

„Machen Ihre Franchise-Partner was Sie wollen, was sie wollen?“

Mag.^a Michaela Jung

Einleitung

In der Franchise-Beratung sagen wir, Franchise-Partner sind klug genug um zu erkennen, dass sie das Rad nicht neu erfinden müssen, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Ein Franchise-Interessent darf darauf vertrauen, dass ihm der Franchise-Geber ein erprobtes und erfolgreiches Geschäftskonzept anbietet.

Hat sich der Franchise-Interessent entschieden und ist er Franchise-Partner geworden, so ist die Zusammenarbeit geprägt von den Prinzipien der Arbeitsteilung, Spezialisierung und Gemeinsamkeit. Franchise-Systeme arbeiten vertikal kooperativ miteinander; das bedeutet, jeder übernimmt die Arbeiten und Aufgaben, die er in seiner Funktion optimal erfüllen kann. Der Franchise-Geber ist Systemführer und bietet mit seinem Team in der Franchise-Zentrale Unterstützungsleistungen für den Franchise-Partner und sorgt für Regelkonformität und Weiterentwicklung im Franchise-System. Der Franchise-Partner ist der „local hero“ vor Ort und setzt das Geschäftskonzept mit seinen Mitarbeitern an seinem Standort um, gleichzeitig liefert er wertvolle Informationen und Feedback zu den Entwicklungen und Trends in seinem Gebiet.

Heißt das, der Franchise-Geber „schafft an“ und der Franchise-Partner setzt lediglich um? Braucht es ausschließlich „Ja-Sager“ im Franchising, um als Franchise-System erfolgreich zu sein?

Rollenverständnis Franchise-Geber – Franchise-Partner

Die Antwort lautet: ja und nein. Franchise-Geber und Franchise-Partner agieren wie Seiltänzer und balancieren geschickt zwischen den oben beschriebenen Extremen. Der Franchise-Geber ist System-Geber – diese Rolle ist jedoch nicht angeboren, sondern der Franchise-Geber hat sie sich verdient, durch die Entwicklung und Erprobung eines erfolgreichen Geschäftskonzeptes. Seine System-Führerschaft fußt somit weniger auf Autorität, denn auf Kompetenz. Die Aufgabe des Franchise-Gebers ist es kontinuierlich am Franchise-System zu arbeiten, um heute und auch in Zukunft seinen Franchise-Partnern eine wirtschaftlich attraktive Existenz bieten zu können.

Und da kommt der Franchise-Partner ins Spiel. Franchise-Partner bringen einerseits die Bereitschaft mit ein erprobtes Geschäftskonzept systemkonform (!) umzusetzen sowie ihre Risikobereitschaft und ihr persönliches Kapital. Gleichzeitig bringen Franchise-Partner ihr „Unternehmer-Gen“ in die Franchise-Partnerschaft ein – die eigene Unternehmerpersönlichkeit, die Kraft und den Willen aktiv vor Ort im eigenen Gebiet Vertrieb zu machen, um Kunden zu finden und zu binden, die eigenen Mitarbeiter zu führen und wirtschaftlich erfolgreich zu werden – wirtschaftlich erfolgreicher als der Wettbewerb.

Um wettbewerbsfähig zu werden und zu bleiben braucht ein Franchise-System das kontinuierliche Feedback der Franchise-Partner vor Ort. Sie stehen mit ihren Mitarbeitern im täglichen Kontakt mit den Kunden und spüren am besten, wenn sich Bedürfnisse ändern und neue Trends entstehen. Der Austausch unter Franchise-Kollegen und der Dialog mit dem Franchise-Geber und dem Team in der Franchise-Zentrale ermöglichen Synergieeffekte und Wettbewerbsvorteile, die den einzelnen Franchise-Partner und das gesamte Franchise-System erfolgreich machen.

Chaos in den Franchise-Betrieben vermeiden

Machen die Franchise-Partner was der Franchise-Geber will, oder was sie selbst wollen? Im Franchising sind reibungsarme, effiziente Arbeitsabläufe die Voraussetzung für eine rasche und erfolgreiche Multiplikation. Idealerweise hat der Franchise-Geber sein Franchise-System fertig entwickelt und die genauen Prozessbeschreibungen und Instrumente zur Umsetzung in der täglichen Arbeit des zukünftigen Franchise-Partners bereit gestellt, bevor er mit der Integration neuer Franchise-Partner beginnt.

Ist dies nicht der Fall und steht lediglich das Geschäftskonzept fest, nicht jedoch die notwendigen Prozesse und Instrumente zur Umsetzung, dann wundert sich der Franchise-Geber nach relativ kurzer Zeit, wie sich sein Franchise-System in der täglichen Arbeit der Franchise-Partner verselbstständigt... Da entwickeln Franchise-Partner neue Marketingmittel, die vom Franchise-Geber nicht vorgesehen und/oder nicht gewollt waren, werden neue Produkte/Dienstleistungen in den Standorten angeboten, die nicht Teil des Konzeptes sind und vieles mehr. Franchise-Partner sind kreativ und sie sind nicht dumm!

Wenn Franchise-Partner in der Systemumsetzung eigenständige, d.h. nicht systemkonforme, Wege einschlagen, dann ist das kein Zeichen ihrer Böswilligkeit, sondern Beweis der fehlenden Prozesse und Instrumente durch den Franchise-Geber.

Chaos in Franchise-Betrieben entsteht dann, wenn nicht klar ist, wie das Geschäftskonzept des Franchise-Gebers konkret in der täglichen Arbeit durch den Franchise-Partner und seine Mitarbeiter umzusetzen ist.

Die Ursache sind entweder die oben erwähnten nicht vorhandenen Prozesse und Instrumente, oder das fehlende Wissen zu den vorhandenen Prozessen und Instrumenten. Beides ist gleichermaßen fatal im Franchising.

Wie schaffe ich es, dass meine Franchise-Partner in jedem einzelnen Betrieb die gewünschten Abläufe einhalten?

Mit dieser Frage kommen immer wieder Franchise-Geber zu uns in die Beratung. Fehlen die Detailprozesse und Instrumente für die Franchise-Partner, so heißt es „zurück an den Start“ und Entwicklung des „Handwerkszeugs“ für erfolgreiches Franchising.

Sind die Detailprozesse und Instrumente im Franchise-System vorhanden, werden aber von den Franchise-Partner nicht beziehungsweise zu wenig genutzt, dann gibt es zumeist keinen durchgängigen Know-how-Transfer vom Franchise-Geber auf seine Franchise-Partner.

Die Know-how-Dokumentation

Wer will schon seitenlanges System-Know-how lesen?!

Stimmt. Know-how-Dokumentationen, die mehrere Ringordner umfassen, dokumentieren viel System-Wissen, sind aber unzeitgemäß und sinnlos. Wer weiß, dass YouTube mittlerweile die 2. wichtigste Suchmaschine nach Google ist, der weiß auch, dass er seine Franchise-Partner nicht mit hunderten Seiten Franchise-Handbuch begeistern kann.

Im Zeitalter der Digitalisierung hat sich auch das klassische Franchise-Handbuch hin zu einer Print- und Online-Fassung des systemspezifischen Know-hows entwickelt. Idealerweise erhält der Franchise-Partner vom Franchise-Geber ein hochwertiges „Buch der Franchise-Partnerschaft“ (gerne auch im Buchdruck), in dem die „festgeschriebenen“ Bestandteile des System-Know-hows ausformuliert sind: Philosophie, Konzept, Markt, Marke, Franchising... bis hin zu Strategie und Ziele des Franchise-Systems. Diese Inhalte verändern sich nicht und haben als Print-Version Bestand und vermitteln Beständigkeit, Seriosität und Wertigkeit.

Zusätzlich wird das konkrete Anwendungs- und Umsetzungs-Know-how in Form von detaillierten Prozessbeschreibungen und ergänzenden Tools digital zur Verfügung gestellt. So können Veränderungen und Entwicklungen zeitnah abgebildet werden.

Die Grundausbildung im Franchising

Muss das sein?

Manche Franchise-System haben weder eine (aktuelle/hilfreiche) Know-how-Dokumentation, noch eine fundierte Grundausbildung und sind dennoch – von außen betrachtet – mit vielen Franchise-Partnern am Markt erfolgreich. Wie funktioniert das?

Das funktioniert mehr schlecht, als recht! Wer sein Wissen nicht dokumentiert und damit standardisierbar und multiplizierbar macht, muss jedem Franchise-Partner von neuem in der 1:1-Kommunikation das System-Wissen vermitteln. So ein „Babysit“-Franchise-System ist Personal- und Personalkosten-intensiv. Die Partner-Manager werden zu „mittelalterlichen Geschichtenerzählern“, die von Franchise-Partner zu Franchise-Partner reisen und das notwendige Wissen und die Neuigkeiten weitergeben.

Erfolgreicher wird man als Franchise-Geber, wenn man die persönliche 1:1-Kommunikation des Partner-Managers mit dem Franchise-Partner für strategische Themen nutzt und den Know-how-Transfer mittels Know-how-Dokumentation, Meetings und Grundausbildung sicherstellt.

Eine umfassende Grundausbildung des Franchise-Partners und seiner Mitarbeiter bedeutet für den Franchise-Geber und sein Team einigen Zeitaufwand in der Konzeption. Das System-Wissen spannend, hilfreich, kurzweilig und immer wieder vertiefend weiterzugeben kann nicht an einem Nachmittag passieren. Dafür braucht es mehrere Tage (in machen Franchise-Systemen auch mehrere Wochen) und einen guten Mix an theoretischer und praktischer Wissensvermittlung: Vorträge, Gruppenarbeiten, Diskussion, Training on the job...

Eine umfassende Grundausbildung verkürzt jedoch die betreuungsintensive Phase der Integration eines Franchise-Partners erheblich und verkürzt ebenfalls die wirtschaftliche Durststrecke für den Franchise-Partner.

Die regelmäßigen Meetings

Da kann man dran teilnehmen, muss aber nicht...

Mit der Grundausbildung ist der Know-how-Transfer nicht abgeschlossen. Eigentlich ist der Know-how-Transfer in einem Franchise-System nie abgeschlossen, denn regelmäßiger Erfahrungsaustausch unter Franchise-Kollegen und Benchmarking der Besten im System sind wichtige Antriebsfaktoren, um als Franchise-Partner wirtschaftlich erfolgreicher werden zu können.

Die regelmäßigen Meetings und das Jahres-Meeting bieten dazu Gelegenheit. Spannende Themen und Problemlösungs-Ansätze wirken nach dem Sog-Prinzip und helfen die Franchise-Partner für die Teilnahme an Meetings zu begeistern. Gleichzeitig braucht es eine klare „Meeting-Kultur“ und Richtlinien im Franchise-System. Der Franchise-Geber und sein Team in der Franchise-Zentrale haben Vorbildwirkung für die Franchise-Partner und so wirken sich Abwesenheit oder Zuspätkommen genauso negativ auf die systemeigene „Meeting-Kultur“ aus, wie eine professionelle Vorbereitung eines Meetings, ein attraktives Programm und kurzweiliges Rahmen-Freizeitprogramm sich positiv auswirken können.

Fazit

Systemkonformität gepaart mit Unternehmergeist sind die Erfolgsfaktoren für die Replikation eines erprobten Geschäftskonzeptes. Zur Replikation braucht es die Innovation, damit Franchise-Systeme auch in Zukunft marktgerecht und erfolgreich sein können.

Franchise-Geber und Franchise-Partner sind in einer Schicksalsgemeinschaft miteinander verbunden, die dasselbe Ziel verfolgt: miteinander erfolgreicher zu sein. Dazu braucht es das Commitment von beiden Seiten – die Bereitschaft am „gleichen Strang“ zu ziehen, die Kräfte im Franchise-System zu bündeln und so Synergiepotenziale und damit Wettbewerbsvorteile frei setzen zu können.

Wer sich zu einem Franchise-System bekennt, kann nicht machen, was er will. Gleichzeitig bedeutet Commitment nicht Aufgabe der eigenen Unternehmerpersönlichkeit. Wie schon beschrieben braucht es den „Seiltanz zwischen den beiden Extremen“ für den gemeinsamen Erfolg.

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)89-15916633
Fax: +49 (0)89-15916634
www.syncon.de, kontakt@syncon.de