



DEUTSCHER FRANCHISEVERBAND
QUALITÄTSSYSTEME VERBUND.

DEUTSCHES FRANCHISE INSTITUT





Österreichischer Franchise-Verband
Österreichischer Franchise-Verband

Effektives Partnermanagement im Franchising

Mag.^a Waltraud Martius



International Franchise Consultants

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

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



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 Persönlichkeitsanalysen
16. Der Partnermanager als Coach
17. Die Selbst- und Sozialkompetenz
18. Die gelungene Kommunikation.



1. Die Funktionen der System-Zentrale

- Entwicklung, Optimierung der Produkte/Dienstleistungen
- Ideenfabrik, Innovation, Weiterentwicklung des Systems
- Schulungszentrum, Akademie
- Marketingagentur und Marktforschung
- Controlling & Benchmarking
- Intensivstation, Feuerwehr, Sanierungs-/Notfallkonzept
- Partnermanager & Berater
- Expansion des Systems.

2. Die Verantwortung des Franchise-Gebers

- **Mitverantwortung** für den Erfolg des Franchise-Partners
- **Mitverantwortung** liegt in den Zielen des Franchise-Gebers
- Franchise-Partner müssen verdienen, um ihre **Ziele** zu erreichen
- Franchising ist eine **Schicksalsgemeinschaft**
- Franchising ist eine **Synthese** aus den Egoismen der Beteiligten
- Franchise-Geber 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 Franchise-Partner
 - Frage der Rolle des Franchise-Gebers
 - 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 Franchise-Partner muss permanent verfolgt werden, um bei einem Abfall frühzeitig korrigierend eingreifen zu können.

SYNCON®

5. Das Wirkungsnetz an Informationen

- **Einheitliches** Erscheinungsbild
- Kundenfindung und Kundenbindung (**CRM**)
- Marketing **überregional, regional, lokal**
- Produkt- und Anwendungsinformationen
- **Training** und **Weiterbildung**
- **Kassen- und Warenwirtschaftssysteme**
- **Controlling** und **Benchmarking**
- Periodische **Qualitätssicherung** der Marktleistung
- **Konzepttreue** der Franchise-Partner
- **Planungen** (Wirtschaftsplanung, Marketing, usw.)
- **Erfahrungen** der Partner mit dem Geschäftskonzept/Franchise-System.

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.

SYNCON®

6. Die Instrumente der Systemkommunikation

- Systemeigenes **Intranet/Extranet**, Dropbox, Laufwerk „K“, Wiki,...
- **Rundschreiben, newsletter**
- **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**
- **Gespräche** (persönlich und in Gruppen).

7. Die Qualifizierung des Partnermanagers

- Konzeptionelle **Systemumsetzung** durch den Franchise-Partner
- 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 Franchise-Systemen erfüllt jedoch meistens die Aufgabe des Controlling-Beraters oder Fachspezialisten weiterhin die **Geschäftsleitung**
- Auch **bestehende Franchise-Partner** können als PM fungieren
- Hat **soziale Kompetenz**, Coaching- und Führungspersönlichkeit
- Konsequenter **Umsetzer**.

8. Der richtige Rhythmus im Partnermanagement

- Intensivste **Betreuungskapazität** zu Beginn und im 1. Jahr
- Betreuung mindestens mit **2 Tagen** vor Ort p.m.
- Franchise-Partner kommt **1 x im Monat** in die Franchise-Zentrale
- 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 Franchise-Zentrale
- **Wöchentlicher/monatlicher** Telefonkontakt
- Konsequente **Nutzung** des Intranets
- Telefonischer Kontakt durch die **Geschäftsleitung**
- **Quartalsweiser Besuch** durch die Geschäftsleitung (Gruppenmeetings).

9. 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 Fremdkontrolle**
- Genaue Definition, **was und wie** wird **kontrolliert**
- **Schriftliche Protokollierung** ist gleichzeitig **Vorbereitung** für das nächste Gespräch.

SYNCON®

10. Das Partnermanagementprotokoll

- Ergänzende **Unterlagen** zum Partnermanagement-Besuchsformular/-Protokoll:
 - Franchise-Paket dient als Leitfaden
 - Orientierung am Franchise-Handbuch bzw. der Know-how-Dokumentation
 - Controlling- und Benchmarking-Auswertungen
 - Mystery Checks/Kundenzufriedenheitsmessungen
 - Wirtschaftsplan
 - Marketing- & Salesplan
 - Letztes Protokoll
 - Partnerschaftsbilanz
 - System-Audit
 - Systemauswertungen, z.B. Nutzung Intranet.

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.

SYNCON®

12. 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 Franchise-Partnerschaft
- **Versäumnisse** und **Fehler** wiegen schwer in der zukünftigen Arbeitsbeziehung
- **Positive Erlebnisse** und **Bestärkung** helfen Konflikte später besser auszutragen
- Schaffung eines **tragfähigen Beziehungsfundamentes**.

SYNCON®

12. Die „Minus 1-Phase“

Motivationskurve FP

- Vorvertragliche Aufklärungspflicht zwingt Franchise-Geber 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.

19

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.

20

SYNCON®

13. Die Entwicklungsphasen im Franchising

Intensität & Häufigkeit der Konflikte

Zeit

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

21

SYNCON®

13. „Phase der Identifikation“

- Kennenlernen
- Identifikation
- Chancen wahrnehmen
- Unsicherheiten
- Stress
- Ängste
- Geringes Konfliktpotential
- Hohe Präsenz des Franchise-Gebers
- Verlässlichkeit
- Enger Kontakt
- Geregelte Gespräche
- Außertourliche Kontakte
- Grundausbildung
- Aufbau von Vertrauen.



22

SYNCON®

13. „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.



23

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 ungenützter Potentiale
- Stärken des Franchise-Partners nützen
- Professionelle Betreuung
- Starke Integration des Franchise-Partners
- Sicherheit für Franchise-Partner und Franchise-Geber.



24

SYNCON®

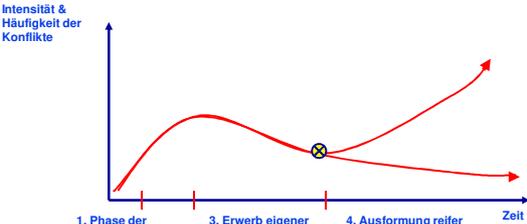
13. „Ausformung einer reifen Partnerschaft“

- Zusammenarbeit ist fruchtbar
- 100%ige gegenseitige Akzeptanz
- FP und FG erkennen, wie sie am Erfolg des anderen beteiligt sind
- FP sind in die Weiterentwicklung des Systems eingebunden
- Franchise-Partner 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.



SYNCON®

13. Die Entwicklungsphasen im Franchising



Intensität & Häufigkeit der Konflikte

Zeit

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

SYNCON®

14. Das PM-Quadrat - Wer steht wo?

Know how	A Neue FN's	D FN zu lange dabei??
	B FN länger + gut dabei	C FN seeeehr lange dabei
	+	-
	+ Motivation/Engagement	

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.

31

SYNCON®

16. Der Partnermanager als Coach

- 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.

32

SYNCON®

16. Der Partnermanager als Coach

Partnermanagement sorgt dafür:

- Dass die Erfolgsfaktoren des Franchise-Systems tatsächlich **„an der Front“** umgesetzt werden
- Dass das gesamte **Franchise-Paket** 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.

33

SYNCON®

16. 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 dazu Fairplay Franchising 3. Auflage Waltraud Martius)

SYNCON®

16. Der Partnermanager als Coach

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.

SYNCON®

16. Der Partnermanager als Coach

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

- Idealerweise finden FN in ihren eigenen **Antworten die Lösungen**
- Es ist einfacher die **„eigene Lösung“** anzunehmen und umzusetzen
- **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).

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.

37

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) zu minimieren
- „Realitätskontrolle“ übernehmen
- Durchsetzungs- und Anpassungsfähigkeit
- Fähigkeit, andere zu verstehen und Veränderungen zu aktivieren.

38

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

39

SYNCON®

18. Die gelungene Kommunikation

Partnermanagement

Wenn Kommunikation nicht gelingt, welche der 3 „Bereiche“ hat nicht funktioniert?

SYNCON®

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

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.
