Erwerb von weiteren Lizenzen zu Brücken definitiv die Partneranwerbung bis hin zur Einsatzbereitschaft des Produkts. Dies beinhaltet:

- Lizenz zu einer Brücke in Region X erwerben
- Partner anwerben
- Personal des Partners schulen und Ausbildungsdifferenzen beseitigen. Dies ist einer der wichtigsten Schritte, da die Handhabung mit Equipment, Auf- und Abbau des Systems, Durchführung der Leistung und Absicherung bei Unfällen zu 100% passen muss. Dieser Schritt kann sich durchaus über mehrere Monate ziehen
- Ist das Produkt einsatzbereit, kann es beworben werden, und im Idealfall über die USS Website wie auch die des Partners gebucht werden. USS sollte in ihrer Website klarerweise eine Übersicht an Partnern, wie auch mögliche Durchführungsorte haben.
- Eingewöhnungsphase betreuen: Die ersten Drei bis Fünf Anwendungen am Kunden sollten definitiv nicht nur vom Partner allein, sondern auch in Unterstützung von USS betreut werden, um eine reibungslose Handhabung in Zukunft zu garantieren
- Wartung, Verbesserung und Betreuung des Equipments wie auch der Durchführung des Partners, sodass mögliche Fehler in der Anwendung auf Dauer behoben werden können

5.4. Vorteile

Die wesentlichen Vorteile sind hier zusammengefasst:

1) Reichweite

Durch die „flächenmäßige“ Verbreitung rund um lizenzierte Brücken, kann an mehreren Plätzen gleichzeitig gesurft werden. Des Weiteren verbreitet sich USS schneller, da viele Regionen gleichzeitig angesprochen werden können und nicht nur bei einzelnen Events oder einer City Tour mit einem Stopp pro Stadt.

2) Personal

Durch die „Rekrutierung“ fremder Personalien wird im Idealfall nach der Eingewöhnungsphase kein Personal von USS für die Durchführung benötigt, lediglich zur regelmäßigen Betreuung des Partners.

3) Verbreitungskanäle

Durch Partner kann über mehrere Kanäle gleichzeitig und unabhängig voneinander kommuniziert werden. Regionale Anbieter (wie Rafting-Agenturen) benutzen zur Bewerbung ihres neuen Angebots bereits vorhandene regionspezifische Kommunikationsmittel und Wege. Somit werden bisher unbekannte/fremde Kommunikationswege genutzt und neue Leute erreicht.

4) Ortsunabhängigkeit

Nachdem USS nun mehrere Partner hat, ist es möglich an mehreren Orten in verschiedenen Regionen und Ländern gleichzeitig zu surfen ohne dass ein USS Mitarbeiter zwingend anwesend sein muss.

5.5. Kosteneinsparung

Uns liegen zwar keine genauen Kosten vor, jedoch können mit der Anwendung des Modells einige bestehende Kosten eingespart werden:

1) Personalkosten

Wie bereits erwähnt, wird die Durchführung durch den Verkauf des Produkts an Partner von genau diesen auch betreut. Somit fallen lediglich regelmäßige Personalkosten in der Betreuung der Partner, wie auch in der Partneranwerbung ect. an. Die Personalkosten für die Durchführung (natürlich erst nach der Eingewöhnungsphase) wären jedenfalls deutlich geringer.

2) Equipment

Rafing-Anbieter besitzen bereits einiges an hochqualitativer Ausrüstung, welche auch für USS verwendet werden kann und somit nicht extra angeschafft, gewartet und ersetzt werden muss (Helm, Schwimmweste, Neoprenanzug, ...). Des Weiteren ist man mit der Handhabung der Ausrüstung als Anbieter bereits vertraut.

5.6. Verkauf des Produkts

Wir sehen hier zwei Optionen. Erstens kann das Produkt von jedem Partner um den Preis X als einmaligen Kauf erworben werden, indem alle anfälligen Kosten bis zur eigenständigen Betriebsaufnahme des Partners enthalten sind, und zweitens besteht die Möglichkeit das Produkt bis hin zu eigenständigen Betriebsaufnahme nicht so teuer zu bepreisen und fortlaufend pro Anwendung des Partners einem Prozentanteil der Einnahmen mit zuschneiden. Dies birgt den Vorteil, dass der Partner sich leichter darauf einlässt, da der Preis nicht so hoch wie in Option 1 ist und zusätzlich generiert man fortlaufende Einnahmen (welche jedoch saisonal schwanken).

6. Erfolgskontrolle

In jedem Unternehmen ist die Kontrollphase obligatorisch, um auf lange Zeit überleben zu können. Die Erfolgskontrolle vergleicht den Ist-Zustand mit dem Soll-Zustand. Sie kontrolliert, ob Strategien umgesetzt worden sind und ob Ziele erreicht wurden. Gibt es eine Differenz zwischen Ist-Zustand und Soll-Zustand, muss der Grund dafür analysiert werden. Sind die Ziele unrealistisch oder falsch definiert, müssen diese überarbeitet werden. Ist dies nicht der Fall, gibt es Probleme in der Umsetzung. Strategien, Taktiken und Handlungen müssen dann untersucht und wenn nötig verändert werden.

Das klassische Instrument der Erfolgskontrolle ist die Gewinn und Verlustrechnung. Schreibt mein Unternehmen schwarze Zahlen? Ein weiterer Erfolgsindikator sind die Buchungen. Wie viele Buchungen gab es bei unseren eigenen Standorten und wie viele bei unseren Franchisepartnern? Nicht außer acht zu lassen ist der Social-Media Bereich. Obwohl Up Stream Surfen potenzial zum „viralen Effekt“ hat, steht die Instagram Seite zurzeit bei nur 1100 Followern. Die Social-Media Reichweite sollte ebenfalls als Erfolgsfaktor angesehen werden. Gleich als bei den anderen Faktoren sollten Strategien und Ziele für diesen Bereich erstellt und anschließend kontrolliert werden. Ein weiterer Erfolgsindikator könnte die Kundenzufriedenheit sein. Die Kundenzufriedenheit ist wichtig um Mund zu Mund Propaganda zu generieren und um zu gewährleisten, dass dieselben Kunden mehr als einmal buchen. Die Kundenzufriedenheit könnte mit Hilfe eines einfachen Bewertungssystem gemessen und kontrolliert werden.

7. Resümee

Die Durchführbarkeit der in dieser Arbeit beschriebenen Strategien und Ansätzen hängt von mehreren verschiedenen Faktoren ab. Bezogen auf eine Franchise-Strategie bedeutet, dass ein für den Franchisenehmer gewinnbringendes Konzept zu schaffen, in das er sich einkaufen kann. Für den Franchisenehmer lohnt sich die Investition nur, wenn er in eine sichere, etablierte Franchise investieren kann. Aus unserer Perspektive ist das Produkt USS noch nicht in diesem Status. Momentan fehlt es noch an Reichweite und Bekanntheitsgrad.



Abbildung 4: Instagramseite Upstreamsurfing

Im Vergleich dazu Area47:

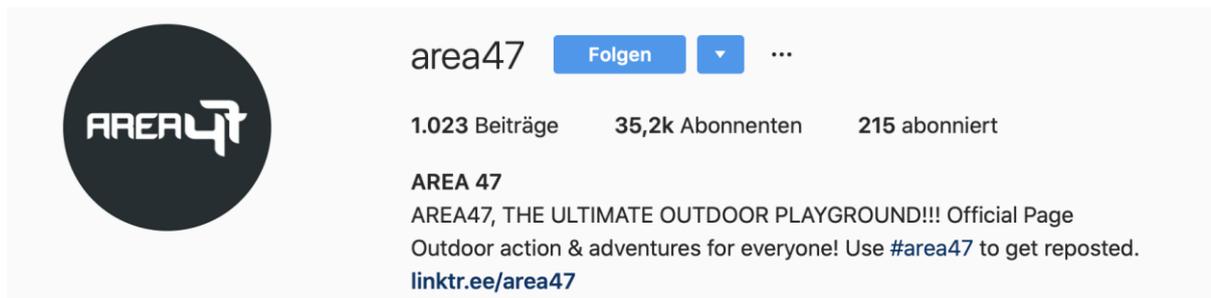


Abbildung 5: Instagramseite Area 47

Möchte man zu diesem Zeitpunkt ein Franchise-Konzept ins Leben rufen, fehlt USS die Lukrativität. Unter diesem Aspekt ist es zu diesem Zeitpunkt wichtiger, eine solide Basis zu schaffen. Mithilfe denen von uns beschriebenen Marketingstrategien ist es sicher möglich mehr Reichweite zu generieren und einen höheren Bekanntheitsgrad zu erreichen.

Eine weitere Aufgabe in der Weiterentwicklung des Produkts wird die genaue Positionierung im richtigen Marktsegment sein. Laut unserer Informationen ist eine erste Positionierung als „surfgleiche“ Erfahrung und die damit verbundene Zielgruppe bereits geändert worden. Sehr wichtig ist zusätzlich jedoch auch die Abgrenzung zu anderen Sportarten, wie beispielsweise Wakeboarden. Hier ist die Konkurrenz eher groß und bereits lange etabliert. Vorstellbar wäre hier eine Vermarktung als Attraktion, die ein einmaliges Erlebnis bietet, vergleichbar mit einem Hochseilgarten. Ein Hochseilgarten bietet eine dem Klettern ähnliche Erfahrung, die viele Menschen anzieht, die nicht unbedingt diesen Sport regelmäßig ausführen. In Zusammenarbeit mit verschiedenen Städten und Gemeinden könnte man hier für beide Seiten ein lukratives Konzept schaffen. Gerade der spektakuläre Charakter von USS hat in einer belebten Stadt sicher sehr viel virales Potential.

Unserer Meinung nach ist das die bessere Strategie, bei einer Positionierung als Surfsportart sind Eintrittsbarrieren wie Konkurrenz durch Substitute oder ähnliche Produkte (vgl. Wakeboarden) und der damit verbundene Preisdruck nur schwer zu bewältigen.