

Die Prozesse in einem Franchise-System

Die Franchise-Zentrale ist das Support-Center für alle Franchise-Nehmer. Sie erbringt all diejenigen Leistungen, die die Franchise-Nehmer in ihrem Alltagsgeschäft entlasten und ihnen ermöglichen, sich auf ihre Hauptaufgaben zu konzentrieren, nämlich auf den Vertrieb und den Verkauf, sowie die Führung der Mitarbeiter.

Die Franchise-Zentrale unterstützt die Franchise-Nehmer, um den Erfolg der einzelnen Partner und somit den Erfolg des gesamten Franchise-Systems mit abzusichern. Der Erfolg der Franchise-Nehmer ist die Daseinsberechtigung der Franchise-Zentrale.

Professor Dr. Fredmund Malik, Verwaltungspräsident der Management Zentrum Holding AG, St. Gallen / Schweiz, definiert diese Daseinsberechtigung so: „Organisationen haben im Grunde nur einen Zweck: Die Stärken von Menschen zu nützen und ihre Schwächen zu kompensieren. Das ist der Sinn von Teams und von Organisationen. Sie sollen es den Menschen leicht machen, Leistung zu erbringen“.

Im Normalfall wächst eine Franchise-Zentrale aus einem kleinen 1-2 Personen-Team heran zu einem modernen und leistungsfähigen Support-Center für die Franchise-Nehmer. Mit jedem Mitarbeiter, der neu eingestellt wird, kommen neue Aufgabenbereiche auf die Franchise-Zentrale zu und die Prozesse und Arbeitsabläufe gehen zu Beginn oftmals noch verschlungene Pfade.

Franchise-Zentralen sind im Normalfall keine aufgeblähten System-Köpfe, sondern bleiben trotz der wachsenden Anzahl an Franchise-Nehmern kleine, feine Intelligenz-Zentralen für das gesamte Franchise-System. Idealerweise arbeiten Franchise-Zentralen:

- mit flachen Strukturen
- transparent
- flexibel
- mit vielen externen Ressourcen / Experten

Ein Erfolgs-Prinzip im Franchising „jeder macht das, was er in seiner Position am besten und effizientesten kann“ findet auch in Franchise-Zentralen Anwendung – und zwar durch Arbeitsteilung, Spezialisierung und Zentralisierung.

Nach diesem Erfolgs-Prinzip erledigen die Mitarbeiter der Franchise-Zentrale alle Arbeiten zur Unterstützung der Franchise-Nehmer (in den Bereichen: Management Services, Technical Services und Marketing Services, Training Services) und zum Erhalt und Ausbau des gesamten Franchise-Systems (in den Bereichen: System-Entwicklung, Netz-Aufbau und System-Management).

Die Leistungen des „System-Kopfes“ Franchise-Zentrale sind die Basis für den Erfolg der Franchise-Nehmer. Trotz dieser offensichtlich zentralen Rolle innerhalb eines Franchise-Systems, wird der Franchise-Zentrale und ihren Prozessen oftmals wenig oder stiefmütterliche Beachtung geschenkt.

Wie viele Franchise-Systeme, die ein Franchise-Handbuch für ihre Franchise-Nehmer entwickelt haben, haben auch ein Handbuch für die internen Prozesse in der Franchise-Zentrale niedergeschrieben? Sehr wenige! Und doch spiegeln sich Franchise-Handbuch und Prozesse-Handbuch gegenseitig, denn die Abläufe und Routinen im Outlet des Franchise-Nehmers haben natürlich ihre Entsprechung in der Franchise-Zentrale. Die Geschäftstätigkeit des Franchise-Nehmers hat Auswirkungen auf die Franchise-Zentrale und umgekehrt beeinflussen die Aktivitäten der Franchise-Zentrale den Franchise-Nehmer in seinem Tagesgeschäft.

Franchise-Systeme versprechen ihren Franchise-Nehmern mehr Gewinn und Sicherheit im Netzwerk eines Franchise-Systems. Um dieses Versprechen halten zu können, stellt das Franchise-Handbuch ein wichtiges Instrument als umfassende Handlungsanleitung, Nachschlagewerk und Dokumentation der Spielregeln dar.

Einige Franchise-Systeme haben sich als Ziel für ihre Franchise-Zentralen das Erreichen der Kostendeckung gesteckt. Viele erwarten zu Recht, dass neben den Franchise-Nehmern auch die Franchise-Zentrale Gewinne erwirtschaftet. Um dieses Ziel zu erreichen, benötigen die Mitarbeiter der Franchise-Zentrale – genauso wie die unternehmerisch selbstständigen Franchise-Nehmer – ein Prozesse-Handbuch, ebenfalls als umfassende Handlungsanleitung, Nachschlagewerk und Dokumentation der Spielregeln.

Franchising lebt von den Synergien, die im Verbund mit selbstständigen Partnern entstehen. Diese Synergien müssen auch in der Franchise-Zentrale entstehen, um das Support-Center Franchise-Zentrale auch zu einem Profit-Center machen zu können.

Im Prozesse-Handbuch der Franchise-Zentrale werden zwei Arten von Prozessen dokumentiert:

- System-Prozesse, also Prozesse zur Erbringung von Leistungen für die Franchise-Nehmer (wie zum Beispiel die Gewinnung, die Beratung, die Betreuung und die Trennung von Partnern, aber auch die Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen)
- Neutrale Prozesse der System-Zentrale (wie zum Beispiel die Personalpolitik, die Budgetierung der System-Zentrale, die Konzernpolitik)

Die sogenannten System-Prozesse sollen von der Franchise-Zentrale immer aus dem Blickwinkel des Franchise-Nehmers betrachtet werden. Die Mitarbeiter stellen sich die Frage: Welchen Mehrwert erhält der Franchise-Nehmer für seinen wirtschaftlichen Erfolg durch diese Leistung? Die Beantwortung hilft oft, die Spreu vom Weizen zu trennen, also zwischen effizienten, produktivitätssteigernden Leistungen und inhaltsleeren Abläufen unterscheiden zu können.

In Franchise-Zentralen unterscheidet man vier große, chronologische Prozess-Bereiche:

Der Bereich der Rekrutierung

Die Phase der Suche nach geeigneten Franchise-Nehmern. Darunter fallen alle Leistungen, die zur Gewinnung von neuen Partnern erbracht werden, wie etwa: Inserate schalten, Erstgespräche und Vorstellungsgespräche führen, Standort-Analyse und -Beurteilung, Besprechung Investitionsrahmen und Wirtschaftlichkeit für den zukünftigen Franchise-Nehmer, vorvertragliche Aufklärungspflicht, Durchsprache des Franchise-Vertrages, System-Präsentationen vorbereiten, System-Darstellungen produzieren, Präsenz auf Messen, Rekrutierungs-Website programmieren, Datenbank potentieller Franchise-Nehmer verwalten. Den Abschluss dieser Phase bildet zumeist die Unterzeichnung des Franchise-Vertrages.

Den Bereich der System-Integration

Die Phase der beginnenden Franchise-Partnerschaft (vor beziehungsweise ab Vertragsabschluss), in der der Franchise-Nehmer in das System eingegliedert wird, seine Grundausbildung erhält und sich (auch emotional) an das System bindet. Darunter fallen alle Leistungen, die die Integration des neuen Franchise-Nehmers zum Ziel haben – wie etwa: endgültige Entscheidung des Standortes, Unterstützung bei den Finanzierungsgesprächen, Umsetzung des Einrichtungs- und Ausstattungskonzeptes für das Outlet des Franchise-Nehmers, Unterstützung des Franchise-Nehmers bei Behördengängen, Beratung bei Umbau/Neubau, gemeinsame Erfolgsplanung, Erstellung Marketing-Plan, Abstimmung des Sortiments, Durchführung der Grundausbildung des Franchise-Nehmers und seiner Mitarbeiter, Unterstützung bei der Auswahl der Mitarbeiter, allgemeiner Support bei der Geschäftsgründung des Franchise-Nehmers bis hin zum Tag der Eröffnung seines Outlets, begleitende Marketing-, Werbe- und Verkaufsförderungs-Maßnahmen für die Eröffnung ... Den Abschluss dieser Phase bildet die feierliche Eröffnung des Outlets beziehungsweise ein festgelegter Zeitraum danach (etwa sechs Wochen bis drei Monate).

Der Bereich der laufenden Beratung und Betreuung

Diese Phase umfasst die gesamte Laufzeit einer Franchise-Partnerschaft. Der Franchise-Nehmer wird durch die Mitarbeiter der Franchise-Zentrale und durch Partner-Manager vor Ort optimal betreut, beraten und entlastet – wie etwa in den zentralen Bereichen: Controlling und Benchmarking, Information und Kommunikation, Marketing und Vertrieb, diverse Meetings, Erfahrungsaustauschtagungen und ähnliches, Qualitätsmanagement und laufende Weiterbildung – um an der Verkaufsfrente erfolgreich zu sein; erfolgreicher als seine Mitbewerber.

Der Bereich der De-Rekrutierung

Die Phase der Trennung von einem Franchise-Nehmer ist einer der sensibelsten Prozesse im Franchising. Die Franchise-Zentrale muss daher auf so eine Situation vorbereitet sein, um sich professionell von einem Partner trennen zu können. Darunter fallen Leistungen wie etwa: Abholung der System-typischen Elemente aus dem Outlet des Franchise-Nehmers und aller Handbücher, Rückabwicklung aller Verträge und Rahmenvereinbarungen, Information an alle im System Beteiligten (Mitarbeiter der Franchise-Zentrale, Franchise-Nehmer, Lieferanten), Sperren von Zugangscodes und Pass-Wörtern, Bestandsaufnahme des Sortiments und Übernahme oder Verrechnung, eventuell Suche eines neuen Franchise-Nehmers für diesen Standort.

Sind diese 4 Bereiche „identifiziert“ und im Prozesse-Handbuch dokumentiert, so ist der nächste Schritt, zu diesen chronologischen Bereichen die einzelnen Abteilungen der Franchise-Zentrale und ihre jeweiligen Leistungen zuzuordnen, inklusive der möglichen Schnittstellen zu anderen Abteilungen. Diese Zuordnung mag für junge Franchise-Zentralen, die zumeist nur aus einem Franchise-Manager (nämlich dem Franchise-Geber in Personalunion) und einem Mitarbeiter für administrative Leistungen bestehen, zunächst eigenartig anmuten. Oftmals finden sich die Kürzel einer Person durchgängig in den Zuständigkeitsbereichen vielen Abteilungen wieder. Aber das Prinzip der Standardisierung und Nachvollziehbarkeit bleibt immer dasselbe – egal ob die Franchise-Zentrale aus 2 oder 12 Mitarbeitern besteht.

Ist das Prozesse-Handbuch erstellt, verschafft es den Mitarbeitern der Franchise-Zentrale große Entlastung in der täglichen Arbeit – vorausgesetzt, die Prozesse werden auf dem aktuellen Stand gehalten und verstauben nicht in den Schränken verstauben.

Die Entlastung für die Mitarbeiter der Franchise-Zentrale spiegelt sich wiederum in einer schnelleren Wachstumsrate des gesamten Franchise-Systems – somit kann festgestellt werden, dass transparente und lückenlose Prozesse die Basis für eine erfolgreiche Expansionsstrategie sind. Denn nur durch die Standardisierung der Prozesse wird Professionalität im Franchising erreicht. Nur dann können Franchise-Zentralen gewinnbringend arbeiten und erfolgreich sein.

Statement Vanessa, Hans Georg Bundy, Franchise-Geber STYLE IN BUNDY BUNDY

STYLE IN BUNDY BUNDY ist ein innovatives Friseur-Konzept im Franchising. Eine Kombination aus dem bekannt hohen Service von BUNDY BUNDY und einer neuen Schnelligkeit, die aber nicht auf Kosten der Qualität geht.

Um dieses Friseur-Konzept marken- und franchisegerecht zu kommunizieren, haben die Experten der SYNCON International Franchise Consultants für uns eine Unternehmensbroschüre, die sogenannte „Systemdarstellung für Franchise-Interessenten“ entwickelt. In den Varianten klein, groß und als Vortrag in PowerPoint haben wir die Instrumente an der Hand zur Ansprache und Information von potentiellen Partnern.

Unser Motto im Franchising lautet „Erfolg ist eine Teamsache“ – mit den Experten der Syncon haben wir das richtige Team für unseren Erfolg und den unserer Franchise-Nehmer.

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)89-15916630
Fax: +49 (0)89-15916634
www.syncon.de, office@syncon.de