

Ini Bukan Resep Hanya Gambaran Besar (Bagian 2)

Sebulan berlalu sudah. Kali ini adalah bagian kedua dan penutup dari artikel Ini "Bukan Resep Hanya Gambaran Besar" yang merupakan upaya saya untuk memberikan gambaran besar bagaimana memilih *franchise* dari luar negeri untuk broker properti. Tentunya Anda masih ingat, hal yang dibahas pada edisi bulan lalu adalah salah satu dimensi dari *support* yaitu supervisi. Berikut ini adalah lanjutannya dari konteks *support* tersebut.

Konsultasi. *Master franchisor* idealnya menjadi *in-house consultant* bagi para *franchisee*-nya. Meskipun mungkin personil *master franchisor* tidak otomatis memiliki banyak pengalaman di lapangan, tetapi personil dari *master franchisor* dapat memberikan advis kepada *franchisee*-nya dari hasil akumulasi pengalaman serta pengetahuannya dari berbagai macam kasus yang dialami. Atau, *best practices* semua *franchisee* yang menjadi mitra-mitra *master franchisor*.

Sebagai *in-house consultant* tidak selamanya *master franchisor* bisa serta-merta ikut memecahkan masalah para *franchisee*-nya. Tetapi adalah merupakan pengalaman di lapangan bahwa kadang-kadang yang dibutuhkan mereka bukanlah dalam bentuk solusi tetapi sekedar butuh orang lain *to share with*. Dengan kata lain kalau para *in-house consultant* tadi cukup menjadi pendengar yang baik, dengan demikian sudah dapat memuaskan kebutuhan dari *franchisee*-nya.

Promosi. Sejumlah *master franchisor* mengumpulkan dana promosi bersama yang apabila dikelola dengan baik membawa efek yang tinggi. Dana promosi bersama ini biasanya dimasukkan ke sebuah *escrow account*, yang pemanfaatannya (biasanya) dikontrol bersama oleh para *franchisee*, bahkan bisa juga diaudit oleh akuntan. Dengan dana bersama yang relatif besar, tentu dapat lebih fleksibel dalam bentuk maupun intensitas.

Promosi bisa juga dibiayai sendiri oleh masing-masing *franchisee*, tetapi dalam pelaksanaannya dikoordinasi, sehingga dampaknya bisa lebih besar. Berbagai macam variasi, misalnya subsidi dari *master franchisor* dalam kurun waktu tertentu, akan menggerakkan para *franchisee* untuk mengadakan promosi bersama. Tentu saja dampaknya akan menjadi lebih kuat bila upaya ini merupakan kombinasi antara beberapa upaya promosi seperti *sales promo*, *advertising*, sampai *public relations*.

Aliansi. *Master franchisor* idealnya meningkatkan nilai tambah dengan menggalang aliansi-aliansi dengan pihak lain, seperti kerja sama yang saling menguntungkan, *joint promotion*, maupun upaya-upaya lain. Aliansi yang baik adalah aliansi yang saling mendukung dan menghasilkan keuntungan di antara pihak-pihak yang terlibat.

Kekuatan *master franchisor* dalam menggalang upaya aliansi lebih kepada, adanya personil yang memikirkan secara khusus. Juga untuk menunjukkan bahwa *master franchisor* tersebut dalam upaya 'menjual' ide aliansi membawa pasukan dalam jumlah besar yaitu *franchisee-franchisee* mereka. Aliansi yang paling banyak dilakukan di dunia *property brokerage* adalah aliansi dalam penyaluran KPR dengan pihak bank, di mana broker properti mendapatkan *success fee* atas upaya mereka.

Rekrutmen. *Master franchisor* idealnya dapat mendukung para *franchisor*-nya dengan mengadakan *events* yang bertujuan untuk membantu usaha rekrutmen sumberdaya pemasaran yang dibutuhkan oleh para *franchisee*-nya ataupun sumberdaya lainnya seperti untuk kepentingan administrasi, keuangan, maupun operasi. Rekrutmen ini akan terasa sangat berguna khususnya bagi *franchisee* yang baru memulai operasinya.

Dengan skalanya, rekrutmen yang dilakukan oleh *master franchisor*, seharusnya secara logika akan menarik orang lebih banyak, dibandingkan bila dilakukan oleh masing-masing *franchisee*. Idealnya juga, *master franchisor* memiliki jadwal yang tetap atau bersifat reguler terhadap prekrutmen ini, karena esensi dari *franchisee* adalah pengembangan secara cepat. Dan dalam bisnis broker properti upaya melakukan perekrutan terus-menerus adalah sesuatu yang memang seharusnya begitu.

Training. Sumberdaya yang sudah direkrut apapun fungsinya harus mengikuti *training* sesuai dengan kebutuhan mereka. Karena skalanya yang relatif besar, *master franchisor* bukan saja seharusnya mampu melakukan jadwal pelatihan reguler, tetapi juga dapat merancang variasi pelatihan, sekaligus menyediakan tenaga pelatih berkualitas.

Program *training* yang berkualitas dan berkesinambungan akan secara signifikan meningkatkan kemampuan sumberdaya yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas. *Training* yang baik adalah juga bermanfaat sebagai alat untuk melakukan retensi terhadap sumberdaya yang dimiliki.

Recognition. Karena skalanya yang lebih besar, *master franchisor* dapat melakukan acara-acara *recognition*, baik kepada tenaga pemasaran maupun tenaga administratif di kantor-kantor *franchisee*, juga *recognition* terhadap para *franchisee* yang sukses dalam bermacam kategori. Kategori yang paling umum yaitu yang terkait dengan besaran komisi yang diterima atau jumlah unit yang berhasil ditransaksikan.

Program *recognition* ini dibutuhkan karena kebutuhan manusia akan adanya *recognition* memang ada. Hal ini terlebih lagi bila dikaitkan dengan karakter industri broker properti, di mana para sumberdaya pemasarannya kebanyakan memperoleh penghasilan berdasarkan komisi dan tidak menerima penghasilan tetap. Program ini juga bermanfaat dari sisi upaya retensi sumberdaya yang ada dalam perusahaan.

Tentu saja dimensi-dimensi tersebut masih dapat diperpanjang lagi, mengingat fungsi *support* memang memiliki dimensi yang nyaris tidak terbatas dan kebutuhannya selalu berkembang, sesuai dengan berjalannya waktu. Idealnya para *master franchisor* melihat ini sebagai alat untuk membedakan atau bahkan menjadi keunggulan kompetitif antar *master franchisor*.

Dari sisi para *master franchisee*, *support* seringkali dianggap sebagai 'barter' dengan royalti yang mereka bayarkan. Sebenarnya hal ini tidak sepenuhnya benar mengingat royalti terkait dengan penggunaan merek dagang dan bukannya dukungan. *Master franchisor* yang bijaksana justru akan meningkatkan dukungannya, karena dengan demikian para *franchisee* akan mendapat *value* yang tinggi. Dan ini, apabila dibandingkan dengan royalti yang mereka bayarkan, para *franchisee* akan merasa diuntungkan.

Meski demikian, kenyataan di lapangan tidak sepenuhnya ideal seperti seharusnya. Banyak *master franchisor* melihat upaya-upaya *supporting* ini hanya dari sisi biaya yang harus dikeluarkan. Padahal biaya yang kebanyakan *fixed* tersebut makin lama secara relatif makin mengecil, apabila jumlah *franchisee*-nya berkembang. Memang tidak dapat dipungkiri pada awal-awal pengembangan, *master franchisor* menanggung beban yang tidak sedikit dan mengarah pada kerugian dalam pengoperasian *franchise* mereka.

Demikian penjelasan dari saya sekaligus menjawab pertanyaan dari mereka-mereka yang berminat membeli *franchise* broker properti. Tetapi seperti yang tergambar jelas dalam judulnya, apa yang saya ungkapkan ini bukan merupakan resep sukses, melainkan semata-mata memberikan gambaran besar bagi mereka yang tertarik untuk membeli *franchise* broker properti. Selamat memilih!

Handoko Wignjowargo

Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development

Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating

Properti Indonesia, Agustus 2006