

Effektives Partnermanagement im Franchising



Mag.^a Waltraud Martius

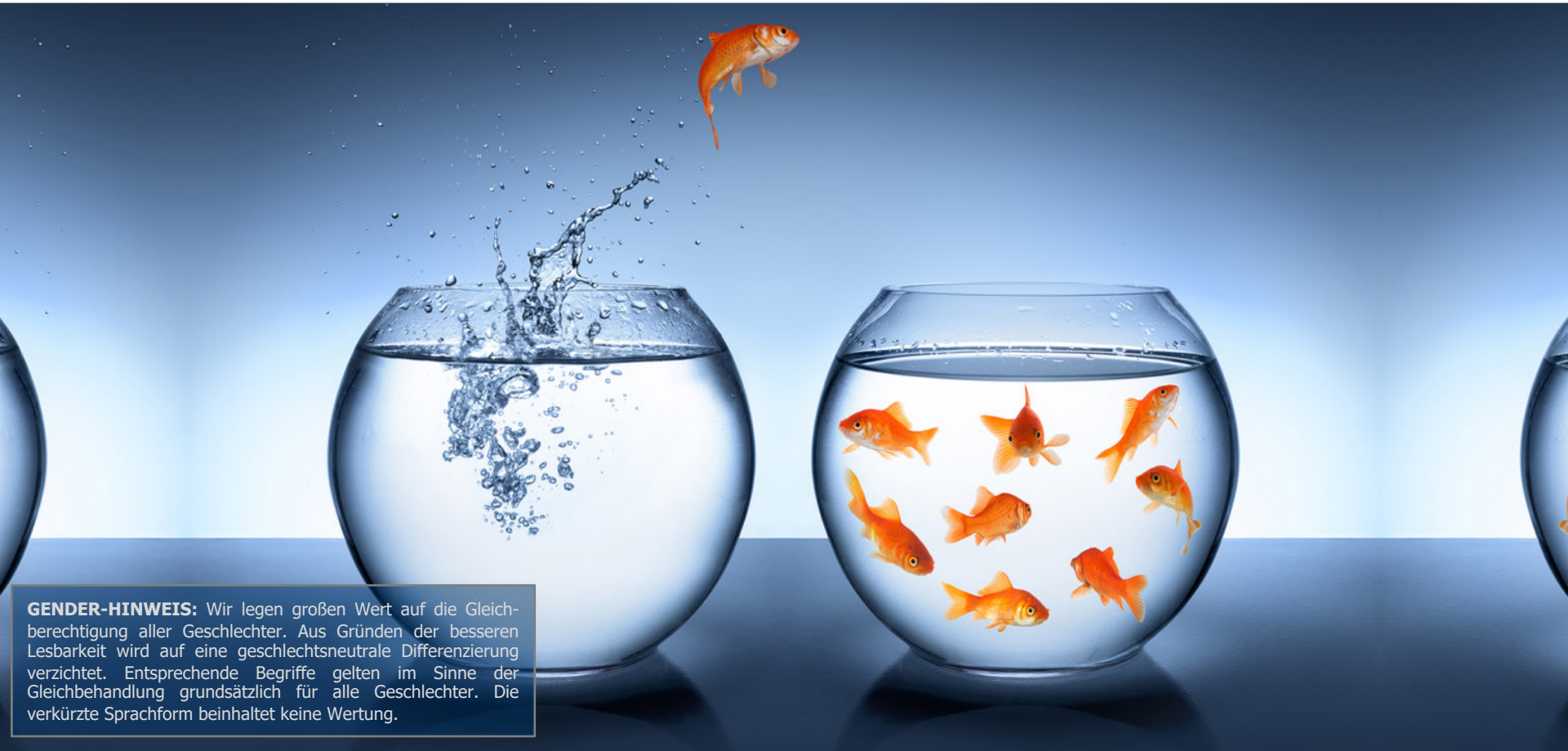
SYNCON[®]

International Franchise Consultants



SYNCON-FRANCHISE.COM





GENDER-HINWEIS: Wir legen großen Wert auf die Gleichberechtigung aller Geschlechter. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsneutrale Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform beinhaltet keine Wertung.

Inhalt

1. Die Funktionen der Systemzentrale
2. Die Verantwortung des Franchisegebers
3. Das richtige Maß im Partnermanagement
4. Die Aufgaben des Partnermanagers
5. Die Instrumente d. Systemkommunikation
6. Die Qualifizierung des Partnermanagers
7. Der Rhythmus im Partnermanagement
8. Die Vorbereitung im Partnermanagement
9. Das Partnermanagementprotokoll

10. Die Phasen des Geschäftsmodells
11. Die „Minus 1-Phase“
12. Die Entwicklungsphasen des FN
13. Das PM Quadrat
14. Die Persönlichkeitsanalysen
15. Der Partnermanager als Coach
16. Die Selbst- und Sozialkompetenz
17. Die gelungene Kommunikation

1. Die Funktionen der Systemzentrale

Entwicklung, Optimierung der Produkte/Dienstleistungen

Ideenfabrik, Innovation, Weiterentwicklung des Systems

Schulungszentrum, Akademie

Marketingagentur und Marktforschung

Digitalisierungs-Experte

Controlling & Benchmarking

Partnermanagement & Beratung

Intensivstation, Feuerwehr, Sanierungs-/Notfallkonzept

Expansion des Systems

2. Die Verantwortung des Franchisegebers

Mitverantwortung für den Erfolg des Franchisepartners

Mitverantwortung liegt in den Zielen des Franchisegebers

Franchisepartner müssen verdienen, um ihre Ziele zu erreichen

Franchising ist eine Schicksalsgemeinschaft

Franchising ist eine Synthese aus den Egoismen der Beteiligten

Franchisegeber muss selbst auch wirtschaftlich erfolgreich sein

3. Das richtige Maß im Partnermanagement

Maximalversion im Partnermanagement

Minimalversion im Partnermanagement

Beratungsintensität ist abhängig von:

- Wettbewerbsfähigkeit des Geschäftskonzeptes
- Unterstützungsbedarf der Franchisepartner
- Frage der Rolle des Franchisegebers
- Zeit/Kosten-Relation

4. Die Aufgaben des Partnermanagers

Informationsmanagement ist die wichtigste Aufgabe

Partnermanagement ist der **Austausch** von Informationen

Informationen/Daten sind wichtiger als Handelsware

Sicherstellung der **konzeptionsgerechten Anwendung** des Geschäftstyps

Effizientes und reibungsloses **Zusammenwirken**

Erreichung größtmöglicher **Synergie**

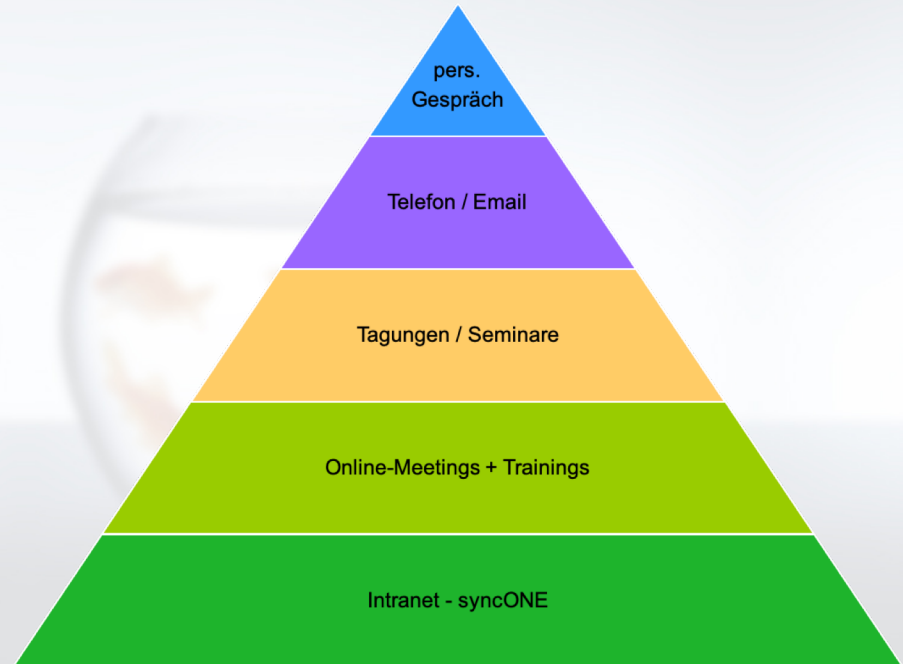
Sicherstellung gleichbleibender **Qualität**

Erfolg der Franchisepartner muss permanent verfolgt werden, um bei einem Abfall frühzeitig korrigierend eingreifen zu können.

5. Die Arten der Informationsübermittlung

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

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



5. Die Instrumente der Systemkommunikation

Systemeigenes **Intranet**, Dropbox, Laufwerk „K“, Wiki, ... **SYNCONONE**®

Rundschreiben, Newsletter

Firmenzeitungen, Franchisenews

Intelligente Software zum Know-how-Transfer (Erfolg hinterlässt Spuren)

Anlassbezogene (Glück-)Wünsche (z.B. Geburtstage,...)

Meetings von Beiräten und Ausschüssen

Telefon, Skype, Telefonkonferenzen, Hotline, WhatsApp, ...

Webinare

Jahrestagungen/Kick-offs

Regionale **ERFA-Tagungen**

Gespräche (persönlich und in Gruppen)

6. Die Qualifizierung des Partnermanagements

Konzeptionelle **Systemumsetzung** durch den Franchisepartner

Idealerweise daher: **Branchen-** und **Franchise Know-how**

Pragmatiker mit erstklassigen **Fachkenntnissen** werden ernst genommen

Generalisten sind anerkannt

Greift zurück auf **Fachabteilungen**, wie z.B. Controlling

Eigene **Controlling-Partnermanager** können eingesetzt werden

In kleineren, noch wachsenden Franchisesystemen erfüllt die Aufgabe des Controlling-Beraters oder Fachspezialisten meist weiterhin die **Geschäftsleitung**

Auch **bestehende Franchisepartner** können als PM fungieren

Hat **soziale Kompetenz**, Coaching- und Führungspersönlichkeit

Konsequenter **Umsetzer**

7. Der richtige Rhythmus im Partnermanagement

Intensivste **Betreuungskapazität** zu Beginn und im 1. Jahr

Betreuung mindestens mit **2 Tagen** vor Ort p.m.

Franchisepartner kommt **1 x im Monat** in die Franchisezentrale

Mindestens **wöchentlicher Telefonkontakt**, wenn nicht täglich zu Beginn

Schriftliche Informationen mit Hinweis aufs Intranet 2-3 mal wöchentlich

Reduzierung auf einen Tag p.m. bzw. auf **quartalsweise Besuche des PM**

Quartalsweise **1 Tag** in der Franchisezentrale

Wöchentlicher/monatlicher Telefonkontakt

Konsequente **Nutzung** des Intranets

Gruppen-Webinare, Telko 's, Gespräche

Telefonischer Kontakt durch die **Geschäftsleitung**

Quartalsweiser Besuch durch die Geschäftsleitung (Gruppenmeetings)

8. Die Vorbereitung im Partnermanagement

Basis des **Know-hows** wird über ein **Intranet** vermittelt

Partnermanagement-Protokoll

Coaching-Vorbereitungsbögen

Beide Seiten bereiten sich vor!

Schriftlichkeit schafft Verbindlichkeit

Zielvereinbarungen

Eigen-und **Fremd**kontrolle

Genaue Definition, **was und wie** wird **kontrolliert**

Schriftliche Protokollierung ist gleichzeitig **Vorbereitung** für das nächste Gespräch

9. Das Partnermanagementprotokoll

Möglicher **Aufbau** des Partnermanagement-Besuchsformulars/-Protokolls:

- Einheitliches Formular
- Ort
- Termin/Dauer
- Gesprächsteilnehmer
- Geplante Themen von Seiten des Franchisegebers und Seiten des Franchisepartners
(vor dem Termin an Franchisepartner übermitteln, mit der Bitte um Vorbereitung)
- Stärken-Schwächen-Analyse auf Grund des Geschäftsverlaufes
- Maßnahmen zur Veränderung/Verbesserung inklusive einem realistischen Zeitplan
- Diverses

9. Das Partnermanagementprotokoll

Protokoll Partner-Management

Franchise-Nehmer		
Standort		
Besprechung am		
Dauer		
Für die Franchise-Zentrale		
Themen Franchise-Geber		Themen Franchise-Nehmer
1.		1.
2.		2.
3.		3.
4.		4.
5.		5.
6.		6.
7.		7.
Diese Seite erhält der Franchise-Nehmer einige Tage vor der Besprechung mit den vom Franchise-Geber vorbereiteten Themen. Der Franchise-Nehmer ergänzt das Protokoll um seine Besprechungsthemen und schickt es zur Vorbereitung an den Franchise-Geber zurück.		

Nr.	Thema	Status Quo	Maßnahmen	P	Wer	bis wann
				P=Priorität		
	Unterschrift FG				Unterschrift FN	

9. Das Partnermanagementprotokoll

Ergänzende **Unterlagen** zum Partnermanagement-Besuchsformular/-Protokoll:

- Franchisepaket dient als Leitfaden
- Orientierung am Franchisehandbuch bzw. der Know-how-Dokumentation
- Controlling- und Benchmarking-Auswertungen
- Mystery Checks/Kundenzufriedenheitsmessungen
- Wirtschaftsplanung
- Marketingplanung & Salesplanung
- Letztes Protokoll
- Partnerschaftsbilanz
- System-Audit
- Systemauswertungen, z.B. Nutzung Intranet

10. Die Phasen des Geschäftsmodells

- Aufbauphase
- Markteinführungsphase
- Konsolidierungsphase

Wenn das Produkt des Franchisegebers die „**schlüselfertige Existenz**“ ist, dann ist das Partnermanagement der „**Kundendienst**“.

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

11. Die „Minus 1-Phase“

You never get a **second chance** to make a first impression

Verhalten in der **Kennenlernen-Phase** prägt die zukünftige Beziehung

Beziehungsaufbau beginnt vor Unterzeichnung des Vertrages

Start der Franchisepartnerschaft

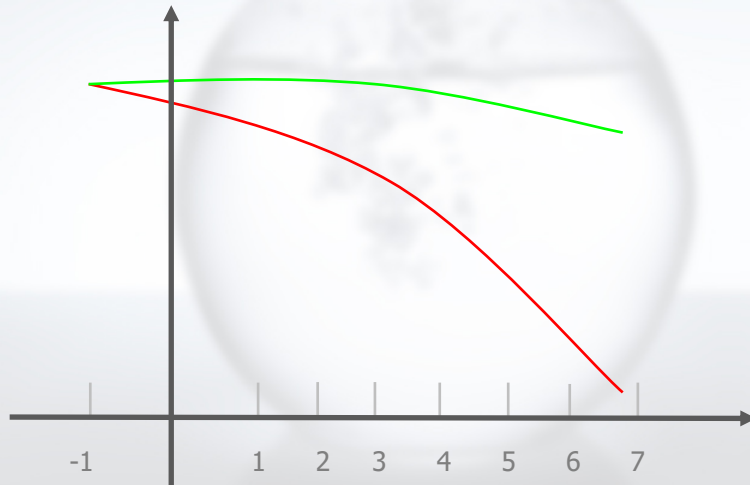
Versäumnisse und **Fehler** wiegen schwer in der zukünftigen Arbeitsbeziehung

Positive Erlebnisse und **Bestärkung** helfen Konflikte später besser auszutragen

Schaffung eines **tragfähigen Beziehungsfundamentes**

11. Die „Minus 1-Phase“

Motivationskurve Franchisepartner



Vorvertragliche Aufklärungspflicht zwingt Franchisegeber bereits in der Rekrutierungsphase zu **Perfektionismus**

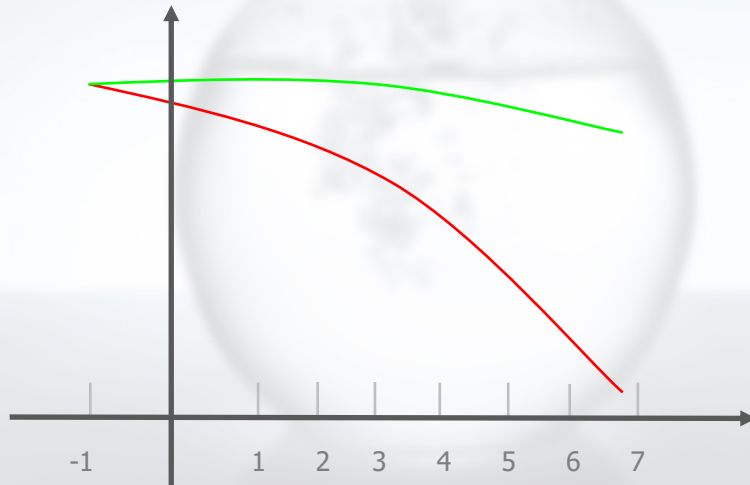
Erster Eindruck prägt die Qualität der Partnerschaft

Versprechen müssen gehalten werden

Zeit des **Kennenlernens** und der **Auswahl** prägt den Umgang der Partner in späterer Folge

11. Die „Minus 1-Phase“

Motivationskurve Franchisepartner



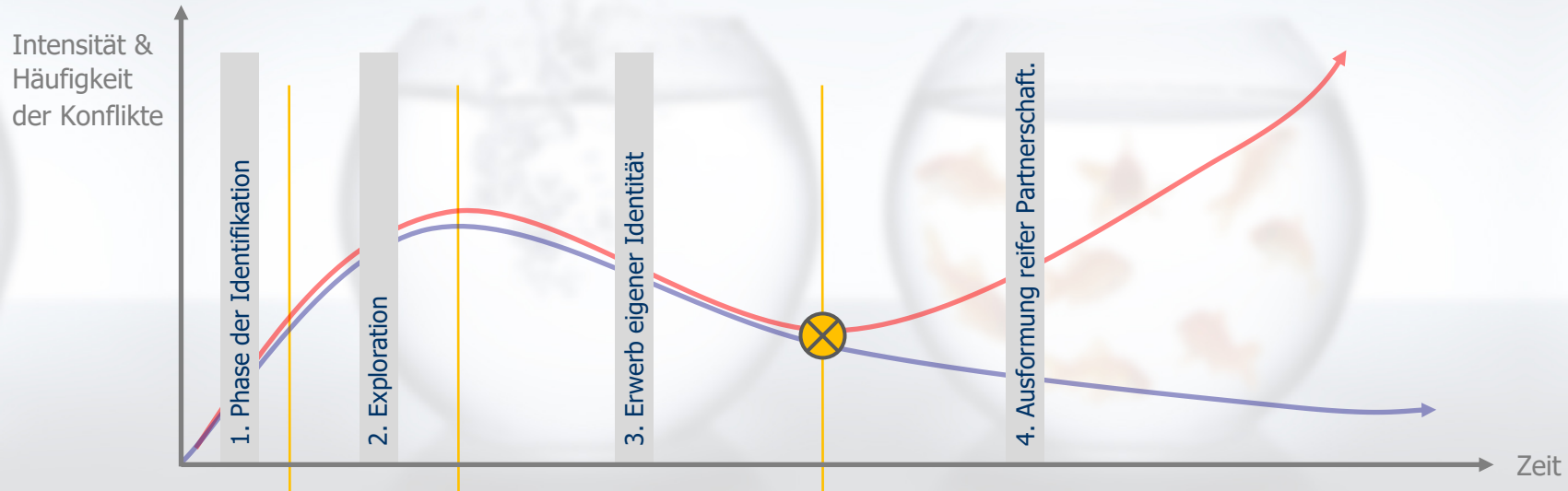
In dieser Phase ist der Franchisepartner ein „**leeres Glas**“, in das der Franchisegeber seine Philosophie einfließen lassen kann

Ab dem Zeitpunkt der **Eröffnung** ist der Franchisepartner längst nicht mehr so aufnahmebereit

Professioneller Umgang in der „Minus 1-Phase“ verlängert die **Dauer** von Franchisepartnerschaften erheblich

12. Die Entwicklungsphasen im Franchising

Lebenszyklus von Franchisepartnerschaften



12. Phase der Identifikation

Kennenlernen

Identifikation

Chancen wahrnehmen

Unsicherheiten

Stress

Ängste

Geringes Konfliktpotential

Hohe Präsenz des Franchisegebers

Verlässlichkeit

Enger Kontakt

Geregelte Gespräche

Außertourliche Kontakte

Grundausbildung

Aufbau von Vertrauen

12. Phase der Exploration

Ermutigung zur Selbstständigkeit

Experimentieren

Begleiten

Betreuen

Sanft Lenken

Kleine Korrekturen

Trotzigkeiten

Spielerisches Erproben des eigenen Vermögens

Grenzen setzen ohne einzuengen

Gespräche zu fixen Zeiten

Reibung

Konflikte

Bestätigung des gegenseitigen Vertrauens

12. Erwerb eigener Identität

Franchisepartner ist etabliert

Abgrenzung zum Franchisegeber

Profilierung

Regelüberschreitung

FG verhandelt, anstatt anzuordnen

Konflikte austragen, anstelle Harmonisierung

Kein Ausweichen oder Wegschauen möglich

Aufzeigen ungenützter Potentiale

Stärken des Franchisepartners nützen

Professionelle Betreuung

Starke Integration des Franchisepartners

Sicherheit für Franchisepartner und FG

12. Ausformung einer reifen Partnerschaft

Zusammenarbeit ist fruchtbar

100%ige gegenseitige Akzeptanz

Franchisepartner und FG erkennen, wie sie am Erfolg des anderen beteiligt sind

Franchisepartner sind in die Weiterentwicklung des Systems eingebunden

Franchisepartner ist positive Identifikationsfigur

Keine Beziehungskonflikte

Nur Diskussion um Verbesserungen im System

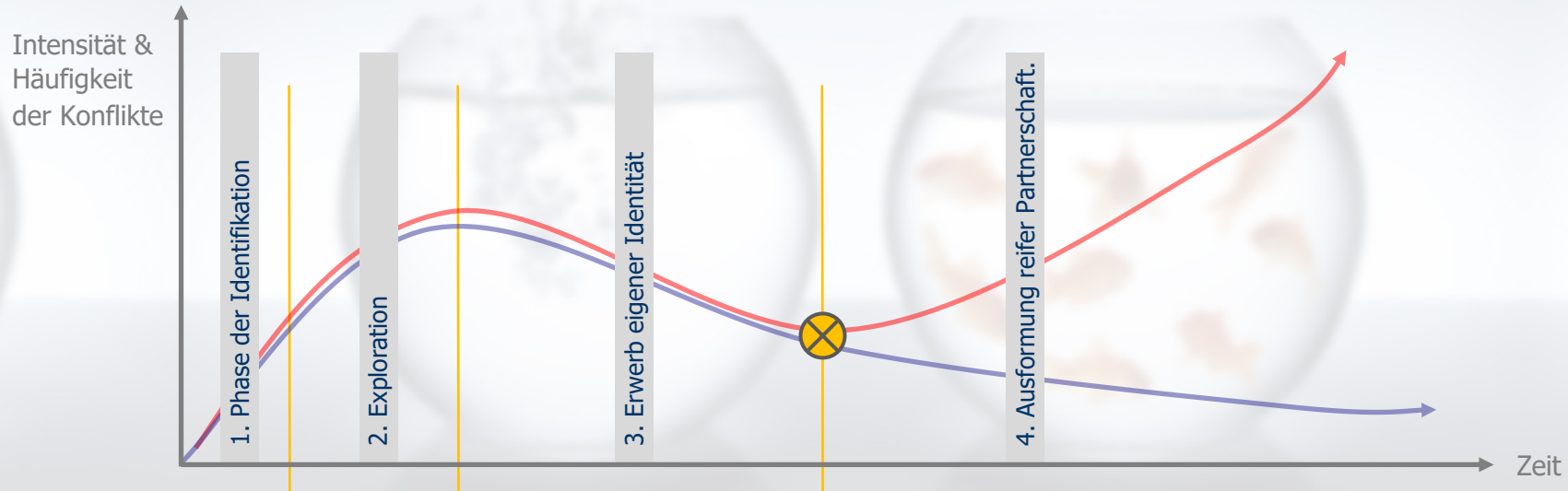
Akzeptanz der Abhängigkeit erlaubt Akzeptanz der Unterschiedlichkeit

Entspanntes, erfolgreiches Miteinander

Gegenseitige „Abhängigkeit“ wird positiv erlebt

12. Die Entwicklungsphasen im Franchising

Lebenszyklus von Franchisepartnerschaften





14. Die Persönlichkeitsanalyse

Einsatz von Persönlichkeitsanalysen:

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

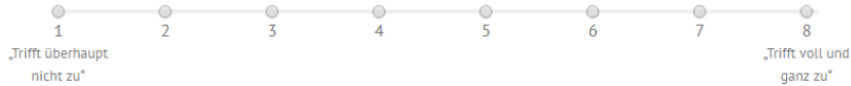
Franchisespezifische Persönlichkeitsanalyse mit syncPROFILE

Bin ich eine Franchise Unternehmerpersönlichkeit?

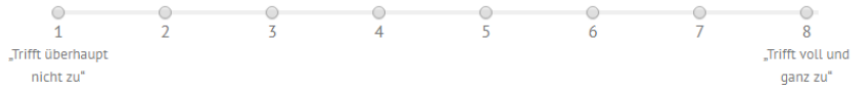
Bitte beantworten Sie die Fragen auf den folgenden Seiten! Schätzen Sie hierbei ganz ehrlich ein, wie sehr diese Aussagen jeweils auf Sie insgesamt und grundsätzlich zutreffen. Es gibt hierbei kein richtig und kein falsch, wichtig ist nur, dass Sie offen und ehrlich antworten.

(1) = „Trifft überhaupt nicht zu“ - (8) = „Trifft voll und ganz zu“

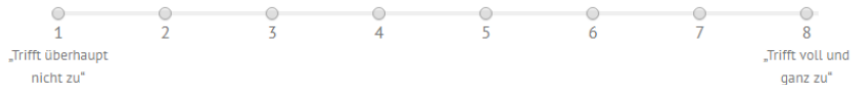
Es ist mir sehr wichtig, dass ich gute Leistungen erbringe.



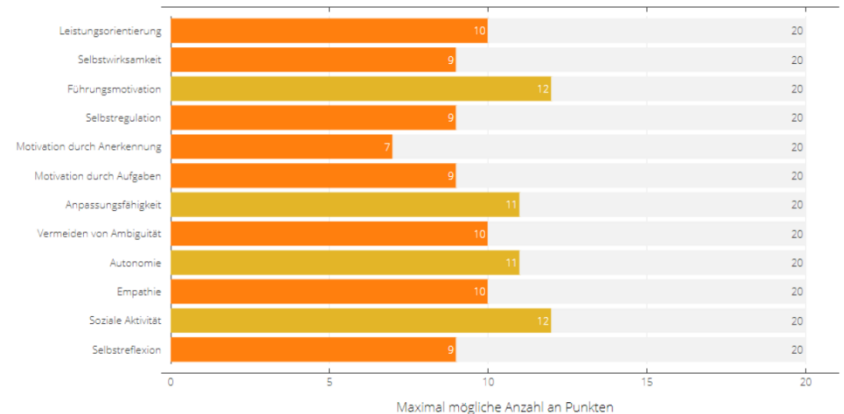
Ich bin ein fleißiger Mensch und arbeite zügig.



Meine Aufgaben erledige ich ordentlich und sorgfältig.



Auswertung - Ihr persönliches Ergebnis



15. 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

15. Der Partnermanager als Coach

Partnermanager versetzen sich in die Lage der Franchisepartner, 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

Die Herausforderung besteht darin, nicht zu lehren oder gar anzuordnen, sondern beim lernen, verstehen und **umsetzen des Know-hows zu unterstützen**

15. Der Partnermanager als Coach

Partnermanagement sorgt dafür:

Dass die Erfolgsfaktoren des Franchisesystems tatsächlich „**an der Front**“ umgesetzt werden

Dass das gesamte **Franchisepaket** 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 Franchisenehmer erfolgreich machen

15. Der Partnermanager als Coach

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 Buch: Fairplay Franchising - 3. Auflage, Waltraud Martius)

15. Der Partnermanager als Coach

Franchising ist People-Management:

Franchisenehmer ist der **wichtigste Erfolgsfaktor**

Das beste **Konzept** nützt nichts, wenn es der Franchisenehmer nicht umsetzen kann

Partnerschaft auf Augenhöhe braucht persönlichen Kontakt und wertschätzenden Umgang miteinander

Partnermanagement ist das **stärkste emotionale Bindeglied** zwischen Franchisegeber und Franchisepartner

16. 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

16. Die Selbst- und Sozialkompetenz

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

Sozialkompetenz

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

16. 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

17. Die gelungene Kommunikation



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



© Kurhan - Fotolia.com

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

Vortrag zum Download:

www.syncon-franchise.com/downloads_partnermanagement-seminar



syncon-franchise.com



