

Spis treści

Powitanie gości i wprowadzenie do rozmowy	1
O czym i dla kogo jest Transformacyjna Edukacja we Franczyzie?	1
Forma programów edukacyjnych.....	2
Potrzeby i wyzwania edukacyjne szybko rozwijającej się sieci – przykład Żabka Polska	4
<i>Bigger must better</i> , czyli potrzeba innowacyjności.....	5
Marketing w sieciach franczyzowych – jak wprowadzać różnicowanie na poziomie marki?	6
Znaczenie technologii w zarządzaniu finansowym.....	7
Technologia jako wsparcie efektywnościowe lub kreator wartości dla franczyzobiorców	8
Jak wygląda rekrutacja do programów? Start programów	9

Powitanie gości i wprowadzenie do rozmowy

Monika Ferreira (MF): Witam Państwa serdecznie, Monika Ferreira.

Miło mi Państwa powitać na pierwszym webinarium Transformacyjna Edukacja we Franczyzie na Politechnice Warszawskiej – tak nazywamy nasz cykl edukacyjny. Jak budować systemy franczyzowe, które są przygotowane do konkurowania w zmieniającym się otoczeniu biznesu? To pytanie na które odpowiedzi będziemy szukali w naszych procesach edukacyjnych.

Chciałabym przedstawić naszych Gości i Współorganizatorów. Są z nami dzisiaj:

- prof. Agnieszka Skala
- prof. Eryk Głodziński, Dziekan Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej
- Zdalnie jest z nami Malka Kafka, właścicielka sieci franczyzowej Tel Aviv Urban Food by Malka
- Damian Rybak, Dyrektor ds. rozwoju franczyzy w Żabka Polska
- dr Maciej Kraus, Partner w funduszu inwestycyjnym Movens Capital

Dzisiejszy odcinek webinarium poprowadzimy wspólnie z Agnieszką Skalą. Zaczynamy!

O czym i dla kogo jest Transformacyjna Edukacja we Franczyzie?

Agnieszka Skala (AS): Pierwsze pytanie do Ciebie Moniko, jako eksperta od franczyz. Skąd w ogóle wziął się ten pomysł i dlaczego edukacja we franczyzie jest tak ważna?

MF: Edukacja we franczyzie jest ważna, ponieważ franczyza jest właśnie o powielaniu wiedzy - o dzieleniu się nią i przygotowywaniu partnerów franczyzowych do korzystania z wiedzy i zarabiania na niej.

AS: A dlaczego właśnie Transformacyjna Edukacja?

MF: Ponieważ chodzi o efekt zmiany. Chodzi o to, aby ludzie, którzy stykają się z nową wiedzą, byli w stanie przekuć ją w kompetencje niezbędne do prowadzenia dobrze prosperujących biznesów.

AS: To prawda - pracujemy nad programami edukacyjnymi dla franczyzy, ale powiedzmy sobie dokładniej: Dla franczyzy - to znaczy dla kogo?

MF: Są 3 grupy, na których szczególnie nam zależy, do których kierujemy programy edukacyjne.

1. Menedżerowie w sieciach franczyzowych, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje zarządzania strategicznego i operacyjnego, a dzięki temu lepiej zarządzać sieciami.
2. Franczyzobiorcy, którzy chcą nabierać więcej świadomości o tym, jak zarządzać biznesem od strony, strategicznej, operacyjnej i biznesowej, a dzięki temu rozwijać swoją przedsiębiorczość, lepiej ten biznes prowadzić i lepiej na nim zarabiać.
3. Potencjalni franczyzobiorcy, którzy chcą rozwijać świadomość, czym jest franczyza i jak wykorzystywać ten model, żeby prowadzić własny biznes.

To teraz porozmawiajmy, o czym jest ten nasz program [śmiech]. Agnieszko?

AS: Nie zaskoczyłaś mnie tym pytaniem [śmiech]. Znajdujemy się na Politechnice Warszawskiej, dlatego chcielibyśmy, aby w naszych programach było sporo o technologii. Zarówno od strony, teoretycznej, jak i – przede wszystkim – od strony narzędzi, które pomagają realizować cele biznesowe i lepiej zarządzać.

Dużo będziemy mówić o przedsiębiorczości, o innowacjach. Chcemy zainspirować kadrę menedżerską i wywołać dyskusję, która będzie mogła zaowocować nowymi pomysłami w przyszłości. Nie zabraknie również praktyki – pokażemy narzędzia i modele biznesowe przydatne zarówno menedżerom, jak i franczyzobiorcom czy kandydatom na franczyzobiorców. Tak właśnie widzimy nasz program.

MF: Pozwól, że dodam też coś od siebie. W trakcie programów będziemy przygotowywać menedżerów i franczyzobiorców do zarządzania strategicznego, operacyjnego i finansowego – nasze przedmioty właśnie takie będą. Będzie i o strategii, i o modelach operacyjnych, będzie o marketingu, innowacjach.

Forma programów edukacyjnych

AS: Tak, to wszystko będzie. Dodatkowo, chcemy pozostawić naszym odbiorcom dużo swobody w konstruowaniu tych programów tak, żeby one jak najbardziej przystawały do ich potrzeb. To oferta dla praktyków biznesu, więc wychodzimy z takiego założenia, że większość uczestników dobrze wie, czego potrzebuje.

Planujemy tryb *mix-and-match*, czyli część przedmiotów będzie obowiązkowa, a część będzie po prostu dobierana samodzielnie przez uczestników programu.

MF: Te osoby, które będą potrzebowały bardziej intensywnego procesu, będą mogły dobrać sobie więcej przedmiotów – i to zawsze w zakresie dopasowanym do swoich potrzeb.

AS: Wszystko wyklaruje się po starcie programów. Chcielibyśmy, aby te relacje z uczestnikami,

rozwijały się dłuższym okresie. To znaczy, że te programy edukacyjne z czasem będą ewoluowały np. wraz z rozwojem sieci franczyzowej.

MF: Warto tutaj wspomnieć także o kontynuacji. Uczestnicy po zakończonym programie cały czas będą mieli możliwość *up-skilling'u* – dalszego doskonalenia i rozwijania swoich kompetencji tak, żeby tę zdobytą wiedzę podtrzymywać.

AS: Zaopiekujmy się naszymi gośćmi [śmiej].

MF: Pytanie do dziekana Eryka Głodzińskiego. Na czym zależy uczelni, uruchamiając programy edukacyjne dla franczyzy?

Eryk Głodziński (EG): Można popatrzeć na uczelnię techniczną jako miejsce, które nie jest do końca najlepsze dla franczyzy, ale to jest moim zdaniem złe przeświadczenie. Dla nas najistotniejsze jest żeby przyjąć Państwa jak najpełniej, a także wskazać na możliwość i potrzebę rozwoju strategicznego.

Ale ten rozwój strategiczny, o którym mówiła profesor Agnieszka, nie powinien być rozumiany tylko poprzez przedmioty, czy pokazanie jak wyglądają strategie rozwoju (w teorii lub u innych sieci). W mojej opinii, jednym z najistotniejszych czynników, które kreują ten rozwój strategiczny, jest partnerstwo między franczyzodawcą a franczyzobiorcą. Podczas naszych spotkań będę to wielokrotnie podkreślał. Oczywiście wymaga to dostosowania spojrzenia czy sposobu bycia u obu stron.

Drugą rzeczą, na której mi zależy, to podejście techniczne. Politechnika to technologia, to myślenie inżynierskie. Chcemy pokazać Państwu, jakie są możliwości wykorzystania takich technologii – zarówno tzw. Przemysłu 4.0, jak i sztucznej inteligencji czy uczenia maszynowego.

Trzecia rzecz, która jest istotna, to przekazanie Państwu myślenia o przedsiębiorczości technologicznej, czyli jak działać przedsiębiorczo z wykorzystaniem nowych technologii, które są nam dostępne.

MF: Co taki uczestnik otrzymuje na końcu swojej edukacji?

EG: Odpowiadając nieco przewrotnie, powiedziałbym, że przede wszystkim wiedzę i umiejętności. To powinno być największym motywatorem do działania. Natomiast mówiąc o namacalnych korzyściach, to zależy od tego, w jakim elemencie programu będziemy uczestniczyli. Już tłumaczę.

Jeden filar to kursy, czyli mniejsze przedsięwzięcia, zajmujące około kilkudziesięciu godzin. W takim przypadku uczestnik otrzymuje dyplom ukończenia kursu w ramach programów rozwojowych.

Drugi filar to studia podyplomowe, czyli kolejny krok programu. Tutaj w grę wchodzi większa ilość godzin, większe zaangażowanie. Jeśli po kursach złapią Państwo bakcyla i zdecydują się na studia podyplomowe, to na zakończenie otrzymają Państwo dyplom ukończenia studiów podyplomowych na Politechnice Warszawskiej.

Ale proszę pamiętać, że na pierwszym miejscu zawsze powinna być wiedza!

Potrzeby i wyzwania edukacyjne szybko rozwijającej się sieci – przykład Żabka Polska

AS: To ja zadam kolejne pytanie. Tym razem Panu Damianowi Rybakowi. Jakby Pan zdefiniował potrzeby edukacyjne takiej ogromnej sieci jak Żabka?

Damian Rybak (DR): Nasza sieć obejmuje już prawie 6,5 tysiąca franczyzobiorców, z których każdy jest na innym etapie rozwoju. Duża część nowych franczyzobiorców, około 60-70%, to osoby, które pierwszy raz otwierają swój biznes, więc oni będą mieli inne, specyficzne potrzeby niż reszta. Są też osoby, które mocno angażują się w swój biznes, chcą się rozwijać, szukają tych możliwości. Mamy również bardzo doświadczonych franczyzobiorców – ich także musimy inaczej motywować.

Największym wyzwaniem jest dla nas dobranie efektywnych narzędzi odpowiadających naszej skali działania. Dlatego dbamy o pewną centralizację wiedzy, która pozwala nam zarządzać komunikacją w efektywny i precyzyjny sposób. Drugie wyzwanie to działalność lokalna, która jest bardzo rozproszona – to są bardzo różne miejscowości, ale też bardzo różny profil franczyzobiorcy. W odniesieniu do nas często pada określenie „demokratyczna marka”, bo gdybym miał opisać typowego franczyzobiorcę, to byłoby mi bardzo ciężko. Różni ich płeć, wykształcenie, wiek, chęci rozwoju biznesowego.

To zróżnicowana sieć, dlatego i wyzwania są różne. A my powinniśmy je adresować zarówno na poziomie centralnym (jakość materiałów, powtarzalność, precyzja komunikatów), jak i lokalnym (łatwo przyswajalne, efektywne rozwiązania).

W zeszłym roku stworzyliśmy taką bardzo dużą platformę dla franczyzobiorców, z której korzysta dziennie ok. 5-6 tys. osób. Chcieliśmy, aby było to interaktywne centrum szkoleniowe, które „będzie żyło”, do którego ludzie będą chcieli zaglądać. W kolejnym kroku chcemy rozszerzyć platformę i edukować w niej także pracowników – w takim przypadku będzie to narzędzie dla 30-40 tys. osób.

Także wyzwań jest sporo i są one ciekawe, dlatego dziękuję za ruszenie z tym projektem.

MF: Mając tyle różnych inicjatyw, skutecznie podłączacie franczyzobiorców do tej edukacji i widać, że to działa. Jak to organizujecie, albo jak chcecie z pomocą programów jeszcze lepiej na to działać?

DR: Pracujemy z franczyzobiorcami w partnerskich relacjach, robimy badania satysfakcji, pogłębiaamy fora feedbackowe, powołaliśmy „Radę Franczyzobiorców” czyli ciało doradcze, z którym konsultujemy największe wyzwania i decyzje. Zróżnicowanie naszych franczyzobiorców sprawia, że trzeba ich słuchać i z nimi rozmawiać – szczególnie, jeśli wokół tyle jest zmian.

Zmiany legislacyjne, podatkowe czy pandemiczne wpływają przecież na to, jak zachowują się nasi franczyzobiorcy. Ja także zgadzam się z tym, co powiedział Pan Dziekan o przedsiębiorczości technologicznej. To zmiana, od której nie ma odwrotu. Jeśli ktoś dzisiaj jeszcze tego nie rozumie, to jego szanse powodzenia są nikłe.

Nie chciałbym nazywać Żabki franczyzą technologiczną, bo do tego daleka droga, ale na ten moment możemy potwierdzić kilka inwestycji. Do tej pory wypuściliśmy np. narzędzie zwane Cyberstore, czyli jedno miejsce, w którym franczyzobiorca może zarządzać sklepem. W kontekście wykorzystania technologii wiele przyspieszyła pandemia. W tym momencie pracujemy ze wszystkimi franczyzobiorcami na podpisie elektronicznym, co kilka lat temu wydawało się nie do pomyślenia.

A więc.. technologia, franczyza i wyzwania edukacyjne pokazują, że musimy mieć centralne rozwiązania, które dadzą się przyłożyć efektywnie do specyfiki lokalnej działalności.

MF: Te potrzeby są faktycznie bardzo zróżnicowane – dotyczą produktu, systemów operacyjnych, a także rozwiązań do zarządzania siecią. W takim kontekście ważne jest elastyczne podejście do edukacji, bo technologia nie będzie w stanie pokryć wszystkich różnic. W końcowym rozrachunku to człowiek człowiekowi musi przekazać jakieś kompetencje.

DR: Tak oczywiście musimy działać, myśleć i planować. Ale cały czas najważniejsze jest dotarcie do franczyzobiorcy. Wierzmy, że on najlepiej zna swoje potrzeby i ma pomysły, które powinny docierać do wyższych struktur firmy.

Bigger must better, czyli potrzeba innowacyjności

AS: Przygotowując programy edukacyjne, nie chodzi nam o to, by ciągle patrzeć we wsteczne lusterko. Próbujemy patrzeć w przód, więc pytanie brzmi tak naprawdę, jak takie sieci jak Żabka będą wyglądały za 5-10 lat. To jest właśnie kierunek, do jakiego chcemy przygotować naszych słuchaczy. Jak utrzymać rozwój jakościowy, kiedy skończy się ilościowy?

DR: Teraz warto przytoczyć słowa „*Bigger must better*” i ja się z tym zgadzam. To, co Żabka robi dzisiaj, za chwilę będzie niewystarczające. Mamy tego świadomość i tak też działamy. Podałem Państwu przykład naszej platformy, zaznaczając, jaki będzie nasz następny krok. Platforma edukacyjna to tylko jeden etap, bo dalej ważne są potrzeby uczestników. Musimy mieć dla nich narzędzia, poziom dotarcia, systemy motywacyjne – tu jest rola franczyzodawcy.

EG: To, co mówi pan Damian, to doskonały przykład wyzwań rosnącej organizacji. Im jest większa, tym więcej ma problemów. A wykorzystanie technologii np. w platformach wymiany wiedzy, to właśnie to, co umożliwi Żabce oraz innym sieciom uniknąć barier związanych z dalszym rozwojem biznesu. A konkurencja nie śpi – małe firmy są znacznie bardziej elastyczne, mobilne, a więc duże organizacje muszą nadrabiać technologią.

MF: W naszych programach Damian będzie prowadził przedmiot „Przedsiębiorczość we franczyzie”. Powiedz, Damianie, jakie są trzy umiejętności, jakie chciałbyś zaszyć w sylabusie swojego przedmiotu?

DR: Osobiście wierzę, że edukacja to coś, co zmienia świat na lepsze. Zachęcam do tych programów nie tylko ze względu na networking, ale też wiedzę i możliwość zmiany perspektywy.

Skorzystam też z okazji, żeby zwrócić się do franczyzobiorców i przedsiębiorców, którzy na pewno będą oglądać to nagranie. Jestem z Was naprawdę dumny. Jesteście dla nas źródłem wielu inspiracji.

Wracając do pytania, chcę skupić się na nowoczesnych technologiach zorientowanych na przedsiębiorczość – jakie wymierne efekty biznesowe dają one w praktyce. Poruszę także kwestie zarządzania siecią, motywowania zespołu zarówno w małych firmach, jak i dużych strukturach. Czyli mix cyfryzacji z efektywnym zarządzaniem.

MF: Przedsiębiorczość technologiczna – taka byłaby definicja.

Marketing w sieciach franczyzowych – jak wprowadzać różnicowanie na poziomie marki?

AS: To teraz ja zapytam Malkę o tematy związane z marketingiem, ponieważ mamy nadzieję, że poprowadzisz u nas przedmiot w tym temacie i zaprosisz swoich menedżerów do edycji pilotażowej programów. Jakie korzyści dla biznesu widzisz w programach edukacyjnych jako właścicielka sieci?

Malka Kafka (MK): Myślę, że na początku nie do końca wybrzmiało, dla kogo jest to projekt. Mówiliśmy o menedżerach i menedżerkach, franczyzobiorcach oraz kandydatach. Mnie natomiast wydaje się, że ten program jest głównie dla franczyzodawczyń i franczyzodawców. Osoby takie jak ja, współpracujące z kilkoma-kilkunastoma franczyzobiorcami, powinny wziąć udział w tym programie. W ich przypadku to obowiązek.

Sama pamiętam, jak mało wiedziałam, zakładając własną sieć i ilu rzeczy musiałam się nauczyć, zaczynając od samych podstaw tworzenia franczyzy. Wiele franczyz w Polsce wyrosło w bardzo organiczny sposób – ktoś miał świetny pomysł i chciał otworzyć następny punkt, żeby móc rosnąć. I tutaj właśnie zaczyna się przygoda z budowaniem systemu franczyzowego.

Według mnie programy to doskonałe miejsce, żeby nauczyć się budować lub poprawić już istniejący model franczyzowy tak, żeby on był skalowalny, żeby można go było powielać. Wielu małych franczyzodawców myśli, że będą mogli bez problemu przekazać dalej myśli i idee, które są w nich, są w ich głowie. Ale to nie jest łatwe.

Trzeba nauczyć się, jak stworzyć bardzo łatwy model, łatwą strategię, a przy tym zachować to „coś”, co wyróżnia firmę spośród innych. Jak tę unikalną wartość przekazać dalej? Bo kulturę przedsięwzięcia czasem trudno jest oddać słowami.

Ja chciałabym przekazać Państwu umiejętność przełożenia tego, co później tworzy *love brand'y*, markę, co przyciąga klientów na inne lokalizację. Kultura i wartości muszą działać tak samo w Warszawie na ulicy Poznańskiej i w Gdyni na ulicy Świętojańskiej. Klient musi czuć i wiedzieć, że jest to ten sam koncept, który widział w innym mieście, o którym czytał w social mediach.

MF: Pozwól, Malko, że dodam coś od siebie. Wybór Malki jako specjalisty od marketingu był bardzo świadomy. Malka zbudowała swoją sieć na *social trust*, na bardzo wyrazistej marce. W przypadku tego modelu chodziło o „jedzenie opakowane w skonceptualizowane miejsca”. To „skonceptualizowane miejsca” tworzyło tę dźwignię, dawało efekt różnicowania. I właśnie to jest ważne w marketingu sieci – aby tworzyć organizacje różnicujące wartość na poziomie marki. To będzie oczywiście wyglądać inaczej u małych i u dużych sieci.

MK: Dodam jeszcze, że moje doświadczenie jest w zupełnie innej skali i to też jest cenna perspektywa. Z wieloma uczestnikami będziemy na równi pod względem liczby rozwijanych punktów.

MF: To, co chcielibyśmy zrobić wspólnie z Tobą Malko, to także outsourcing edukacji biznesowej na zewnątrz. Zamiast tworzyć procesy edukacyjne inhouse, można część pozaproduktowych szkoleń outsourcować np. na uczelnię i tworzyć dla swojej sieci dedykowane programy, które pokryją potrzebę edukacji i pozwolą stale sięgać po nową wiedzę. Ta nowa wiedza generuje się cały czas, a tym samym buduje przewagę konkurencyjną. Jak taki model może pomóc Ci jako właścicielce na ten moment?

MK: To może bardzo przyspieszyć skalowanie. Natomiast wewnątrz sieci pozostawiłabym bardzo specyficzne odcinki edukacji np. to, jak poprawnie rozumieć brand. Outsourcingować można np. edukację dotyczącą Business Intelligence, czyli jak korzystać z oprogramowania ułatwiającego analizowanie wyników i statystyk. Przydaje się to szczególnie w organizacjach, w których jest wiele rozbudowanych jednostek organizacyjnych – w takich przypadkach excel nie jest wystarczający do poprawnego porównywania wyników. Niestety, nie zawsze będzie nas stać na utrzymanie takiego działu IT, który połączy nam te wszystkie dane lub który nauczy franczyzobiorców, jak korzystać z takiego rozwiązania. Podobna edukacja może przydać się w zakresie finansów, marketingu i innych uniwersalnych elementów biznesu.

Znaczenie technologii w zarządzaniu finansowym

AS: Skoro padło słowo finanse, to przejdźmy do Macieja Krausa. Jak Ty się szykujesz do dzielenia się wiedzą o zarządzaniu finansowym i prycingu? Gdzie według Ciebie są główne wąskie gardła z perspektywy funduszu, który inwestuje w takie przedsięwzięcia?

Maciej Kraus: Muszę się tutaj zgodzić z Malką - Nikt nie policzy pieniędzy tak, jak my policzymy swoje własne. Do tego mamy już narzędzia. Mamy też narzędzia do innych rzeczy jak optymalizacja zamówień czy zarządzanie pracownikami. Musimy się tylko nauczyć z nich korzystać.

Nie chciałbym mówić, że na wcześniejszych etapach rozwoju franczyzy nie ma barier technologicznych. One są, ale nieco inne. Jeśli używamy technologii „na czuja” albo „bo tak robiliśmy od początku”, to ciężko to potem przeskalować dalej. Wraz z rosnącą skalą działalności te czynności do wykonania stają się coraz bardziej skomplikowane i czasochłonne.

Edukacja na tym poziomie pozwala używać technologii już nie „na czuja”, bo dzięki temu franczyzobiorca będzie mógł ocenić, jak tę franczyzę dalej rozwijać – gdzie otworzyć kolejną placówkę, która lokalizacja ma większe szanse powodzenia.

I wydaje mi się, że te programy są dobrą szansą właśnie dla mniejszych francyz, żeby uczyć się na doświadczeniu większych graczy. Nie ma co wymyślać koła na nowo. Mamy tu świetny mix dla osób, które zarządzają francyzami na bardzo wysokim poziomie oraz dla osób, które stawiają swoje pierwsze kroki. W tym gronie wszyscy znajdą dla siebie coś, co pomoże być im trochę lepszymi.

AS: Jako, że zajmuję się start-up'ami, to franczyza jest dla mnie niczym innym niż sposobem na wyskalowanie biznesu. Tam networking, kwestia otwartości, dzielenia się wiedzą jest bardzo ważna. Tego chcemy też w naszych programach. Bardzo dziękuję za tę uwagę.

MF: Ja jeszcze dodam, że temat zarządzania finansowego i prycingu jest bardzo ważny. Przedsiębiorcy, franczyzobiorcy często nie liczą swoich pieniędzy – bo nie mają czasu, bo biegną do przodu, nie zastanawiają się, szukają szans. Skupiają się na pierwszym froncie, a nie liczą tego, co z tyłu.

AS: Tak, dokładnie, jak to było powiedziane. To nie początek jest trudny, a moment, w którym zaczynamy gwałtownie rosnąć. Tutaj przydaje się ten zastrzyk edukacji – szczególnie o tym, jak można oszczędzić swój cenny czas.

Maciej Kraus: Technologia może pomóc właśnie na tym etapie. Osoby, które tworzą swój koncept franczyzowy, unoszą się kilka centymetrów nad ziemią i to jest ich przewagą. Natomiast franczyzobiorców dotyka proza życia – ile pomidorów zakupić, kto ma pracować w sobotę, z czego pokryć stratę. Jeśli w tym momencie franczyzodawca pokaże franczyzobiorcy, jak ułatwić sobie życie i zaplanować pewne rzeczy, to może ta proza życia go nie przytłoczy. A dzięki temu i franczyzodawca nadal będzie na froncie, blisko biznesu.

MF: To podstawowe rozumienie budżetu zarządczego, szczególnie na początku, jest absolutnie niezbędne. Franczyzobiorca, który idzie po tym sznurku przygotowanym przez franczyzodawcę, rozumie swoje finanse, szybko patrzy na wynik i działa w czasie rzeczywistym. W większości sieci to się niestety nie wydarza.

MK: Z punktu widzenia praktyka mogę powiedzieć, że franczyzobiorcy to osoby, które nie mają dużego doświadczenia w biznesie. I naszym obowiązkiem jako franczyzodawców jest przekazać im wiedzę, jak ten własny biznes prowadzić.

To kluczowe, by nauczyć go funkcjonowania w tym konkretnym modelu, a co za tym idzie w konkretnym modelu finansowym, czyli na czym zarabiam i jaki zysk zostaje na końcu. Musi rozumieć, co wpływa na wysokość tego zysku i na jakich etapach występuje ryzyko, że ten zysk się nie pojawi. Trzeba nauczyć go np. jak zaplanować koszt pracy, aby nie stracić swojego zysku.

Umiejętność liczenia tych kosztów i funkcjonowania w modelu jest bardzo ważna, a tego franczyzodawcom, franczyzobiorcom i menedżerom bardzo brakuje. Na rynku dobrych menedżerów i menedżerek, którzy potrafią zarządzać kosztami, po prostu nie ma. Właśnie dlatego warto wysyłać ludzi na tego rodzaju programy – żeby się doszkolili.

AS: Ja mam jeszcze pytanie do Macieja. Movens Capital ostatnio zainwestował w sieć franczyzową Wioski. Czy z tego płynie jakaś nauka?

Maciej Kraus: Wioski to niesamowity koncept, który dopiero powstał. W skrócie są to mini-żłobki, które mamy mogą prowadzić w swoich domach. Model franczyzy pozwala skalować ten biznes bardzo szybko i sprawdzać go na szerszą skalę. Ale finalnie zostanie zweryfikowany przez klientów. Jeśli przyjmie się dobrze, to będziemy chcieli, żeby tych placówek było jak najwięcej.

Tutaj znowu wchodzi technologia. Aby komunikować się z tak zajętą i różnorodną grupą przedsiębiorczyń jak pracujące mamy, potrzeba prostego języka. One wszystko rozumieją, wszystko przyswoją, o ile będzie to podane w przystępnej formie.

Finalnie wyzwaniem jest skalowanie, a rozwiązaniem technologia, która pozwala sobie to trochę ułatwić. Trzeba natomiast uważać, by technologią nie zabić tego swojego dobrego pomysłu.

Technologia jako wsparcie efektywnościowe lub kreator wartości dla franczyzobiorców

MF: Jeżeli chodzi o technologię... We franczyzie może mieć ona dwa zastosowania. Najczęstsze to technologia efektywnościowa, która pozwala wykonywać model franczyzowy. Jest też technologia, która jest w DNA systemu franczyzowego. Nie wiem, jak dokładnie będzie wyglądać model biznesu Wiosek, ale można sobie wyobrazić np. marketplace lub inną hybrydę, dzięki któremu ten koncept stanie się franczyzą technologiczną.

Nie wiem też, jak to jest w Żabce, czy można nazwać Was franczyzą technologiczną, czy jeszcze nie, ale na pewno pewne cuda technologiczne już u Was są.

DR: Ja może jeszcze to skomentuję wypowiedź Malki i odpowiem, że na rynku są jeszcze talenty menedżerskie. Może nie ma ich dużo, ale na pewno są w cenie.

Wracając do poprzednich wątków – wyzwaniem, z jakim często zwracają się do nas franczyzobiorcy, to niedobory pracownicze. Wykorzystując technologię, chcemy łączyć pracowników (teraźniejszych lub przyszłych) z pracodawcami. I to byłby właśnie element DNA technologicznego. Franczyzobiorca, który w danym momencie potrzebuje pracownika, może go bardzo łatwo znaleźć. W ten sposób możemy tworzyć huby, które pomogą znaleźć rozwiązanie tu i teraz.

MF: Taki outsourcing.

DR: Tak, ale tutaj chcemy pozyskiwać pracowników już gotowych do pracy. Czy to trudne? Pewnie tak, ale my chcemy pokierować tym bardzo celowo, żeby nie tracił na jakości. To koncept na to, jak łączyć technologię z potrzebami.

MF: Jeszcze dopowiem rzecz, która została poruszona przez Malkę. Mówiąc, że programy są dla menedżerów we franczyzie miałam na myśli szeroką grupę – w tym franczyzodawców. Dlaczego przytaczam ten fragment? Ponieważ cała ta rozmowa o technologii, to są pomysły dla właścicieli sieci, jak mogą myśleć o technologii i podłączać ją do swoich systemów franczyzowych. Zarządzający sieciami na pewno znajdą u nas wiele inspiracji.

DR: Tak, z tego mogą skorzystać spółki na różnym etapie rozwoju i dla nich programy celujące w technologię może być bardzo różne. Ja w to mocno wierzę. To są podobne wyzwania, tylko że w innej skali.

EG: My tutaj przede wszystkim rozmawiamy o dużym biznesie i o dużej technologii. Ale ta technologia, jak podkreślił pan Damian może być i duża i mniejsza. Zwykle arkusze kalkulacyjne są używane zarówno przez największych, jak i najmniejszych, także tutaj nie ma się czego bać. Warto pamiętać, że wizualizacja, o której mówiła Pani Malka, pochodzi bardzo często z Excela, z PowerQuery, czyli to wszystko się ze sobą wiąże. I to też jest technologia - nie tylko platformy edukacyjne, wymiana danych. Chciałbym, żeby to wyraźnie wybrzmiało.

DR: Potwierdzam – nawet w tych dużych organizacjach arkusz kalkulacyjny bardzo się przydaje.

MK: A ja jako mniejsza franczyzodawczyni chętnie wezmę udział w Waszych wykładach, Panowie.

[śmiech]

Jak wygląda rekrutacja do programów? Start programów

MF: Zbliżając się ku końcowi, porozmawiajmy o tym, jak będzie wyglądał proces rekrutacji do programów startujących wiosną.

EG: Ofertę dla siebie znajdą tutaj i duzi i mali franczyzodawcy. Dla takich dużych sieci jak Żabka mamy dedykowane programy rozwojowe. Chcemy wspólnie spojrzeć na sieć i dokonać diagnozy, co jest jej najbardziej potrzebne i personalizować ten produkt.

Mniejszym natomiast chcemy zaoferować bardziej ogólne szkolenia. One nie będą aż tak bardzo dostosowywane, bo będą skierowane do szerszego, bardziej różnorodnego grona.

Cały czas pracujemy nad tymi programami. Myślę, że koło stycznia, najpóźniej lutego, przedstawimy Państwu konkretną ofertę i dokładny harmonogram dojścia do tej oferty.

Jeśli chodzi o studia podyplomowe, to sprawa wygląda nieco inaczej. Ogranicza nas biurokracja dużej uczelni [śmiej], a więc program musi przejść przez pewien proces. Dlatego ta oferta pojawi się trochę później.

MF: Czyli edukacyjne programy rozwojowe to wiosna. To, co jest teraz istotne – zapraszamy sieci do edycji pilotażowej programów – zarówno do tych uniwersalnych, jak i do spersonalizowanych, które przygotujemy bezpośrednio dla sieci franczyzowej.

Dzisiaj call jest taki, żeby sieci franczyzowe się do nas zgłaszały 😊

AS: Chcemy zaprosić także do procesu diagnozowania. Chcemy poznać jak najlepiej Państwa potrzeby i oczekiwania, a także perspektywy na najbliższe 5-10 lat tak, żeby zaprojektować program transformacyjnej edukacji.

MF: Tak, pierwszy krok to audyt i jeżeli widać potrzebę, to w następnym kroku możemy zaplanować procesy edukacyjne, stworzyć model edukacji dla konkretnej sieci po to, żeby długofalowo zaprojektować cały proces dla wszystkich grup interesariuszy.

AS: To chyba tyle.

MF: Bardzo dziękujemy Państwu za uwagę. Następne webinarium odbędzie się w styczniu – będziemy pokazywać coraz więcej szczegółów, program, a potem kolejnych wykładowców, którzy będą współtworzyć z nami edukację, która (mam nadzieję) będzie transformowała branżę franczyzową.

[koniec transkrypcji]