

LEITFADEN PARTNERSCHAFTLICH IN DER CORONA-KRISE

Empfehlungen des Ausschusses für „Qualität und Ethik“

BOTSCHAFT

Krisen sind dynamische Prozesse. Unternehmenskultur und Organisationsabläufe in Franchisesystemen haben sich innerhalb der aktuellen Krise stark verändert, was sich zwangsläufig auch auf den Umgang mit Partnern, Lieferanten und Kunden auswirkt. Doch was bedeutet das jetzt für das Verständnis von Franchising als partnerschaftliches Miteinander auf Augenhöhe?

Fest steht: Wir sind alle gefordert – Führungsqualität und Lösungskompetenz des Franchisegebers sind jetzt mehr denn je gefragt. Es braucht eine für das System einheitliche Strategie, Handlungs-, Entscheidungs- und Lösungskompetenz. Krisenmanagement ist also „Chefsache“.

Zudem erfordert diese Zeit eine vertiefte und umsichtige Kommunikation mit allen Beteiligten. Das bedeutet zunächst eine von Verstehen der jeweiligen Situationen geprägte Versorgung der Partner mit den für sie relevanten Informationen.

Dabei soll immer deutlich werden, von welchen Werten sich das einzelne Franchisesystem zur Bewältigung der Krise leiten lässt. Auch die Vorgehensweise der Zentrale muss für alle Partner transparent und nachvollziehbar gemacht werden.

Unabhängig der rechtlichen Möglichkeiten (s. hierzu Leitfaden „Franchiserecht in der Corona-Krise“) in Bezug auf das Abmilderungsgesetz möchte der Ausschuss „Qualität und Ethik“ des Deutschen Franchiseverbandes der Franchisewirtschaft Hilfestellungen aus der Praxis an die Hand geben, denn in der Krise sind es vor allem die weichen Faktoren, die für die Stabilität der (Geschäfts-) Beziehung entscheidend sind. Dabei denken wir nicht nur an die Franchisegeber und -nehmer, auch Lieferanten, Vermieter, externe Kooperationspartner und Spezialisten sind von der Krise betroffen und sollen hier einbezogen werden.

Mit diesem Leitfaden wollen wir einen Beitrag zu einem systematisch ausgestalteten, bewussten und zielgerichteten Umgang im einzelnen Franchisesystem mit der gegenwärtigen Krise leisten. Jetzt eingesetzte Konfliktvermeidungsstrategien und im Einvernehmen erzielte gemeinschaftliche Lösungen können Ressourcen schaffen, die wir alle dringend benötigen, wenn wir über ein „Nachder-Krise“ überhaupt nur nachdenken wollen.

Zudem ergibt sich jetzt die Chance, Franchising als Geschäftsmodell positiv zu positionieren, wenn man in der Lage ist, Lösungen im Interesse aller zu finden. Die eigene Marke und die „Marke Franchising“ wird als verlässlicher Partner am Markt und als Arbeitgeber (Employer Branding) wahrgenommen.

Die „emotionalen“ weichen Faktoren wie Vertrauen, Wertschätzung, Anerkennung und Einbeziehung der Franchisenehmer in Entscheidungen geben allen Beteiligten vor allem Sicherheit in Zeiten der Krise.

Das „Produktversprechen“ des Franchising „Gewinn mit mehr Sicherheit“ muss natürlich vor allem für die Franchisenehmer in dieser Situation besonders erlebbar werden. Franchisegeber sollen ihre Franchisenehmer gerade jetzt entlasten, damit sie sich auf ihre Kunden und Mitarbeiter konzentrieren können. Arbeitsteilung ist angesagt.

Ein Bestehen auf vertraglich geregelte Gebühren mag rechtlich begründet sein, hier Flexibilität und Verständnis zu zeigen, kann Vieles bewirken. Gleichzeitig müssen auch die Franchisegeber auf ihr (wirtschaftliches) Überleben als Franchisezentrale achten und entsprechend gegenüber ihren Franchisenehmern kommunizieren.

Denn auch nach der Krise brauchen wir das Innovationspotential unseres jeweiligen ganzen Franchisesystems.

Die Art und Weise des Umgangs mit der Krise, also die Wahl, der von den jeweils Beteiligten eingesetzten Mittel, kann natürlich stark variieren. Hier kann es keine Einheitslösung geben.

Kreative Lösungen in allen Fragen brauchen professionelle, regelmäßige und offene Kommunikation, Interaktion und Information. Unter dem Motto „Gemeinsam statt einsam“ sollen partnerschaftlich, im Dialog und auf Augenhöhe Lösungen gefunden werden. Wichtig dabei: Die Erwartungshaltungen aller Seiten klären!

Neben diesen Verhaltens- können sich zudem konkrete Handlungsempfehlungen ergeben:

- Krisenmanagement ist „Chefsache“, Krisen-Expertise aufbauen, Experten engagieren
- Persönliche/telefonische 1:1-Kommunikation zu Franchisenehmern intensivieren, so individuell wie möglich
- offene Kommunikation, über die finanzielle Lage des Unternehmens, mit den Franchisenehmern
- Gespräche mit Lieferanten/Partnern/Vermieter führen
- emotionale Entscheidungen auf die Sachebene führen
- deutliche, klare und leicht verständliche Botschaften aus der Zentrale senden
- Sicherstellung eines möglichst hohen Leistungsspektrums, auch über neue, innovative, ggf. unübliche Wege
- ständiges Angebot von Telefon- und Videokonferenzen mit allen Franchisenehmern zum Best Practice-Austausch
- kontinuierlicher Informationsfluss zu den relevanten Informationen, Intranet als Wissensplattform nutzen – hier vor allem auch FAQs veröffentlichen und beantworten
- Unterstützung im Umgang mit „regelmäßigen“ Kosten/Dauerschuldverhältnissen

- Vertretergruppe (z.B. Franchisenehmer-Beirat) mit einbeziehen, Einbeziehung der Franchisenehmer in die Problemlösungen
- Zukunftsszenarien und -analysen erstellen (lassen) ebenso wie das Erfragen des Worst-Case Szenarios (Ganz konkret: Wie lange halten Sie ohne Umsätze durch? monatsgenau)
- Inanspruchnahme staatlicher Unterstützungsmöglichkeiten/Beratung der Franchisenehmer

Bei der Suche nach diesen Mitteln unterstützt der Deutsche Franchiseverband seine Mitglieder gern aktiv: In der sogenannten Verbandssprechstunde stellen Mitgliedsunternehmen ihr Wissen und ihre Erfahrung anderen Verbandsmitgliedern in persönlichen (Telefon-) Gesprächen oder Videokonferenzen zur Verfügung. Sie beantworten Fragen, geben Tipps und Erfahrungen weiter. Interessierte Franchisegeber haben in diesen bilateralen Sprechstunden die Möglichkeit, sich in geschütztem Rahmen auszutauschen und sich von Franchisepraktikern mit deren Erfahrungen und Einschätzungen unterstützen zu lassen.

Im Franchiseverband organisierte Franchisegeber bekunden ihr Interesse an einer Verbandssprechstunde mit möglichen Themenschwerpunkten und Fragestellungen bei Arne Dähn (daehn@franchiseverband.com/030 27890217). Der passende Mentor aus dem Kreis der Mitgliedsunternehmen wird ermittelt, dem Interessenten mitgeteilt und beide Gesprächspartner miteinander vernetzt. In welcher Form und zu welchem Zeitpunkt die Sprechstunde stattfindet, entscheiden beide Parts gemeinsam.

CHECKLISTE

Die folgende beispielhafte Aufzählung soll einen Überblick darüber geben, welche Maßnahmen der Franchisenehmer für den Schutz seiner Mitarbeiter, Kunden und zur Sicherung des eigenen Betriebes ergreifen kann. Die folgenden Checklisten sollten zudem, angepasst an das jeweilige Franchisesystem, erweitert werden.

Thema: Schutz für die Gesundheit von Mitarbeitern und Kunden

Maßnahme	Info/Link	Erledigt
1. Hygiene- und Schutzregeln Mitarbeitern erklären und im Betrieb aushängen	Hygiene- und Schutzregeln	<input type="checkbox"/>
2. Aufrechterhaltung des Betriebes sicherstellen		<input type="checkbox"/>
2.1. Home-Office einrichten (wo möglich: Vertrieb, Assistenz)		<input type="checkbox"/>
2.2. Umstellung auf 1 Mann-Teams (wo möglich)		<input type="checkbox"/>
2.3. Mitarbeiter über Verhaltensweisen im Zuge der Pandemie informieren und einweisen		<input type="checkbox"/>
2.4. Mitarbeiter/innen die einer Risikogruppe angehören schützen, ggf. „beurlauben“		<input type="checkbox"/>
2.5. Dokumentation Anwesenheit	Dokumentation Anwesenheit	<input type="checkbox"/>
3. Arbeitgeberbescheinigungen erstellen und aushändigen	Arbeitgeberbescheinigungen	<input type="checkbox"/>

Thema: Sicherung Franchisenehmer-Betrieb und dessen Arbeitsplätze (Teil 1 von 3)

Maßnahme	Info/Link	Erledigt
1. Steuervorauszahlung herabsetzen (am besten auf 0)	Antrag Steuererleichterung	<input type="checkbox"/>
1.1. Einkommenssteuer nebst Solidaritätszuschlag		<input type="checkbox"/>
1.2. Körperschaftssteuer nebst Solidaritätszuschlag		<input type="checkbox"/>
1.3. Gewerbesteuer		<input type="checkbox"/>
1.4. Umsatzsteuersondervorauszahlung		<input type="checkbox"/>
1.5. Abgabefristen Umsatz- und Lohnsteuer auf Quartal umstellen		<input type="checkbox"/>

Fortsetzung auf der nächsten Seite →

Thema: Sicherung Franchisenehmer-Betrieb und dessen Arbeitsplätze (Teil 2 von 3)

Maßnahme	Info/Link	Erledigt
2. Stundungen von Steuern prüfen	Antrag Steuererleichterung	<input type="checkbox"/>
2.1. Einkommenssteuer nebst Solidaritätszuschlag		<input type="checkbox"/>
2.2. Körperschaftssteuer nebst Solidaritätszuschlag		<input type="checkbox"/>
2.3. Gewerbesteuer	Stundung muss bei der Gemeinde beantragt werden	<input type="checkbox"/>
2.4. Grundsteuer	Stundung muss bei der Gemeinde beantragt werden	<input type="checkbox"/>
2.5. Kfz-Steuer		<input type="checkbox"/>
2.6. Fällige Steuernachzahlungen und nachträgliche Steuervorauszahlungen	Insbesondere Est, KSt, GewSt, USt für Vorjahre	<input type="checkbox"/>
3. Stundung der Sozialversicherungsbeiträge	Anträge an die jeweiligen Krankenkassen der Mitarbeiter stellen	<input type="checkbox"/>
4. Kurzarbeitergeld anmelden und beantragen	Arbeitsagentur – Kurzarbeitergeld	<input type="checkbox"/>
5. Stundung der Beiträge zur BG Bau	BG-Bau – Stundungsregelungen	<input type="checkbox"/>
6. Stundung / Aussetzung von Versicherungsbeiträgen	ACHTUNG, darauf achten, dass der Versicherungsschutz (gerade KFZ, Haftpflicht) nicht verloren geht	<input type="checkbox"/>
7. Mietkaution prüfen	Sofern die Mietkaution bar / als Kontoguthaben hinterlegt wurde, ggf. auf Mietkautionsbürgschaft ausweichen.	<input type="checkbox"/>
8. Gewährleistungseinbehalte durch Gewährleistungsbürgschaften ersetzen	Dazu ist eine Absprache mit der Bank oder besser einem Versicherungsunternehmen (z.B. R+V , VHV) notwendig.	<input type="checkbox"/>

Fortsetzung auf der nächsten Seite →

Thema: Sicherung Franchisenehmer-Betrieb und dessen Arbeitsplätze (Teil 3 von 3)

Maßnahme	Info/Link	Erledigt
9. Liquidität durch Finanzierungsprogramme		<input type="checkbox"/>
9.1. Kapitalbedarf ermitteln		<input type="checkbox"/>
9.2. Liquiditätsplanung erstellen		<input type="checkbox"/>
9.3. Termin bei Hausbank machen		<input type="checkbox"/>
9.4. Tilgungsaussetzung bestehender Darlehn prüfen		<input type="checkbox"/>
9.5. Vollständige Unterlage zusammenstellen	Wichtige Förderprogramme	<input type="checkbox"/>
a. Kurze Darstellung der Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das UN	KFW-Bank – Corona-Hilfe für UN	<input type="checkbox"/>
b. Jahresabschlüsse bzw. Einnahmen-Überschuss-Rechnungen 2018 und 2017	Förderdatenbank	<input type="checkbox"/>
c. Jahresabschluss 2019 oder BWA 12/2019 einschließlich SuSa	Bürgschaftsbanken	<input type="checkbox"/>
d. Kreditspiegel (Übersicht Zins- und Tilgungsbeiträge bestehender Kredite)		<input type="checkbox"/>
e. Ermittlung des Kreditbedarfs anhand einer Maßnahmen- und Liquiditätsplanung für die nächsten 12 Monate		<input type="checkbox"/>
f. Selbstauskunft		<input type="checkbox"/>
g. Vorschlag für den Eigenbetrag des Gesellschafters/Inhabers		<input type="checkbox"/>
h. Unterschriebener Bürgschaftsantrag		<input type="checkbox"/>
9.6. Soforthilfeprogramm für Kleinunternehmen und Soloselbständige beachten.		<input type="checkbox"/>