

Folie 1

DEUTSCHER FRANCHISEVERBAND
QUALITÄTSSTICHPROBE VERBUND
DEUTSCHES FRANCHISE INSTITUT

Das Partnermanagement in Franchise-Systemen
gestern-heute-morgen

Mag.^a Waltraud Martius

SYNCON
International Franchise Consultants

SYNCON Österreich
Josef-Haybubinger-Kai 82 · A 5020 Salzburg
Tel +43 662 8742450 · Fax +43 662 8742455
office@syncon.at · www.syncon.at

SYNCON Deutschland
Nördliche Aufrittsallee 25 · D 80638 München
Tel +49 89 15916633 · Fax +49 89 15916634
kontakt@syncon.de · www.syncon.de

Folie 2

SYNCON

Inhalt

1. Die Funktionen der System-Zentrale
2. Die Verantwortung des Franchise-Gebers
3. Das richtige Maß im Partnermanagement
4. Die Aufgaben des Partnermanagers
5. Das Wirkungsnetz an Informationen
6. Die Instrumente der Systemkommunikation (Kommunikationspyramide)
7. Die Qualifizierung des Partnermanagers
8. Der Rhythmus im Partnermanagement
9. Die Vorbereitung im Partnermanagement
10. Das Partnermanagementprotokoll
11. Die Phasen des Geschäftsmodells
12. Die „Minus 1-Phase“
13. Die Entwicklungsphasen des Franchise-Nehmers
14. Das PM Quadrat
15. Die Persönlichkeits tests
16. Der Partnermanager als Coach
17. Die Selbst- und Sozialkompetenz
18. Die gelungene Kommunikation

Folie 3

SYNCON

1. Die Funktionen der System-Zentrale

- Entwicklung, Optimierung der Produkte/Dienstleistungen
- Ideenfabrik, Innovation, Weiterentwicklung des Systems
- Schulungszentrum, Akademie
- Marktforschungsinstitut
- Werbe- und PR-Agentur
- Rechenzentrum, Controller
- Intensivstation, Feuerwehr, Sanierungs-/Notfallskonzept
- Expansion des Systems
- Einbindung von externen Spezialisten
 - laufende Beratung und Betreuung der Franchise-Partner.

Folie 4

SYNCON

2. Die Verantwortung des Franchise-Gebers

- **Mitverantwortung** für den Erfolg des Franchise-Partners
- **Mitverantwortung** liegt in den unternehmerischen Zielen des Franchise-Gebers
- Franchise-Partner müssen genug verdienen, um ihre **Ziele** verwirklichen können
- Franchising ist eine **Schicksalsgemeinschaft**
- Franchising ist eine **Synthese** aus den Egoismen der beteiligten Partner
- Franchise-Geber muss selbst auch **wirtschaftlich** erfolgreich sein.

Folie 5

SYNCON

3. Das richtige Maß im Partnermanagement

- **Maximalversion** im Partnermanagement
- **Minimalversion** im Partnermanagement
- Beratungs**intensität** ist abhängig von:
 - Wettbewerbsfähigkeit des Geschäftskonzeptes
 - Unterstützungsbedarf der Franchise-Partner
 - Frage der Rolle des Franchise-Gebers
 - Zeit/Kosten-Relation.



Folie 6

SYNCON

4. Die Aufgaben des Partnermanagers

- Das **Informationsmanagement** ist die wichtigste Aufgabe
- Das Partnermanagement ist der **Austausch** von Informationen
- Das wichtigste Element eines Vertriebssystems sind **Informationen**
- **Informationen** sind wichtiger als Handelsware
- Sicherstellung der **konzeptionsgerechten Anwendung** des Geschäftstyps
- Durch das effiziente und reibungslose Zusammenwirken der Franchise-Partner größtmögliche **Synergiewirkungen** herbeiführen
- Sicherstellung von hoher und gleichbleibender **Qualität** in sämtlichen Leistungsmerkmalen
- Der **Erfolg** der Franchise-Partner muss permanent verfolgt werden, um bei einem Abfall frühzeitig korrigierend eingreifen zu können
- **Sicherstellung** der systemkonformen Umsetzung des Konzeptes durch den Franchise-Partner.

Folie 7

SYNCON

5. Das Wirkungsnetz an Informationen

- **Einheitliches** Erscheinungsbild
- **Imagebildende** Aussagen
- Kundenfindung und Kundenbindung (**CRM**)
- Marketing **überregional**
- Marketing **regional** und **lokal**
- Produkt- und Anwendungsinformationen für **Kunden**
- **Training** und **Weiterbildung**
- **Kassen-** und **Warenwirtschaftssysteme**
- **Erfahrungen** der Partner mit dem Geschäftskonzept und dem Franchise-System.

Folie 8

SYNCON

5. Das Wirkungsnetz an Informationen

- Imagekontrolle durch Erhebung der **Zufriedenheit** der Kunden
- Periodische **Qualitätssicherung** der Marktleistung und Konzepttreue der Franchise-Partner
- **Planungen** (Wirtschaftsplanung, Marketing, usw.)
- **Controlling** und **Benchmarking**.

Folie 9

SYNCON

6. Die Arten der Informationsübermittlung

- **Persönlicher Transfer**
- **Schriftlicher Transfer**
- **Telefonischer Transfer**
- **Elektronischer Transfer**

Die Optimierung des systeminternen „Medienmix“ gehört zu den wesentlichen Aufgaben des Partnermanagements.

Folie 10

SYNCON

6. Die Instrumente der Systemkommunikation

- Systemeigenes **Intranet/Extranet**, Dropbox, Laufwerk „K“, Wiki,...
- **Rundschreiben**
- **Firmenzeitungen, Franchise-News**
- **Intelligente Software** zum Know-how-Transfer (Erfolg hinterlässt Spuren)
- **Anlaßbezogene Wünsche** (z.B. Geburtstage,...)
- **Meeting** von Beiräten und Ausschüssen
- **Telefon, Skype, Telefonkonferenzen, Hotline**
- **Jahrestagungen/Kick-offs**
- **Regionale ERFA-Tagungen**
- **Gespräch** (persönlich und in Gruppen).



30

Folie 11

SYNCON

7. Die Qualifizierung des Partnermanagers

- Hauptaufgabe ist es, die konzeptionelle Systemumsetzung durch den Franchise-Partner **sicherzustellen**
- Idealerweise daher: **Branchen- und Franchise-Know-how**
- Pragmatiker mit erstklassigen **Fachkenntnissen** werden von Franchise-Partnern ernst genommen (kennt das Geschäftskonzept aus der Praxis)
- **Generalisten** sind anerkannt
- Partnermanager greift zurück auf **Fachabteilungen**, wie Controlling, Produkt-Management usw.
- Auch **eigene Controlling-Partnermanager** können eingesetzt werden (gemeinsame Wirtschaftsplanung, Controlling und Benchmarking).

31

Folie 12

SYNCON

7. Die Qualifizierung des Partnermanagers

- Sehr oft **liefern** Controller/Geschäftsleitung die Controlling-Auswertungen dem regionalen Partnermanager **zu**
- In kleineren, noch wachsenden Franchise-Systemen erfüllt jedoch meistens die Aufgabe des Controlling-Beraters oder Fachspezialisten weiterhin die **Geschäftsleitung**
- Das Alltags-Partnermanagement wird durch den **regionalen Partnermanager** erfüllt
- Auch **bestehende Franchise-Partner** können als regionale Partnermanager eingesetzt werden
- Hat **soziale Kompetenz**, Coaching- und Führungspersönlichkeit
- Konsequenter **Umsetzer**.

32

Folie 13

SYNCON

8. Der richtige Rhythmus im Partnermanagement

- Intensivste **Betreuungskapazität** zu Beginn der Partnerschaft und im ersten Jahr
- Hier erfolgt die Betreuung **mindestens mit 2 Tagen** vor Ort p.m.
- Sinnvoll erscheint es auch den Franchise-Partner **1 x im Monat** in die Franchise-Zentrale kommen zu lassen
- Mindestens **wöchentlicher Telefonkontakt**, wenn nicht täglich zu Beginn der Partnerschaft
- **Schriftliche Informationen** bzw. Hinweis aufs Intranet zwei- bis dreimal wöchentlich
- **Reduzierung** in den folgenden Jahren auf einen Tag im Monat bzw. Ausdehnung auf **quartalsweise Besuche**
- **Quartalsweise 1 Tag** in der Franchise-Zentrale
- **Wöchentlicher** Telefonkontakt
- **Schriftliche Informationen** und regelmäßiger Hinweis auf das **Intranet**
- **Konsequente Nutzung** des Intranets
- **Monatlicher, telefonischer Kontakt** durch die **Geschäftsleitung**
- **Quartalsweiser Besuch** durch die Geschäftsleitung (Gruppenmeetings).

Folie 14

SYNCON

9. Die Vorbereitung im Partnermanagement

- Idealerweise wird die Basis des laufenden **Know-hows** über ein **Extranet** vermittelt
- **Partnermanagement-Protokoll**
- **Coaching-Vorbereitungsbögen**
- **beide Seiten** bereiten sich vor!
- **Schriftlichkeit** schafft Verbindlichkeit
- **Zielvereinbarung**
- **Eigen- und Fremdkontrolle**
- **Genaue Definition**, **was** wird **kontrolliert** und auf welche Art und Weise
- **Schriftliche Protokollierung** ist gleichzeitig **Vorbereitung** für das nächste Gespräch.

Folie 15

SYNCON

10. Das Partnermanagementprotokoll

- Möglicher **Aufbau** des Partnermanagement-Besuchsformulars bzw. -protokolls
 - Einheitliches Formular
 - Ort
 - Termin
 - Gesprächsteilnehmer
 - Geplante Themen von Seiten des Franchise-Gebers und Seiten des Franchise-Partners (einige Tage vor dem Termin an Franchise-Partner übermitteln, mit der Bitte um Vorbereitung)
 - Stärken-Schwächen-Analyse auf Grund des Geschäftsverlaufes
 - Maßnahmen zur Veränderung / Verbesserung inklusive einem realistischen Zeitplan
 - Diverses.

Folie 19

SYNCON

11. Die Phasen des Geschäftsmodells

- Entscheidungsphase
- Aufbauphase
- Markteinführungsphase
- Konsolidierungsphase

Wenn das Produkt des Franchise-Gebers die „**schlüsselfertige Existenz**“ ist, dann ist das Partnermanagement der „**Kundendienst**“.

Und zum Partnermanagement gehört alles, was erforderlich ist, damit das „**Produkt Existenz**“ funktioniert.

Folie 20

SYNCON

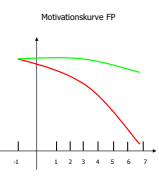
12. Die „Minus 1-Phase“

- You never get a **second chance** to make a first impression
- Das Verhalten in der Phase des **Kennenlernens** prägt die zukünftige Beziehung
- Der **Beziehungsaufbau** von Unterzeichnung des Franchise-Vertrages
- Der **Start** der Franchise-Partnerschaft
- **Versäumnisse** und **Fehler** wiegen schwer in der zukünftigen Arbeitsbeziehung
- **Positive Erlebnisse** und **Bestärkung** helfen Konflikte später besser auszutragen
- Schaffung eines **tragfähigen Beziehungsfundamentes**.

Folie 21

SYNCON

12. Die „Minus 1-Phase“




Motivationskurve FP

- Die vorvertragliche Aufklärungspflicht zwingt Franchise-Geber bereits in der Rekrutierungsphase zu **Perfektionismus**
- Der **erste Eindruck** prägt die Qualität der Partnerschaft
- **Versprechen** müssen gehalten werden
- Die Zeit des **Kennenlernens** und der **Auswahl** prägt den Umgang der Partner in späterer Folge.

Folie 22

SYNCON

12. Die „Minus 1-Phase“



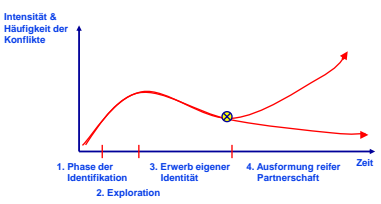
Motivationskurve FP

- In dieser Phase ist der Franchise-Partner ein „leeres Glas“, in das der Franchise-Geber seine Philosophie einfließen lassen kann
- Ab dem Zeitpunkt der **Eröffnung** ist der Franchise-Partner längst nicht mehr so aufnahmebereit
- **Professioneller Umgang** in der „Minus 1-Phase“ verlängert die **Dauer** von Franchise-Partnerschaften erheblich.

Folie 23

SYNCON

13. Die Entwicklungsphasen im Franchising



Intensität & Häufigkeit der Konflikte

1. Phase der Identifikation
2. Exploration
3. Erwerb eigener Identität
4. Ausformung reifer Partnerschaft


Zeit

Folie 24

SYNCON

13. „Phase der Identifikation“

- Kennenlernen
- Identifikation
- Chancen wahrnehmen
- Unsicherheiten
- Stress
- Ängste
- Geringes Konfliktpotential
- Hohe Präsenz des Franchise-Gebers
- Verlässlichkeit
- Enger Kontakt
- Geregelt Gespräch
- Außertourliche Kontakte
- Grund-Ausbildung
- Aufbau von Vertrauen.




Folie 25

SYNCON

13. „Phase der Exploration“

- Ermutigung zur Selbstständigkeit
- Experimentieren
- Begleiten
- Betreuen
- Sanft Lenken
- Kleine Korrekturen
- Trotzigkeiten
- Spielerisches Erproben des eigenen Vermögens
- Grenzen setzen ohne einzuzwingen
- Gespräche zu fixen Zeiten
- Reibung
- Konflikte
- Bestätigung des gegenseitigen Vertrauens.




Folie 26

SYNCON

13. „Erwerb eigener Identität“

- Franchise-Partner ist etabliert
- Abgrenzung zum Franchise-Geber
- Profilierung
- Regelüberschreitung
- Franchise-Geber verhandelt, anstatt anzuordnen
- Konflikte austragen, anstelle von Harmonisierung
- Kein Ausweichen oder Wegschauen möglich
- Aufzeigen ungenutzter Potentiale
- Stärken des Franchise-Partners nützen
- Professionelle Betreuung
- Starke Integration des Franchise-Partners
- Sicherheit für Franchise-Partner und Franchise-Geber.




Folie 27

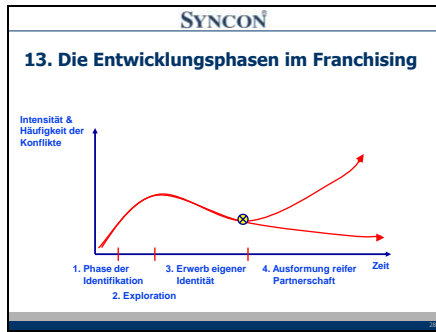
SYNCON

13. „Ausformung einer reifen Partnerschaft“

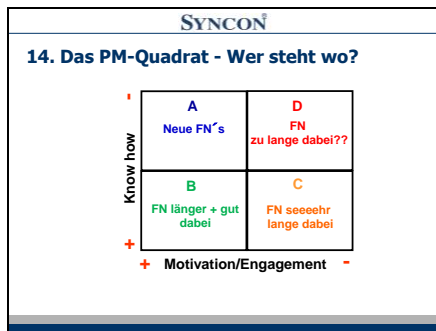
- Zusammenarbeit ist fruchtbar
- 100%ige gegenseitige Akzeptanz
- Franchise-Partner und Franchise-Geber erkennen, wie sie am Erfolg des anderen beteiligt sind
- Franchise-Partner sind in die Weiterentwicklung und Umsetzung des Systems eingebunden
- Franchise-Partner ist positive Identifikationsfigur für das Franchise-System
- Keine Beziehungskonflikte sondern Diskussion um Verbesserungen im System
- Akzeptanz der Abhängigkeit erlaubt Akzeptanz der Unterschiedlichkeit
- Entspanntes, erfolgreiches Miteinander
- Gegenseitige „Abhängigkeit“ wird positiv erlebt.



Folie 28



Folie 29



Folie 30

SYNCON

14. Das PM-Quadrat

PM-QUADRAT

	A (Neue FN's)	D (FN zu lange dabei??)
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		

Mitteilung: 10. September 2010

Folie 31

SYNCON

15. Die Persönlichkeitstests

Einsatz von Persönlichkeitstests:

- Franchising ist „People-Management“
- Unterschiedliche Persönlichkeiten sind **situativ** und **individuell** zu führen
- Allgemeine Persönlichkeitstests:
 - Big Five
 - Insights
 - ...
- **Franchise-spezifischer Persönlichkeitstest.**

Folie 32

SYNCON

Bin ich eine Franchiseunternehmerpersönlichkeit?

Bitte beantworten Sie die Fragen auf einer Skala von 1 (stark zutreffend) bis 5 (überhaupt nicht zutreffend).
1 = 100% Zustimmung, 2 = 75%, 3 = 50%, 4 = 25%, 5 = 0% Zustimmung

Wie oft sind Sie bereit, Verantwortung zu übernehmen?

Wie oft sind Sie bereit, Verantwortung zu übertragen?

Wie oft sind Sie bereit, Verantwortung zu delegieren?

Wie oft sind Sie bereit, Verantwortung zu akzeptieren?

Quelle: Syncon, 2018

Folie 33

SYNCON

16. Der Partnermanager als Coach

Coaching bedeutet:

- Keine Hierarchie, keine **autoritäre Führungsstruktur**
- Partnermanager punktet mit seiner **Kompetenz** und **Ausstrahlung**
- Partnermanagement **begleitet und führt**
- Partnermanager ist **Führungspersönlichkeit**, nicht Führungskraft
- Partnermanager kennen selbst die **Erfolgsfaktoren** des Systems, die Know-how-Dokumentation und beherrschen alle relevanten Tools.

Folie 34

SYNCON

- Partnermanager versetzen sich in die Lage der Franchise-Partner, verstehen ihre Sorgen und Ängste, vor allem aber **kennen sie die Chancen** und glauben selbst an den Erfolg des Systems
- Nur wo ein **Feuer brennt**, kann der Funken springen
- Coaching heißt **sozial-kompetente Begleitung** bei der Vermittlung und Umsetzung des Systemwissens
- Herausforderung besteht darin, nicht zu lehren oder gar anzuordnen, sondern beim lernen, verstehen und **umsetzen des Know-hows zu unterstützen**.

Folie 35

SYNCON

Partnermanagement sorgt dafür:

- Dass die Erfolgsfaktoren des Franchise-Systems tatsächlich **„an der Front“** umgesetzt werden
- Dass das gesamte **Franchise-Paket** auch wirklich verstanden und gelebt wird
- Dass es **weniger um Führung als um Coaching** geht
- Dass Begleitung bei der **Umsetzung** im Alltag gelingt
- **„Führen durch Fragen“ statt „Anordnen“** ist das Rezept mit dem Partnermanager ihre Franchise-Nehmer erfolgreich machen.

Folie 36

SYNCON

Softfacts im Partnermanagement

- Die **persönliche Beziehung** beeinflusst entscheidend das **Systemklima** und damit die **Loyalität**.
- **Persönlicher Kontakt** gibt das Gefühl von Geborgenheit und emotionaler Heimat.
(siehe dazu Fairplay Franchising 3. Auflage Waltraud Martius)

Folie 37

SYNCON

Franchising ist People-Management

- Franchise-Nehmer ist der **wichtigste Erfolgsfaktor**
- Das beste **Konzept** nützt nichts, wenn der Franchise-Nehmer es nicht umsetzen kann
- **Partnerschaft auf Augenhöhe** braucht persönlichen Kontakt und wertschätzenden Umgang miteinander
- Partnermanagement ist das **stärkste emotionale Bindeglied** zwischen Franchise-Geber und Franchise-Partner.

Folie 38

SYNCON

Kommunikation Skills, z.B. „Führen durch Fragen“

- Idealerweise finden Franchise-Nehmer in ihren eigenen **Antworten die Lösungen** selbst
- Es ist einfacher die **„eigene Lösung“** anzunehmen und umzusetzen
- Benötigt wird **Geduld und Disziplin**, die bereits „bekannte Lösung“ zurückzuhalten
- Coaching ist ein **Prozess für neue und alte Franchise-Nehmer** (z.B. Einführung eines neuen Produktes)
- Franchise-Partner dort abholen, wo sie gerade stehen
- Unterschiedliche **Phasen** berücksichtigen
- Wertschätzung bedeutet auch **Vorbereitung der Gespräche** auf beiden Seiten.

Folie 39

SYNCON

17. Die Selbst- und Sozialkompetenz

- Kommunikation auf „Augenhöhe“: **wertschätzend und erfolgreich**
- **Strukturen dafür:**
 - Selbstkompetenz
 - Sozialkompetenz
- **Watzlawick:** „Man kann nicht, nicht kommunizieren!“
- Kommunikation heißt:
 - in eine Verbindung treten
 - zu verstehen
 - zu begreifen
 - Verantwortung zu übernehmen
 - zu führen und zu coachen.

Folie 40

SYNCON

17. Die Selbst- und Sozialkompetenz

1. Selbstkompetenz

- Sich in einem guten Zustand bringen/befinden
- Verantwortung für sich selbst übernehmen
- Selbstständigkeit, Kritikfähigkeit, Selbstvertrauen, Zuverlässigkeit
- Verantwortungs- und Pflichtbewusstsein
- Fähigkeit mit sich selbst umzugehen
- Selbstbewusstsein

2. Sozialkompetenz

- Den anderen in einen guten Zustand bringen/halten
- Handeln um positive (erwünschte) Konsequenzen zu maximieren und negative (unerwünschte) zum minimieren
- „Realitätskontrolle“ übernehmen
- Durchsetzungs- und Anpassungsfähigkeit
- Fähigkeit, andere zu verstehen und Veränderungen zu aktivieren.

Folie 41

SYNCON

17. Die Selbst- und Sozialkompetenz

- **Selbstkompetenz:**
 - Persönlichkeitsstruktur
 - Mein innerer Treiber
 - Glaubenssätze
 - Innerer Zustand
- **Sozialkompetenz:**
 - Eisbergmodell von Sigmund Freud
 - Vier-Seiten-Modell von Schulz von Thun
 - Emotionales Beziehungskonto

Folie 42

SYNCON

18. Die gelungene Kommunikation (Partnermanagement)

```
graph TD; A((Guter innerer Zustand)) --- B((Wirkliches Interesse am anderen oder am gemeinsamen Ziel)); B --- C((Würdigung zumindest eines Punktes des Gegenübers)); C --- A; D[Partnermanagement] --- A; D --- B; D --- C;
```

- wenn Kommunikation nicht gelingt ➤
- welche der 3 Bereiche hat nicht funktioniert?

Folie 43

SYNCON®

**Mache die Menschen um dich erfolgreicher,
und du bist selbst erfolgreich.**



© 2016 SYNCON

Folie 44

SYNCON®

Gruppenarbeit:
Meine Erkenntnisse bis jetzt?

- Wo stehe ich?
- Status Quo?
- Was werde / will ich ändern / ergänzen?

Anschließend:

- offener ERFA zwischen den TeilnehmerInnen
- Frage-und Diskussionsrunde.
