

# Das Franchise-Handbuch im Alltag

Wie sieht es aus und wie  
arbeitet man damit?



Ein E-Book der FranchisePORTAL GmbH - [www.franchiseportal.de](http://www.franchiseportal.de)

*Mit freundlicher Unterstützung von Global Franchise AG*

*und global office Franchise Dt. GmbH*

# Inhaltsverzeichnis

## I. Experten-Antworten zum Franchise-Handbuch

### Grundlegendes Wissen zum Franchise-Handbuch

<i>Welche Themen werden generell in einem Franchise-Handbuch behandelt?</i> .....	6
<i>Warum ist das Handbuch im Franchising ein so zentrales Thema?</i> .....	10
<i>Was ist der Mehrwert eines Handbuchs für einen Partner?</i> .....	10
<i>Wie sollte man ein Franchise-Handbuch nutzen?</i> .....	11
<i>Unterscheidet sich ein Online-Handbuch inhaltlich von einem traditionellen Handbuch?</i> .....	11
<i>Welche inhaltlichen Unterschiede gibt es zwischen den Begriffen „Franchise-Handbuch“, „Betriebshandbuch“, „Prozess-Manual“ und „Systemhandbuch“?</i> .....	13
<i>Sind Franchise-Handbücher verschiedener Franchisesysteme stets unterschiedlich gestaltet?</i>	13
<i>Kann man sich als Franchisepartner am Inhalt eines Franchise-Handbuchs beteiligen?</i> .....	14

### Prüfung eines Franchise-Handbuchs

<i>Wann bekommt man als Interessent Einsicht in das Handbuch eines Franchisesystems?</i> .....	15
<i>Wie sollte ein Franchise-Handbuch aufgebaut sein?</i> .....	15
<i>Wie prüfe ich ein Handbuch und worauf muss ich achten? Gibt es Checklisten?</i> .....	16
<i>Ist ein Franchise-Handbuch unbedingt notwendig oder reichen Schulungen und Trainings?</i> ..	16
<i>Kann ein Handbuch ohne Pilotbetrieb erstellt werden?</i> .....	17

## II. Ein Blick in das Systemhandbuch von global office

### Antworten von der Systemzentrale

<i>Entspricht Ihr Franchise-Handbuch eher einem theoretischen Fachaufsatz oder einer praktischen Anleitung?</i> .....	19
<i>Wie sieht ein typischer Handbuch-Eintrag aus?</i> .....	19
<i>Wann bekommt man als Franchise-Interessent Ihr Handbuch erstmals zu sehen?</i> .....	20
<i>Wie verhindern Sie, dass Interessenten Ihr Know-how für eigene Zwecke nutzen?</i> .....	20
<i>Wer war alles an der Erstellung Ihres Handbuchs beteiligt?</i> .....	20
<i>Wie lange hat es gedauert, Ihr Handbuch in die aktuelle Fassung zu bringen?</i> .....	20
<i>In manchen Franchisesystemen sollen Studenten die Handbuch-Erstellung während ihrer Praktika übernehmen. Was halten Sie davon?</i> .....	20
<i>Warum haben Sie sich für ein Online-Handbuch entschieden?</i> .....	21
<i>Wie häufig wird Ihr Handbuch aktualisiert und wer ist dafür zuständig?</i> .....	21
<i>Stellen Sie eine unterschiedlich intensive Nutzung seitens Ihrer Partner fest?</i> .....	21
<i>Ist es für Ihre Partner nicht bequemer, kurz in der Zentrale nachzufragen als selbst im Handbuch nachzuschlagen?</i> .....	21
<i>Gibt es in Ihrem Handbuch auch Kapitel, die sich mit den Prozessen innerhalb der Systemzentrale befassen?</i> .....	21

## Franchisenehmer von global office berichten über Ihre Erfahrungen mit dem Franchise-Handbuch

<i>War für Sie persönlich das Franchise-Handbuch ein Argument „pro Franchise“?</i> .....	23
<i>Wie und wann wird das Franchise-Handbuch von Ihnen im Alltag genutzt?</i> .....	23
<i>Inwieweit hilft Ihnen das Handbuch im Alltagsgeschäft?</i> .....	23
<i>Wie häufig schlagen Sie im Alltag etwas im Handbuch nach?</i> .....	23
<i>Welches Kapitel hat Ihnen bisher am meisten geholfen?</i> .....	23
<i>Wie gehen Sie bei der Suche innerhalb des Handbuchs vor?</i> .....	24
<i>Haben Sie sich das Handbuch komplett durchgelesen?</i> .....	24
<i>Steht das Handbuch auszugsweise auch Ihren Angestellten zur Verfügung?</i> .....	24
<i>Gibt es Themen, die im Handbuch eingehender behandelt werden sollten?</i> .....	25

## III. Danksagung .....26

## Einleitung



Wer mit dem Gedanken einer Selbständigkeit im Franchising spielt und sich eingehender mit diesem Thema befasst, der wird frühzeitig erkennen, welches zentrale Element ein Franchise-Handbuch für Franchisesysteme darstellt. Es ist gewissermaßen die „Bibel des Franchisesystems“, die ein neuer Franchisenehmer mit Beginn seiner Selbständigkeit als Franchisenehmer überreicht bekommt. Hier soll er das geballte Wissen eines Franchisesystems für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit an die Hand bekommen und Antworten auf unzählige Fragen während seines Geschäftsalltags erhalten.

*Doch wie sieht so ein Handbuch eigentlich aus, wie arbeitet man damit und welche Fragen werden tatsächlich beantwortet?*

Solche und viele weitere Fragen stellen sich Franchiseinteressenten und angehende Franchisenehmer häufig, während sie nach einem für sie passenden Franchise-konzept Ausschau halten. Doch während dieser frühen Orientierungsphase, noch vor der Unterzeichnung eines Vorvertrags, erhalten sie in der Regel keinen Einblick in das Franchise-Handbuch des sie jeweils interessierenden Systems.

*Warum ist dem eigentlich so? Schließlich wäre es doch ein wichtiges Entscheidungskriterium für oder gegen ein Franchiseangebot!*

Auf diese und viele weitere Fragen soll dieses E-Book eine Antwort geben.

Wie aus einer Xing-Gruppendiskussion hervorging, wäre für viele Franchiseinteressenten (und häufig auch Studenten) ein Blick hinter die Kulissen hochinteressant, um ein Gefühl dafür zu bekommen, was sich hinter einem „Franchise-Handbuch“ wirklich verbirgt. Schließlich ist es für einen Außenstehenden nahezu unmöglich, Einblick in ein solches Werk zu nehmen.

Wenngleich auch in diesem E-Book aus Geheimhaltungsgründen kein vollständiges Handbuch eines Franchisesystems gezeigt werden kann, soll diese Wissenslücke hiermit einigermaßen geschlossen werden. Hierbei sollen Erfahrungsberichte bestehender Franchisenehmer und eine offene sowie ausführliche Beantwortung einer Vielzahl typischer Fragen von Interessenten rund um das Franchise-Handbuch helfen.

Ein besonderer Dank geht hierbei an das Franchisesystem global office und seine Partner sowie an den Franchiseberater Reinhard Wingral, die mit Hilfe ihrer Antworten den Leser an ihrem Wissen und ihren Erfahrungen teilhaben lassen!

Nun wünsche ich Ihnen viel Freude beim Eintauchen in die Welt der Franchise-Handbücher!

**Ihr Steffen Kessler**  
[www.franchiseportal.de](http://www.franchiseportal.de)

In diesem Kapitel beantwortet der Franchise-Berater Reinhard Wingral typische Fragen von Interessenten und angehenden Franchisenehmern rund um das Franchise-Handbuch.



**Reinhard Wingral** ist seit 1988 in der Franchisewirtschaft tätig und hat bisher rund 300 Franchiseprojekte begleitet. Die Global Franchise AG, deren Mehrheitsaktionär und Vorstand er ist, hält zudem Beteiligungen an verschiedenen Franchisesystemen. Neben den Erfahrungen als Berater hat er durch seine langjährigen Geschäftsführer-, Vorstands- und Aufsichtsratsaktivitäten in Franchisegesellschaften umfassende Erfahrungen im Systemmanagement und ist bekannt für seine Innovationen, die oft für die ganze Franchisewirtschaft von Bedeutung sind. Eine dieser Innovationen ist das Online-Handbuch, das seit 2006 exklusiv von der Unternehmensberatung Wingral & Partner und der Global Franchise AG angeboten wird.

## GRUNDLEGENDES WISSEN ZUM FRANCHISE-HANDBUCH

### Welche Themen werden generell in einem Franchise-Handbuch behandelt?

Üblicherweise beginnt das Handbuch mit einer vertiefenden Beschreibung des Franchisesystems, also das, was in der Präambel des Franchisevertrages steht, wird hier präzisiert. Das sind in erster Linie die Unternehmensgeschichte und Unternehmensphilosophie, die Corporate Identity, die Kundenzielgruppe, die Marktstruktur, die Wettbewerbsvorteile, das Marketingkonzept und dessen Umsetzung und Ähnliches beschrieben. Dieser beschreibende Teil soll den Franchise-partner grundsätzliche Orientierung geben und ihm helfen bestimmte Vorgaben, Richtlinien oder Empfehlungen des Franchisegebers besser zu verstehen oder zu interpretieren.

Der weitaus größere Teil des Handbuchs bezieht sich jedoch auf die Organisation des Franchisebetriebes. Dieser Teil ist prozessorientiert gestaltet und weist viel Ähnlichkeit zur Dokumentation im Qualitätsmanagement aus. Typische Beispiele sind die Abläufe bei der Warendisposition, der Akquise von Kunden oder das Verkaufsgespräch, der tägliche Check-Up bei der Öffnung und der Schließung des Betriebes, aber auch die Abläufe bei der Auswahl, Einstellung oder Kündigung von Personal oder die Organisation des Rechnungswesens und der Verwaltung.

In einem weiteren Bereich des Franchisehandbuchs werden alle notwendigen Arbeitshilfen hinterlegt. Unter dem Begriff Arbeitshilfen ist eine Vielzahl von Dokumenten und Checklisten zu verstehen, die für den betrieblichen Alltag des Franchisepartners relevant sind. Beispiel Werbung: Hier findet der Franchisenehmer

Druckvorlagen und Texte, die er in seinem Ermessen verwenden kann. Das heißt in der Praxis, der Franchisenehmer eines Ladengeschäftes oder eines gastronomischen Betriebes kann Flyer drucken lassen oder Anzeigen schalten, wenn er das für richtig hält. In den Druckvorlagen müssen jeweils nur Details wie seine Adresse oder das Datum der Werbeaktion geändert werden. Er hat also keine Arbeit und keine Kosten mit der Gestaltung seiner Werbemittel, das Corporate Design des Franchisesystems ist gewährleistet und – was oft vergessen wird – Art und Inhalt der Werbung sind juristisch einwandfrei gestaltet, da dies vom Franchisegeber vor der Hinterlegung im Handbuch entsprechend überprüft worden ist. Weitere Arbeitshilfen sind Formulare zur Administration, Betriebssicherheit, Sauberkeit sowie sämtliche Betriebsanleitungen für technische Geräte.

## Betriebsbereitschaft und Sauberkeit

- Ablauf der täglichen Betriebseröffnung
  - Empfehlung zu den Geschäftszeiten
- Sauberkeit und Ordnung
  - Laufende Kontrolle Sauberkeit und Ordnung der Ware im VK-Raum
  - Generelle Check-Ups im Geschäft während der Öffnungszeiten
  - Lagerhaltung außerhalb des VK-Raums
  - Verwendete Reinigungsmittel
- Ablauf der täglichen Betriebsschließung
  - Kassenabschluß
  - Sicherung des Betriebes
  - Einzahlen der Tageseinnahme bei der Bank
- Sondersituationen am Standort
  - Notfälle im Geschäft
  - Wie verhalte ich mich bei Ladendiebstahl
  - Feuerwehr- und Polizeieinsatz im Umfeld des Geschäfts

## Die Kunden als Mittelpunkt der Tätigkeit

- Ladengestaltung
  - Wie gestalte ich ein Schaufenster so, dass es erfolgreich im Abverkauf ist
  - Wie gestalte ich die Preisschilder im Fenster
  - Wie stehen die Schaufensterpuppen zueinander
  - Wie kontrolliere ich den Erfolg meiner Fenster
  - Technische Spezifikation der verwendeten Leuchtmittel
- Das persönliche Auftreten gegenüber den Kunden
  - Begrüßung von Kunden
  - Wie berate und betreue ich die Kunden
  - Kommunikation beim Kassivorgang
  - Übergabe der Ware an den Kunden
  - Behandlung von Reklamationen
  - Verabschiedung von Kunden
- Produktinformationen
  - Materialien und Materialeigenschaften
  - Handlungsempfehlungen zu Größen und Maßeinheiten
  - Kombinationsvorschläge für die unentschlossene Kundin
  - Designleitsätze zu den Kollektionen
  - Pflegeinformationen
  - Etikettierung und Bestellauslösung

## Organisationsfragen

- Organisations- und Führungsgrundsätze
  - Kompetenzbereiche und Arbeitsteilung zwischen Systemzentrale und Franchisepartnern
  - Standardisierung wiederkehrender Vorgänge
  - Zusammenarbeit zwischen Eigenbetrieben und Franchisebetrieben
  - Zusammenarbeit zwischen Franchisepartnern
- Warenbestand und Sortimentsstruktur
  - Wie pflege ich mein Sortiment
  - Wie sortiere ich mir Ware auf
  - Wie gebe ich Ware ab
  - Wie erkenne ich was ich gut verkaufe

1/2

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie verhindere ich Inventurdifferenzen</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Warendisposition                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verteilung nach Stück, Wert und Warengruppe</li> <li>• Warenverdichtung</li> <li>• Arbeitshilfen zum Bestellablauf</li> <li>• Fristen und Termine</li> <li>• Vereinbarungen mit Lieferanten</li> <li>• Warenannahme</li> <li>• Lagerhaltung wertmäßig</li> <li>• Bearbeitung von Retouren</li> <li>• Laufende optische Qualitätskontrollen</li> <li>• Inventur</li> </ul> </li> </ul>
	<p>Verwaltung und Abrechnung</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Kassensystem                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technische Betriebsanleitung</li> <li>• Scannererfassung und Spartenfunktionen</li> <li>• Zahlungsverkehr intern</li> <li>• Behandlung von Umtausch an der Kasse</li> </ul> </li> <li>• Buchführung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontenrahmen und Buchungsempfehlungen</li> <li>• Kassenbuch, Erfassen der Tageseinnahme und Kassenbericht</li> <li>• Kassenbestand und Wechselgeld</li> <li>• Zahlungsverkehr intern</li> </ul> </li> <li>• Betriebsvergleiche                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel der Betriebsvergleiche</li> <li>• Kosten- und Ertragsanalyse</li> <li>• Sortimentsanalyse</li> <li>• Ablauf und Fristen</li> <li>• Handlungsempfehlungen</li> </ul> </li> </ul>
	<p>Personal</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellenbeschreibungen und FN-Idealprofil</li> <li>• Personalsuche                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wege bei der Personalsuche</li> <li>• Bewerbungsablauf und Probearbeitstag</li> <li>• Personalerfassungsbogen</li> </ul> </li> <li>• Das Arbeitsverhältnis</li> </ul>
	<p>2/2</p>

Beispielhafter Auszug aus dem Inhaltsverzeichnis eines Franchise-Handbuchs. Mit freundlicher Genehmigung der Global Franchise AG

## Warum ist das Handbuch im Franchising ein so zentrales Thema?

Das Handbuch eines Franchise-Systems ist, neben den bereits genannten Aspekten, auch aus verschiedenen weiteren Gründen von zentraler Bedeutung. Es ist der wichtigste Teil um das vom Franchisegeber entwickelte und erprobte Know-how auf den jeweiligen Franchisenehmer zu transferieren. Dieser Know-how-Transfer geschieht in der Praxis nicht nur durch die Übergabe des Handbuchs an den Franchisenehmer, vielmehr bildet das Handbuch auch die Grundlage und den Ausgangspunkt von Schulung und Training im System. Daher ist es wichtig, dass bei der Gestaltung des Handbuchs auch didaktische Erfordernisse berücksichtigt werden. Der Know-how-Transfer betrifft aber nicht nur den Franchisenehmer selbst, sondern auch dessen MitarbeiterInnen in dem deren Einarbeitung durch die Benutzung des Handbuchs deutlich schneller und effektiver verläuft.

Eine weitere Funktion erfüllt das Handbuch als Organisationsrahmen für die operative Arbeit der Systemzentrale. Die Systemzentrale kommuniziert auf vielfältige Weise mit den Franchisenehmern mit dem Ziel, sowohl den einzelnen Franchisenehmer als auch das Franchisesystem insgesamt erfolgreicher zu machen. Dabei werden die zu verbessernden Punkte und Prozessbeschreibungen regelmäßig vor dem Hintergrund geprüft, ob es sich um eine falsche Annahme bei der Systemkonzeption handelt, oder ob die Abweichungen und Fehlentwicklungen in der Person des einzelnen Franchisenehmers begründet sind. Diese Erkenntnisse stammen aus verschiedenen Quellen, in erster Linie aus dem Erfahrungsaustausch (Erfar-Tagungen), der Betreuung der Franchisenehmer vor Ort, den Betriebsvergleichen und der laufenden Marktbeobachtung durch den Franchisegeber.

## Was ist der Mehrwert eines Handbuchs für einen Partner?

Für ein schlüssiges und auf die spezifischen Erfordernisse des jeweiligen Franchisesystems abgestimmtes Handbuch muss bei der Konzeption und Erstellung konsequent aus der Sicht des Franchisenehmers gedacht werden, denn das Handbuch ist quasi die „Gebrauchsanweisung“ für seinen Betrieb. Es gibt Handbücher mit endlosen Kapiteln über das Marktumfeld im Allgemeinen und die Unternehmenspolitik des Franchisesystems im Besonderen - das ist für den betrieblichen Alltag mit all seinen Detailaufgaben nicht wirklich nutzbringend. Oft erweist sich diese „Beratungspoesie“ sogar als Versuch, vom nicht vorhandenen Know-how abzulenken. Der Mehrwert für den Partner entsteht nur, wenn durch die Know-how-Dokumentation die Arbeitsabläufe produktiver werden, die Zufriedenheit der Kunden erhöht wird und sämtliche Ressourcen in wirtschaftlich optimaler Art und Weise kombiniert werden. Dadurch bekommt der Partner eine nachhaltig und rechnerisch belegbar bessere Wertschöpfung als dies ohne die Einbindung in das Franchisesystem der Fall wäre. Ein weiterer – nicht unwichtiger Effekt – ist die höhere Rechtssicherheit beim Ausüben der Geschäftstätigkeit. Ob es sich um die Behandlung von Reklamationen, die inhaltliche Gestaltung von Werbebotschaften oder die Formulierung der Geschäftsbedingungen oder des Impressums auf der Homepage handelt, überall lauern juristische Risiken. Das Handbuch schützt den Partner hier weitgehend vor rechtlichen Auseinandersetzungen verschiedenster Art und erspart ihm Ärger und finanzielle Risiken.

Das für einen Franchisenehmer ein Mehrwert durch die Nutzung eines system-spezifischen Handbuchs entsteht, ist auch juristisch unstrittig. Denn wenn kein Handbuch existiert kann der Franchisenehmer die Einrede des nicht erfüllten Vertrages erheben und die Zahlung der laufenden Franchisegebühr von der Lieferung bzw. Zugänglichmachung eines Handbuchs abhängig machen.

## Wie sollte man ein Franchise-Handbuch nutzen?

Die einzelnen Teile des Systemhandbuchs werden in Teilprozessen dokumentiert und bilden sowohl die Grundlage für die Einarbeitung der Franchisepartner als auch die Grundlage für die wesentlichen Arbeitsanweisungen für das Systemmanagement. Für den Franchisegeber ist es ein Steuerungsinstrument für das gesamte System, das jederzeit einseitig veränderbar ist und in dem sich die laufende Optimierung und die Qualitätssicherung des Konzepts widerspiegelt. Im Übrigen ist der Franchisenehmer zur Anwendung der Richtlinien, einschließlich deren Ergänzungen oder Änderungen im Laufe des Vertragsverhältnisses, verpflichtet. Der BGH hat bereits im Jahr 1984 im Falle eines bekannten und bis heute höchst erfolgreichen Franchisegebers aus der Systemgastronomie entschieden, dass Verstöße des Franchisenehmers gegen die verbindlichen Richtlinien des Handbuchs eine außerordentliche Kündigung durch den Franchisegeber rechtfertigen. Die Nutzung des Handbuchs hat also nicht nur unter organisatorischen Gesichtspunkten der Unternehmensführung zu sehen, sondern auch unter juristischen Aspekten zu sehen. Die Nutzung des Handbuchs wird spürbar erleichtert, wenn bereits bei der Konzeption einige Grundregeln beachtet werden, insbesondere:

- Eine durchgängig einheitliche Terminologie und Begriffsverwendung;
- Eindeutige Differenzierung zwischen Beschreibungen, Richtlinien und Empfehlungen;
- Strukturierung der Dokumentation in Aufbau- und Ablauforganisation;
- Gewährleistung der Aktualität und Vollständigkeit

## Unterscheidet sich ein Online-Handbuch inhaltlich von einem traditionellen Handbuch?

Ja – es gibt ganz elementare Unterschiede, sowohl inhaltlich als auch vom Handling. In einem Online-Handbuch können alle gängigen Dateiformate integriert werden. Nehmen wir einmal die Situation, ein Kunde betritt ein Fitnessstudio und fragt nach der Möglichkeit eines Probetrainings. Für den Betreiber des Fitnessstudios eine sehr gute Chance, den Interessenten zum dauerhaften Kunden zu machen. Um diese Chance in Umsatz zu wandeln, sollte diese Situation im Handbuch beschrieben sein. In einem traditionellen Handbuch geschieht dies in Form eines Gesprächsleitfadens, in einem Online-Handbuch wird an dieser Stelle ein kurzes Video integriert, das vom Franchisenehmer als Hilfestellung und Orientierung genutzt werden kann. Es ist an diesem Beispiel sicher leicht nachzuvollziehen, dass

der audio-visuelle Lerneffekt deutlich wirkungsvoller ist als ein lediglich geschriebener Gesprächsleitfaden.

Während ein traditionelles Handbuch mehr oder weniger regelmäßig als Loseblattsammlung aktualisiert wird, werden Ergänzungen und Änderungen im Online-Handbuch durch das Systemmanagement sofort vorgenommen, wenn man der Meinung ist, dass diese Erkenntnisse für die Franchisepartner von Bedeutung sind. In dem Moment, wo die Aktualisierungen im Handbuch vorgenommen worden sind, erhält jeder Franchisepartner automatisch eine Mail mit präzisen Hinweisen auf die betreffenden Stellen im Handbuch. Alle Änderungen im Online-Handbuch werden automatisch protokolliert und dokumentieren somit jederzeit rekonstruierbar den Verlauf der Systementwicklung. Gleichzeitig wird jeweils protokolliert, ob und wann der einzelne Franchisepartner die betreffenden Änderungen und Ergänzungen im Handbuch zur Kenntnis genommen hat. Alles in allem ergibt sich durch das Online-Handbuch ein entscheidender Zuwachs an Qualität, Verbindlichkeit und Rechtssicherheit in der Systemführung und eine spürbar höhere Zufriedenheit bei den Franchisenehmern.

Während bei einem traditionellen Handbuch in Papierform das Handling sehr umständlich ist und es dadurch häufig unbenutzt als Ordner im Regal steht, ist die Akzeptanz bei einem Online-Handbuch ungleich höher, die Kommunikation ist effektiver und der Zugriff auf das aktuelle Know-how durch die Franchisepartner ist jederzeit möglich - ein leistungsfähiger Intranet Zugang genügt. Es ist keine schulungsbedürftige Zusatzsoftware erforderlich, die Nutzung ist einfach und intuitiv und die tägliche Datensicherung erfolgt automatisiert im Hintergrund. Komfortmerkmale wie frei wählbares Design, Volltextsuche, Kommentarfunktionen, Mehrsprachigkeit oder Onlinebefragungen innerhalb des Franchise-Systems sind inzwischen Stand der Entwicklung.

Das traditionelle Handbuch hat sich schon lange überlebt weil das Online-Handbuch deutlich mehr Möglichkeiten hat, Inhalte audiovisuell darzustellen, Links zu integrieren und einen wesentlich höheren Lerneffekt bei den Franchisepartnern und ihrem Personal zu erreichen. Durch die hohe Aktualität und das Protokollieren der Kommunikation erhöht sich die Sicherheit der Organisation im gesamten Franchisesystem ganz erheblich – also Qualitätsmanagement mit messbaren Vorteilen für alle Beteiligten. Der Franchisegeber ist im weiteren Sinne der „Co-Manager“ seiner Franchisepartner und sollte aus eigenem Interesse möglichst viele Routinefunktionen automatisieren und die dadurch gewonnenen Ressourcen der Systemzentrale zur Weiterentwicklung und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Systems verwenden.

## Welche inhaltlichen Unterschiede gibt es zwischen den Begriffen „Franchise-Handbuch“, „Betriebshandbuch“, „Prozess-Manual“ und „Systemhandbuch“?

Mit den in der Praxis verwendeten Begriffen Franchise-Handbuch, Betriebshandbuch oder Systemhandbuch ist im Grunde immer das gleiche gemeint. Die Bezeichnung Prozess-Manual ist eigentlich überflüssig, da die Beschreibungen in Handbüchern zum überwiegenden Teil prozessorientiert gestaltet sein sollten.

Franchisesysteme die ihren Ursprung in Amerika haben, unterscheiden häufig zwischen dem Franchisemanual und dem Operationsmanual. Einige Franchisesysteme unterscheiden zwischen dem Franchisehandbuch und dem Betriebshandbuch oder benutzen Begriffe wie „Systembetriebshandbuch“ oder „Franchisepartnerhandbuch“. Der Begriff ist letztlich aber nicht entscheidend, denn es geht immer um die Dokumentation des Know-Hows – und diese Dokumentation sollte unabhängig von der Größe eines Franchisesystems immer komplett, schlüssig und aktuell sein.

## Sind Franchise-Handbücher verschiedener Franchisesysteme stets unterschiedlich gestaltet?

Inhaltliche Unterschiede in den Handbüchern ergeben sich aus der Art der Betriebstätigkeit. Ein Franchisenehmer der Häuser verkauft und baut, benötigt natürlich eine Vielzahl von technischen Datenblätter, Materiallisten, Kalkulationshilfen, Protokollen usw. Für ein Kosmetikinstitut oder ein Fitness Studio sind wiederum die Betriebsabläufe völlig anders als beim Hausverkauf und im Einzelhandel stehen Fragen zur Warenpräsentation, zur Sortimentsgestaltung und umfassend Produktkenntnisse im Mittelpunkt.

Eine Gemeinsamkeit bei allen Handbüchern, die professionell gestaltet sind, ist die Differenzierung der Inhalte nach ihrer generellen Kategorie. Dabei sind drei Kategorien regelmäßig anzutreffen, nämlich die Beschreibungen zu Merkmalen und Verfahrensbeschreibungen des Franchisesystems sowie die Kategorien zwischen Richtlinien und Empfehlungen. Richtlinien sind immer verbindlich und präzisieren die Regelungen des Franchisevertrages. Sie sind damit eine wesentliche Möglichkeit für den Franchisegeber, Vorgaben und Weisungen im Sinne eines übergeordneten Systeminteresses durchzusetzen. Empfehlungen dagegen sind ganz formal betrachtet deutlich unverbindlicher. Sie entstehen aus den laufenden Erfahrungen aller Beteiligten und es ist letztlich nur eine Frage der unternehmerischen Vernunft und des Kooperationswillens, diesen Empfehlungen zu folgen.

Für fehlerhafte Richtlinien kann der Franchisegeber in letzter Konsequenz aus der sogenannten Organisationshaftung belangt werden. Das heißt Richtlinien müssen organisatorisch getestet sein und auch auf jeden Fall auch rechtssicher sein, anderenfalls können auf den Franchisegeber Schadenersatzforderungen in ganz erheblicher Höhe zukommen. Für den Franchisenehmer wiederum können schwerwiegende Verstöße gegen die im Handbuch beschriebenen Richtlinien die außerordentliche Auflösung des Franchisevertrages, mit ebenfalls weitreichenden finanziellen Folgen, auslösen. Das Handbuch ist also, unabhängig von jeweiligen Aufbaumuster, in Kombination mit dem Franchisevertrag, die Grundlage für die strukturierte Zusammenarbeit zwischen dem Franchisegeber und seinen Partnern.

## Kann man sich als Franchisepartner am Inhalt eines Franchise-Handbuchs beteiligen?

In jedem Franchisesystem spielen die Arbeitsteilung zwischen Systemzentrale und den Partnerbetrieben, das Systemcontrolling und der Erfahrungsaustausch die entscheidende Rolle. Vor diesem Hintergrund ist es im Grunde logisch, die Hinweise und Ideen der Franchisepartner systematisch zu erfassen und in die Weiterentwicklung des Systems einfließen zu lassen - und die Weiterentwicklung des Systems spiegelt sich entsprechend in den laufenden Updates zum Handbuch wider.

Spezielle Kenntnisse auf Seiten der Franchisenehmer sind für diese Zuarbeit nicht erforderlich, weil die Vorschläge, Hinweise und Wünsche im Prinzip unsortiert an die Systemzentrale kommuniziert werden. Die Strukturierung und Aufbereitung dieser Informationen liegt grundsätzlich in der Verantwortung des Franchisegebers. Insbesondere durch die Nutzung eines Onlinehandbuchs ist die Einbindung der Franchisepartner völlig problemlos und kostenfrei. Als besonders nützlich hat sich dabei die Installation eines Forums erwiesen. Hier werden Ideen und die täglichen Erfahrungen des Franchisenehmers aus seinen Kundenkontakten hinterlegt und gehen damit für eine systematische Aufarbeitung durch die Systemzentrale nicht verloren. Trotzdem sollte der Franchisegeber sich die Sache mit dem Handbuch nicht zu einfach machen, auch wenn es ihm an Mitarbeiterkapazität in der Systemzentrale fehlt. Über den Zeitbedarf für eine Handbuchstellung gibt es in der Franchisewirtschaft sehr unterschiedliche Aussagen. Eine allgemein gültige, seriöse Aussage zum zeitlichen Aufwand kann es auch gar nicht geben, da die Ausgangssituation bei der Entwicklung und Etablierung eines Franchise-Systems sehr unterschiedlich sind. In der einschlägigen Literatur oder in Fachdiskussionen wird von Franchisegebern oder auch von qualifizierten Beratern ein Zeitbedarf zwischen 20 und 100 Manntagen genannt. Diese Information ist jedoch wenig hilfreich, wenn nicht erkennbar ist, ob der Zeitbedarf nur kalkulatorische Natur ist, oder durch an externe Berater zu zahlende Honorare tatsächlich die Liquidität des Franchisegebers belastet hat. In der Praxis erfolgt die Handbucherstellung überwiegend auf Grundlage einer sorgfältig abgestimmten Arbeitsteilung zwischen den Franchisegeber und Beratern die nachweislich Erfahrung bei der Konzeption von Handbüchern haben. Soweit für die Erstellung von Teilbereichen des Handbuchs externe Spezialisten eingesetzt werden, ist dies ein erheblicher Zeitgewinn für den Franchisegeber. Da verschiedene Personen naturgemäß auch verschiedene Schreibstile haben, ist es allerdings erforderlich, das Handbuch vor der erstmaligen Veröffentlichung redaktionell zu bearbeiten um einen einheitlichen Stil und eine durchgängig einheitliche, übersichtliche Gestaltung zu erreichen.

## PRÜFUNG EINES FRANCHISE-HANDBUCHS

### Wann bekommt man als Interessent Einsicht in das Handbuch eines Franchisesystems?

Die Einsicht in das Handbuch eines Franchisesystems bekommt der Franchise-Interessent üblicherweise im Rahmen der Verhandlungen zur Unterzeichnung des Franchisevertrages. Der Franchisegeber hat im Rahmen der so genannten „vorvertraglichen Aufklärungspflichten“ die Einsichtnahme zu ermöglichen, oder anders-herum betrachtet hat der künftige Franchisenehmer ein Recht auf diese Einsichtnahme. Da es sich hier um einen sehr sensiblen Bereich – quasi dem Herz des Franchisesystems handelt – müssen die Interessen des Franchisegebers und des jeweiligen Interessenten in Einklang gebracht werden. Auf der einen Seite enthält das Franchisehandbuch das komplette Know-how des Franchisesystems und es ist sicher nachvollziehbar, dass der Franchisegeber sehr genau darauf achtet, wem und zu welchem Zeitpunkt er dieses Know-how zugänglich macht. Auf der anderen Seite muss der Franchiseinteressent sich angemessen informieren können, ob das Know-how für das er Gebühren bezahlt, auch geeignet ist seine Existenz wirtschaftlicher zu machen und ihm Vorteile bei der Organisation seines Unternehmens verschafft.

Vor diesem Hintergrund ist es sicher verständlich, dass die Übergabe des Handbuchs bzw. die Freigabe der Online-Version erst nach Ablauf der gesetzlichen Widerrufsfrist vollzogen wird, da in der Zeit bis zum Ablauf der Widerrufsfrist der Franchisevertrag schwebend unwirksam ist. Sehr verbreitet ist aber auch, dass der Franchisegeber in der Phase der Vertragsverhandlungen seinem Interessenten das komplette Inhaltsverzeichnis des oder der Handbücher vorlegt, so dass sich dieser einen Eindruck über die Struktur und die Wertigkeit der Inhalte verschaffen kann.

### Wie sollte ein Franchise-Handbuch aufgebaut sein?

Der Aufbau und auch der Umfang des Franchisehandbuchs sind bei den einzelnen Franchisesystemen höchst unterschiedlich. Beim Aufbau hat sich im Laufe der Jahre allerdings eine Struktur herauskristallisiert, wie sie auch in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre üblich ist.

Eine tragende Säule ist die Beschreibung der „Aufbau- oder funktionalen Organisation“ wo die arbeitsteilige Gliederung zwischen Systemzentrale und Franchisebetrieb, die Art der Tätigkeiten und die Zuständigkeiten bis hin zum „Who is who“ des Franchise-Systems einschließlich aller Lieferanten, Dienstleister und Kooperationspartner beschrieben wird.

Die andere tragende Säule ist die Dokumentation der „Ablauforganisation“, die alle wesentlichen Antworten zu den klassischen Fragen der Unternehmensführung gibt, nämlich: „Was ist zu tun?“ „Wann ist es zu tun?“ und „Womit ist es zu tun?“ Hier werden die für das Franchisesystem relevanten Arbeitsprozesse strukturiert und logisch beschrieben. Je höher der Organisationsgrad ist, umso professioneller funktioniert der Franchisenehmerbetrieb. Und Professionalität bedeutet Wertschöpfung beim Franchisenehmer und Wettbewerbsvorteile für das gesamte Franchisesystem.

Aber nicht nur der Aufbau von Franchisehandbüchern ist unterschiedlich, auch die anzutreffende Begrifflichkeit. Grundsätzlich trägt ein selbsterklärender und anwenderfreundlicher Aufbau des Handbuchs ganz erheblich zur Akzeptanz und damit zur tatsächlichen Benutzung durch die Franchisenehmer bei. Erweiterte Suchfunktionen, Volltextsuche und ähnliche Komfortfunktionen sind inzwischen Entwicklungsstandard bei Online-gestützten Handbüchern.

## Wie prüfe ich ein Handbuch und worauf muss ich achten? Gibt es Checklisten?

Eine allgemein gültige Checkliste zur Prüfung eines Handbuchs gibt es nicht, da Handbücher trotz vieler Gemeinsamkeiten auch ebenso viele unterschiedliche Strukturen aufweisen. Selbst der Umfang, gemessen an der Seitenzahl, hat keine verwertbare Aussagekraft – und bei Online-Handbüchern ist dies durch integrierte Dateien unterschiedlichster Formate und Links überhaupt nicht erkennbar. Der erste, aber auch entscheidende Schritt ein Franchisehandbuch zu prüfen, ist relativ einfach. Jeder von uns hat irgendeinen Beruf erlernt oder sich durch ein Studium qualifiziert und im Laufe der Jahre umfassende Berufserfahrungen gesammelt. Wenn ich mir nun in einer Buchhandlung oder einer Bücherei ein Fachbuch, das mit meinem Beruf zu tun hat nach bestimmten Suchbegriffen prüfe, erkenne ich auf Anhieb, ob diese Informationen einen relevanten Nutzen für meine Arbeit haben oder ob der Autor nur allgemeine Darstellungen verarbeitet hat und die Thematik des Fachbuchs nur oberflächlich behandelt wurde. Mit dieser Herangehensweise kann man sehr schnell erkennen, ob der Franchisegeber un-spezifisches Wissen und allgemein bekannte Empfehlungen zur Unternehmensführung zusammengetragen hat oder ob das Handbuch durch prozessorientierte, praxisgerechte und für das Franchisesystem typische Beschreibungen überzeugt.

## Ist ein Franchise-Handbuch unbedingt notwendig oder reichen Schulungen und Trainings?

Ja, Handbücher sind ein wesentlicher Teil des Know-how-Transfers vom Franchisegeber auf den Franchisenehmer. Wenn es gar kein Handbuch gibt oder ein Handbuch derart mangelhaft ist, dass es diesen Zweck nicht erfüllt, so hat der Franchisegeber schlichtweg eine seiner Hauptleistungspflichten – für die der Franchisenehmer letztlich bezahlt – nicht erbracht.

Der Deutsche Franchise-Verband (DFV) definiert in seinem Ethikkodex den Begriff des Know-how im Franchising wie folgt: „Know-how bedeutet ein Paket von nicht patentierten praktischen Kenntnissen, die auf Erfahrungen des Franchisegebers und Erprobungen durch diesen beruhen und die geheim, wesentlich und identifiziert sind.“ Und weiter heißt es hierzu an gleicher Stelle: „Identifiziert bedeutet, dass das Know-how ausführlich genug beschrieben sein muss, um prüfen zu können, ob es die Merkmale des Geheimnisses und der Wesentlichkeit erfüllt; die Beschreibung des Know-hows kann entweder in der Franchisevereinbarung oder in einem besonderen Schriftstück niedergelegt oder in jeder anderen geeigneten

Form vorgenommen werden.“ Aus diesem Hinweis ergibt sich eindeutig die Notwendigkeit von Handbüchern, unabhängig davon ob der betreffende Franchisegeber Mitglied in DFV ist oder nicht. Die detaillierte Beschreibung des Know-hows in der Franchisevereinbarung selbst ist angesichts der Informationsfülle in der Regel nicht praktikabel, die Niederlegung in einem besonderen Schriftstück (damit ist das Handbuch gemeint) dagegen ist die normale Vorgehensweise. Die Formulierung “oder in jeder anderen geeigneten Form “ legitimiert auch eindeutig die moderne mediale Form von Handbüchern, insbesondere den Onlinehandbüchern.

Die Wissensvermittlung über Schulung und Training ist und bleibt mit Sicherheit ein sinnvoller Weg für den Know-how-Transfer. Gut konzipierte Handbücher zeichnen sich dadurch aus, dass sie als Grundlage für Schulung und Training genutzt werden können. Es besteht also bei der Wissensvermittlung ein enger Zusammenhang zwischen Handbüchern, Schulung und Training und letztlich haben all diese Angebote des Franchisegebers nur ein Ziel: den jeweiligen Franchisepartner an seinem Standort wirtschaftlich nachhaltig erfolgreich zu machen.

Darüber hinaus ist in den meisten Franchiseverträgen die Systemanwendungspflicht durch Bezugnahme auf das Franchisehandbuch geregelt. Es gehört zu Logik des Franchising, dass in einem generellen Regelwerk alle relevanten Aspekte der Zusammenarbeit und des Außenauftritts des Systems beschrieben werden, weil ein Franchisesystem durch Einzelanweisungen des Systemmanagements schlicht und einfach nicht zu führen wäre.

## **Kann ein Handbuch ohne Pilotbetrieb erstellt werden?**

Ein Handbuch während der Pilotphase zu erstellen, ist nicht unüblich und das Handbuch ist eigentlich immer ein bisschen Baustelle weil bei jedem Franchisesystem das Marktumfeld in Bewegung ist, es laufend neue Erkenntnisse aus dem täglichen Umgang mit den Kunden gibt und Innovationen verschiedenster Art entstehen und bei der Weiterentwicklung des Systems berücksichtigt werden müssen. Allerdings ein Handbuch ohne eine vorausgehende Pilotphase bzw. ohne einen Pilotbetrieb zu erstellen, ist mir in den letzten 25 Arbeitsjahren in der Franchisewirtschaft noch nicht begegnet und auch bei viel Fantasie kann ich mir nicht vorstellen, wie dies in der Praxis aussehen könnte.

### ANTWORTEN VON DER SYSTEMZENTRALE

In diesem Kapitel beantwortet die Systemzentrale des Franchisesystems global office die wichtigsten Fragen von Interessenten und angehenden Franchise-Partnern. Global office ist seit Ende 2010 als Franchisesystem am deutschen Markt aktiv. Im Mittelpunkt stehen der Vertrieb und die Vermarktung der Office-Management-Lösungen für Einzelunternehmer, KMUs und Konzerne. global office ist mittlerweile in Deutschland, Österreich und der Schweiz aktiv und bietet erfahrenen Vertriebs- und Führungskräften attraktive Möglichkeiten zum Weg in die Selbständigkeit. Weitere Informationen dazu können Sie im Messestand des Systems im FranchisePORTAL oder direkt bei der Systemzentrale in Montabaur ([http://www.global-office.de/franchise\\_konzept.php](http://www.global-office.de/franchise_konzept.php)) bekommen.



Die Fragen beantwortet **Anja Groß**. Sie ist seit Juni 2011 Franchise Managerin bei global office und dort für die Akquise, die Systemintegration und die Betreuung der Partnerinnen und Partner verantwortlich. Schon vor ihrer Tätigkeit als Franchise Managerin war sie seit Juni 2010 für die Pflege des Online-Handbuchs von global office zuständig.

#### Was findet man in Ihrem Franchise-Handbuch?

*„In unserem Online-Handbuch findet man unter anderem allgemeine Infos zu unserem Angebot, dem Konzept, den Verantwortlichkeiten und den Strukturen des Franchise-Systems, sowie viele Vorlagen wie Präsentations-Master, Flyer zur Kundenansprache, Werbevorlagen, Schulungsunterlagen, Beiratsprotokolle, usw.“*

#### Worin sehen Sie den größten Nutzen eines Franchise-Handbuchs?

*„Der größte Nutzen ist aus meiner Sicht die Bündelung der Daten und Fakten, die für Franchise-Partner/innen notwendig sind, um erfolgreich mit dem Know-how des Systems arbeiten zu können. Allen Franchise-Partnern stehen neue Informationen und Materialien zeitgleich zur Verfügung.“*

#### Wie ist Ihr Franchise-Handbuch thematisch aufgebaut?

*„Unser Franchise-Handbuch ist in drei klassische Teile gegliedert. Es beginnt mit einem Teil „Beschreibung des Geschäftsmodells“, danach folgt ein Teil „Aufbau des Franchise-Betriebes“ und es endet mit einem Teil „Ablauforganisation des Franchise-Betriebes“.*

## Entspricht Ihr Franchise-Handbuch eher einem theoretischen Fachaufsatz oder einer praktischen Anleitung?

„Unser Online-Handbuch beinhaltet viele praktische Themen und Dokumente für den Arbeitsalltag unserer Franchise-Partner/innen. Lange Prosatexte und unnötige Verkomplizierungen finden sich dort nicht wieder. Aus meiner Sicht ist es wichtig, die für unsere Franchise-Partner/innen wichtigen und für ihre Arbeit notwendigen Unterlagen, Vorlagen und Informationen übersichtlich bereitzustellen. Jede Buchseite kann mit Anhängen versehen werden, die unsere Partnerinnen und Partner schnell und einfach downloaden können.“

## Wie sieht ein typischer Handbuch-Eintrag aus?

„Ein Eintrag in unserem Online-Handbuch beginnt mit einer Überschrift und einer Kapitelzuordnung. Danach folgen Schlüsselbegriffe, eine kurze Beschreibung sowie der Text der Seite. Ein großer Vorteil ist, dass die Größe der Artikelseiten nicht begrenzt ist und auch viele verschiedene Anhänge mit großen Datenhängen angehängt werden können.“

The screenshot shows a web interface for an online handbook. At the top, there is a navigation bar with links: 'Mein Konto', 'Inhalte', 'Neu', 'Änderungen', 'Forum', and 'Kontakt'. Below this, the breadcrumb path is 'Startseite » Teil A: Beschreibung des Geschäftsmodells'. The main heading is 'Kapitel 1. Das Systemhandbuch'. Underneath, there are four buttons: 'Anzeigen', 'Bearbeiten', 'Beiträge', and 'Revisionen'. A small text line indicates the author and date: 'Verfasst von Reinhard Wingral am 18. November 2010 - 10:03'. The main text reads: 'In diesem Kapitel finden Sie verschiedene Informationen zu unserem Systemhandbuch zu den Themen Handbuch, rechtliche Bedeutung, etc. Bei Rückfragen zu allen Themen, die unser Systemhandbuch betreffen, wenden Sie sich bitte an **Anja Groß** (Tel. +49 2602 95004-14)'. Below the text, there is a navigation bar with a left arrow, 'Teil A: Beschreibung des Geschäftsmodells', and a right arrow. At the bottom of the page, there are links: '» Untergeordnete Seite hinzufügen | Druckversion | Kommentar hinzufügen | 283 Abrufe'.

Auszug aus dem Online-Handbuch von global office

## Wann bekommt man als Franchise-Interessent Ihr Handbuch erstmals zu sehen?

*„Franchise-Interessenten können das Systemhandbuch nach Unterzeichnung einer Geheimhaltungserklärung einsehen. In der Regel gehe ich das Systemhandbuch mit Interessenten in einem Webinar gemeinsam durch, nachdem ein Vorvertrag unterzeichnet wurde und die konkreten Vertragsgespräche geführt werden.“*

## Wie verhindern Sie, dass Interessenten Ihr Know-how für eigene Zwecke nutzen?

*„Die Geheimhaltungserklärung regelt, dass Interessenten nicht berechtigt sind, das dokumentierte System-Know-how für eigene Zwecke zu verwenden. Diese Sicherheit ist für uns sehr wichtig.“*

## Wer war alles an der Erstellung Ihres Handbuchs beteiligt?

*„An der Erstellung unseres Systemhandbuchs war die Geschäftsführung, Reinhard Wingral als Gesellschafter und ich als zuständige Mitarbeiterin der Systemzentrale beteiligt. Seit der Einführung bin ich als zentrale Ansprechpartnerin für die Pflege und Aktualisierung der Inhalte verantwortlich. Vor kurzem haben wir das Systemhandbuch in enger Abstimmung mit einem Vertreter unserer Franchise-Partner überarbeitet und die Struktur erweitert.“*

## Wie lange hat es gedauert, Ihr Handbuch in die aktuelle Fassung zu bringen?

*„Das Systemhandbuch ist ein lebendiges, dynamisches Medium und verändert sich von Woche zu Woche. Die Inhaltsstruktur war im Prinzip in wenigen Wochen erstellt und eingepflegt. Da Änderungen schnell und unkompliziert einzustellen sind, entwickelt sie sich allerdings von Monat zu Monat weiter.“*

## In manchen Franchisesystemen sollen Studenten die Handbuch-Erstellung während ihrer Praktika übernehmen. Was halten Sie davon?

*„Dies ist meiner Ansicht nach eine gute Lösung, sofern die Studenten das Fachwissen zu den Anforderungen eines Systemhandbuchs mitbringen.“*

## Warum haben Sie sich für ein Online-Handbuch entschieden?

*„Wir haben uns für ein Online-Systemhandbuch entschieden, da es aus meiner Sicht einfacher zu ergänzen bzw. zu aktualisieren ist, als ein Franchise-Handbuch in Papierform. Funktionen wie das Versenden von automatischen Benachrichtigungen an alle User bei der Veröffentlichung neuer oder der Aktualisierung bestehender Artikel, eine detaillierte Suchfunktion, ein zentraler Terminkalender und umfangreiche Diskussionsforen sind ebenfalls Vorteile, die ein Handbuch in ausgedruckter Form nicht bieten kann.“*

## **Wie häufig wird Ihr Handbuch aktualisiert und wer ist dafür zuständig?**

*„Unser Online-Handbuch wird in der Regel mindestens einmal pro Woche aktualisiert. Für die Aktualisierung des Online-Handbuchs für Franchise-Partner/innen aus Deutschland bin ich verantwortlich, das System-Handbuch für Österreich und die Schweiz pflegt meine Kollegin Annina Müller (Expansionsmanagerin international).“*

## **Stellen Sie eine unterschiedlich intensive Nutzung seitens Ihrer Partner fest?**

*„Das Online-Handbuch bietet auch Funktionen, mit denen wir die Nutzungshäufigkeit etc. von Partnerinnen und Partnern erkennen können. Dabei lassen sich kleine Unterschiede feststellen.“*

## **Ist es für Ihre Partner nicht bequemer, kurz in der Zentrale nachzufragen als selbst im Handbuch nachzuschlagen?**

*„Für manche Partnerinnen und Partner ist dies eine bevorzugte Alternative. Prinzipiell verweisen wir konsequent auf die entsprechenden Unterlagen im Handbuch und helfen gerne bei der Navigation und beim Aufrufen der Seiten weiter, vor allem für Franchise-Partner/innen in der Startphase ist dies eine willkommene Hilfestellung.“*

## **Gibt es in Ihrem Handbuch auch Kapitel, die sich mit den Prozessen innerhalb der Systemzentrale befassen?**

*„Ja, auch solche Prozesse sind im Handbuch zu finden.“*

## FRANCHISENEHMER VON GLOBAL OFFICE BERICHTEN ÜBER IHRE ERFAHRUNGEN MIT DEM FRANCHISE-HANDBUCH

Drei Franchisenehmer und Franchisenehmerinnen von global office geben in diesem Kapitel Einblick in Ihre Erfahrungen mit dem Franchise-Handbuch von global office:



**Mathias Henker:**

- Aktiv seit April 2012
- Inhaber global office Augsburg
- Er betreibt global office hauptberuflich
- Sein Auftritt im Web:  
[http://www.global-office.de/standort\\_augsburg.php](http://www.global-office.de/standort_augsburg.php)



**Roland Nagel:**

- Aktiv seit Januar 2012
- Inhaber global office Bielefeld/Kassel
- Er betreibt global office hauptberuflich
- Sein Auftritt im Web:  
[http://www.global-office.de/standort\\_bielefeld.php](http://www.global-office.de/standort_bielefeld.php)



**Maria Bollmann:**

- Aktiv seit Juli 2012
- Inhaberin global office Potsdam/Dessau, erster Standort in den neuen Bundesländern
- Sie betreibt global office hauptberuflich
- Ihr Auftritt im Web:  
[http://www.global-office.de/standort\\_potsdam.php](http://www.global-office.de/standort_potsdam.php)

## War für Sie persönlich das Franchise-Handbuch ein Argument „pro Franchise“?

### **Mathias Henker, Inhaber global office Augsburg:**

*„Nein, denn ein Handbuch ersetzt kein Konzept. Es beschreibt die Prozesse für die tägliche Arbeit und ist Nachschlagewerk, ist somit auf jeden Fall ein wesentliches Hilfsmittel in der täglichen Arbeit.“*

## Wie und wann wird das Franchise-Handbuch von Ihnen im Alltag genutzt?

### **Mathias Henker, Inhaber global office Augsburg:**

*„Immer, wenn ich vom System eine Änderung gemeldet bekomme, lese ich mir den neuen Eintrag durch und prüfe, wie ich diesen für mich verwenden kann oder tausche alte gegen neue Dokumentationen in meinen Unterlagen aus. Darüber hinaus benutze ich es auch als Nachschlagewerk um für mich aktuelle Themen abzarbeiten, z.B. Referenzen oder Prozessbeschreibungen. Voraussetzung ist natürlich, dass man das Handbuch grundsätzlich einmal studiert hat.“*

## Inwieweit hilft Ihnen das Handbuch im Alltagsgeschäft?

### **Mathias Henker, Inhaber global office Augsburg:**

*„Ich brauche mir keine Parallelbibliothek anlegen, weil das meiste bereits in dem Handbuch zu finden ist. Sobald ich einen potentiellen Kunden akquirieren möchte, finde ich alle notwendigen Schritte, Unterlagen, Referenzen und Sonder- oder Rahmenvereinbarungen zu der entsprechenden Branche.“*

## Wie häufig schlagen Sie im Alltag etwas im Handbuch nach?

### **Mathias Henker, Inhaber global office Augsburg:**

*„Wie bereits erwähnt, hängt das von den aktuell abzuarbeitenden Prozessen und der Häufigkeit der Aktualisierung ab.“*

### **Maria Bollmann, Inhaberin global office Potsdam/Dessau:**

*„Pro Woche schlage ich mindestens 2-3 mal im Handbuch nach. Die Häufigkeit verringert sich natürlich mit den Erfahrungen, die man sammelt und der Routine im Geschäftsalltag.“*

## Welches Kapitel hat Ihnen bisher am meisten geholfen?

### **Roland Nagel, Inhaber global office Bielefeld/Kassel:**

*„Der Prozess der Kundeneinrichtung. Nach der Freude über den ersten selbst gewonnen Kunden kam die Ungewissheit über die richtige Vorgehensweise bei der Administration. Dabei hat mir die Beschreibung des Kundeneinrichtungsprozesses sehr geholfen, die notwendigen Schritte zu verstehen und den Kunden letztendlich schnell und richtig anzulegen.“*

## Wie gehen Sie bei der Suche innerhalb des Handbuchs vor?

### **Roland Nagel, Inhaber global office Bielefeld/Kassel:**

*„Die Vorgehensweise bei der Suche ist abhängig von dem Kenntnisstand, den man als Franchisenehmer über das Franchisesystem hat. Zu Beginn der Partnerschaft habe ich das Überfliegen bevorzugt, um mir erst einmal einen Überblick über die Inhalte des Handbuchs zu verschaffen. Im nächsten Stadium wurde diese Vorgehensweise abgelöst durch das Klicken von Link zu Link. Heute suche ich detailliert mit der Suchfunktion nach bestimmten Inhalten.“*

### **Maria Bollmann, Inhaberin global office Potsdam/Dessau:**

*Ich nutze sehr gern die Suchfunktion, weil man sofort die Inhalte erhält, die man sucht. Am Anfang meiner Tätigkeit bei global office habe ich auch die einzelnen Links durchgeklickt, um einen Überblick über die vielen Dokumente zu bekommen.*

## Haben Sie sich das Handbuch komplett durchgelesen?

### **Roland Nagel, Inhaber global office Bielefeld/Kassel:**

*„Mir hat diese Vorgehensweise sehr geholfen. So konnte ich mir schnell einen Überblick über die einzelnen und notwendigen Prozessschritte von der Kundengewinnung bis hin zur Abrechnung zu verschaffen.“*

### **Maria Bollmann, Inhaberin global office Potsdam/Dessau:**

*„Als neuer Franchisenehmer habe ich mir das Handbuch komplett durchgelesen. Natürlich ist das eine Fülle an Informationen, aber es hilft Prozesse zu verstehen und die Kommunikation sowohl intern als auch mit den Kunden zu erlernen. Das Handbuch ist für jeden neuen Franchisenehmer eine sehr große Hilfe und bietet zu jederzeit Unterstützung, um sich in das Unternehmen zu integrieren und es sehr schnell zu verstehen.“*

## Steht das Handbuch auszugsweise auch Ihren Angestellten zur Verfügung?

### **Roland Nagel, Inhaber global office Bielefeld/Kassel:**

*„Ja. Auszugsweise gibt es das Handbuch bei mir auch in gedruckter Form. Damit lassen sich von den jeweiligen Mitarbeitern die von ihnen zu bearbeitenden Teilaufgaben besser und schneller nachvollziehen.“*

## Gibt es Themen, die im Handbuch eingehender behandelt werden sollten?

### **Roland Nagel, Inhaber global office Bielefeld/Kassel:**

*„Auf Basis meiner Erfahrung ist das Handbuch sehr umfassend. Alle wesentlichsten Schritte des Wertschöpfungsprozesses sind ausreichend und detailliert beschrieben. Der Sinn eines Online-Handbuches wird gelebt, d.h. sämtliche Änderungen und Neuerungen werden zeitnah eingepflegt und die Franchise-Partner erhalten per E-Mail die Information über diese Änderungen in Verbindung mit einem direkten Link zur jeweiligen Handbuchseite. Ich persönlich würde es sehr begrüßen, wenn die Franchise-Partner das Handbuch auch als Wissensdatenbank verstehen und nutzen würden. So müssten neue Franchise-Nehmer nicht immer den gleichen zeitlichen Aufwand für die gleichen, immer wiederkehrenden Vorgehensweisen betreiben und das Franchise-System als Ganzes könnte sich deutlich schneller entwickeln.“*

Das FranchisePORTAL bedankt sich ganz herzlich bei allen Beteiligten für die engagierte Mitwirkung an diesem E-Book! Ein frühzeitiger Einblick für Franchise-Interessenten in die Welt des Franchisings und speziell der Besonderheit und Alltagstauglichkeit von Franchisehandbüchern hat bislang gefehlt. Vielleicht konnte mit diesem kostenfreien E-Book diese Lücke geschlossen werden.

## Ein besonderer Dank geht an:

- den Franchise-Berater Reinhard Wingral für die ausführliche und kompetente Beantwortung aller Fragen zum Franchise-Handbuch und das zur Verfügung stellen seines Know-Hows.
- Erik Krömer und Anja Groß, Geschäftsführer und Franchise-Managerin von global office, für die Bereitschaft, eigene Franchisepartner zu Wort kommen und sich ein wenig hinter die Kulissen des eigenen Franchise-Handbuchs schauen zu lassen.
- Mathias Henker, Roland Nagel und Maria Bollmann, Franchisenehmer von global office, für einen offenen Einblick in ihren praktischen Alltag mit dem Online-Handbuch von global office.
- Moritz Ziegert für eine kreative und optisch ansprechende Gestaltung dieses E-Books sowie seine Geduld bei sämtlichen großen und kleinen Änderungswünschen.

