



EDITORIAL

Liebe Leserinnen
und Leser,

herzlich willkommen zum Online-Newsletter „DFI- Franchiseblick“.

In diesem Monat steht unser Newsletter unter dem Thema "Die Marke - der ungenutzte Erfolgsfaktor".

Erfahren Sie von unserem Marken-Experten Thomas Matla, welche Faktoren einen erfolgreichen Markenaufbau beeinflussen und wie Sie ein "Markensystem" aufbauen können.

Lars von Glahn erläutert für Sie die Vorteile des Einsatzes einer guten IT in Franchise-Systemen zum Markenaufbau und -sicherung sowie optimalen Präsentation Ihrer Marke.

Möchten Sie noch mehr über dieses Thema erfahren? Am 24. Oktober 2009 findet in Berlin unser Spezialseminar "Die Marke - der ungenutzte Erfolgsfaktor" statt.

Sie erhalten einen ganzheitlichen Überblick über die Bedeutung und die Entwicklung einer Marke an anschaulichen, praktischen Beispielen. Sie erhalten Tipps und Anregungen für die Einschätzung der eigenen Angebotssituation und deren möglicher Entwicklung und Veränderung.

Weiter Informationen zu diesem Seminar erhalten Sie [hier...](#)

Wir freuen uns auf Sie.

Ihre Anett Schmidt

INHALTSVERZEICHNIS

Markenprägung im Franchising Vom Franchise-Geber zum Markensystem Thomas Matla, Bellone FRANCHISE CONSULTING GmbH	1
Markendenken im Franchising FIT für die Zukunft – Franchise und IT gehören zusammen!! Lars von Glahn, C1 Solutions GmbH	2
Die neue europäische Vertikal-Gruppenfreistellungsverordnung RA Günter Erdmann, SCHLARMANNvonGEYSO	3
Veranstaltungsüberblick 2009	4
Impressum	4

Markenprägung im Franchising Vom Franchise-Geber zum Markensystem



➔ **Thomas Matla,**
Bellone FRANCHISE
CONSULTING GmbH

Franchising ist als Wachstums- und Marktdurchdringungsstrategie auf dem Vormarsch. Längst haben sich die Vorteile dieses systemischen Ansatzes bei Existenzgründern und Systemaffinen Unternehmen durchgesetzt.

Die harten Fakten der schlüsselfertigen Unternehmenskonzepte, die als Komplettpakete gegen Gebühren und umsatzabhängige Abgaben übernommen und genutzt werden können, entfalten in wirtschaftlich schwierigen Zeiten besonders wahrnehmbar ihre systemimmanenten Vorteile.

Verfügt das Franchise-System zudem über eine starke Marke, sind Mehrwerte, wie eine schnellere Wahrnehmbarkeit und Durchsetzbarkeit gegenüber Konkurrenzangeboten, eine höhere und stetig wiederholte Nachfrage, verursacht durch eine stärkere Attraktivität und Vertrauensbildung, eine breitere Preiselastizität gegenüber Franchise-Nehmern und Kunden sowie eine bessere und längere Partner- und Kundenbindung der Lohn der Investitionen und Anstrengungen.

Weiche Markenbestandteile zählen

Doch eine Marke besteht nicht nur aus harten Faktoren. Gerade die weichen Bestandteile haben eine sehr starke Wirkung auf die Erscheinung und Wahrnehmung am Markt sowie

den wirtschaftlichen Erfolg des gesamten Systems. Leider werden diese „inneren Werte“ und Wettbewerbsvorteile von vielen Franchise-Gebern nicht bemerkt und gesehen. Sie bleiben bewusst oder unbewusst unbeachtet und ungenutzt. Oder, sie können sich je nach Situation und Franchise-Nehmer selbst frei, ungehindert und in vielfältigen Variationen entwickeln, die Marke unvorhersehbar stärken oder schwächen. Echte Alleinstellungs- und Marktvorteile werden so Zufallsprodukte oder ganz vergeben. Ein zielgerichteter und stetiger Aufbau einer ganzheitlichen starken Marke ist auf diese Weise nicht möglich.

Da die weichen Marken-Faktoren durch das gesamte Franchise-System und alle Franchise-Partner multipliziert werden, ist es daher sinnvoll sich im Vorfeld, im Rahmen der Konzeptentwicklung, noch vor der Pilotphase, über diese bewusst zu werden.

Vordenken, Durchdenken und Nachdenken

Markenaufbau beginnt bereits mit der Franchise-Konzeptentwicklung und heißt in erster Linie Vordenken, Durchdenken und Nachdenken. Begleitet vom Vorfühlen, Mitfühlen und Nachfühlen. Erst nach dieser fundamentalen, ganzheitlichen Wahrnehmungs- und Konkretisierungsphase, der inneren Markenprofilierung, dem „Inner Branding“, ist die Markenpersönlichkeit, die „Brand Identity“, wirklich bewusst, greifbar und



> vor allem schriftlich definier- und fixierbar.

Zum Beispiel für das essentielle, obligatorische Markenkapitel im Franchise-Handbuch. Erst dann kann die Marke ganzheitlich und mit all ihrer Kraft weiterkommuniziert und multipliziert werden, sowohl mit ihren rationalen, als auch emotional-intuitiven Bestandteilen.

Die äußere Markengestaltung, das Markendesign, das Markenerlebnis, das Markenverhalten und die Markenkommunikation sowie der gesamte Brand Marketing-Mix bauen ganz konkret auf diese ersten Schritte der inneren Markenprofilierung auf. Sie bildet die Basis, das Markenfundament, auf dem die „Franchise-Wolkenkratzer“ entstehen und wachsen können.

Franchise-Geber mit unbewussten Werten

Nun stellt sich die Frage, ob es denn Kernbereiche gibt, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung des gesamten Franchise-Systems haben, in denen die weichen Werte und Einstellungen dennoch unbewusst bleiben und nicht reflektiert werden. Die damit implizit in das gesamte System getragen und von diesem multipliziert werden. Meine eindeutige Antwort hierzu: Ja. Deshalb lassen Sie uns konkreter werden.

Die wichtigste Person in der Anfangsphase eines Franchise-Systems ist der Systemgeber. Er ist der kreative und kompetente Unternehmensgründer mit einer klaren Idee und einem schlüssigen Konzept. Es geht ihm, in dieser ersten Gründungsphase, viel um harte Fakten, um Produkte und Leistungen sowie ihre Standardisierbarkeit, um ideale

Standorte und umfassende Finanzierungen etc. Auch äußerliche Markierungszeichen, wie ein einzigartiger Markenname, ein Logo und eventuelle Farben werden oft schon parallel entwickelt.

Was das Unternehmen, die neu zu entwickelnde Marke, im Kern wirklich ausmacht, welche für die unterschiedlichen Märkte relevanten Kompetenzen es besitzt, welche Bedeutung ihm von seinen Partnern und Kunden zukommen soll, für welche Werte es stehen und woran man diese Werte erkennen soll, ist oft weniger bewusst und schon gar nicht fixiert. Selbst, wenn man in diesem Zusammenhang oft Sätze hört, wie: „Das leben wir bereits. Wir sind bereits sehr viel weiter.“ Für ein normales Einzelunternehmen, in dem ein Inhaber das gesamte Geschäft steuert und dominiert, mag das auch genügen. Für Franchise-Systeme ist es eindeutig zu wenig.

Profilierung durch Unternehmensinhaber

In einem inhabergeführten Unternehmen ist der Inhaber der Chef. Er ist bekannt und in allen Bereichen präsent. Jeder Mitarbeiter nimmt ihn, sein Wesen und seine Erscheinung, seinen Charakter, seine Ideen und Vorstellungen, seine Werte und Einstellungen, seine Energien und sein Vorgehen wahr. Egal, ob eckig und kantig, auf jeden Fall recht einzigartig. Man empfindet und spürt ihn. Und, er übernimmt vielfältige Funktionen. Der Inhaber prägt so den Charakter des gesamten Unternehmens. Und das nicht nur nach innen, sondern auch gegenüber den Beschaffungsmärkten, den Finanzmärkten und Absatzmärkten. Gleichzeitig steht er mit allen Märkten dialogisch in Kontakt, weiß daher über die Befindlichkeiten sei-

ner Mitarbeiter oder Zulieferer, wie auch über sich verändernde Bedürfnisse und Wünsche seiner Zielgruppen. Die zielgerichtete Ausrichtung des gesamten Unternehmens erfolgt somit maßgeblich durch den Kopf an der Spitze des Unternehmens.

Franchise-Geber prägen Markensysteme

Auch im Franchising geht es um die Herausbildung, die Ausrichtung und das Leben von Unternehmensmarken. Nur, dass hier nicht hierarchisch, von oben nach unten, agiert und regiert werden kann, sondern vielmehr partnerschaftlich vorgegangen wird. Zudem auch oft vielfältiger und indirekter, über unterschiedliche Events und Kommunikationsmedien. Neue Medien und die IT-Struktur spielen dabei eine große Rolle. Der Markenkern und die positiven Werte und Einstellungen, die quasi eine virtuelle Unternehmerpersönlichkeit darstellen, werden genau definiert und bewusst auf den Brand Marketing-Mix, auf Produkte und Leistungen, auf den Kontrahierungs-, Vertriebs- und Kommunikationsmix übertragen. Bei der schriftlichen Definition all dieser Markendimensionen für das Franchise-Handbuch ist der Franchise-Geber gefordert, sich selbst über seine eigenen Werte und Einstellungen bewusst zu werden. Und zu schauen, ob diese mit den für die Zielmärkte relevanten Markenwerten in Konflikt stehen oder sie fördern. Nur so können störende Interferenzen bewusst im Vorfeld ausgeschaltet und nutzbare Potenziale frühzeitig erkannt werden.

Mehr zu diesem Thema erfahren Sie in unserem Seminar "Die Marke - der ungenutzte Erfolgsfaktor".

Mehr dazu hier...

Markendenken im Franchising - FIT für die Zukunft – Franchise und IT gehören zusammen!!



➔ Lars von Glahn, C1 Solutions GmbH

Die häufigste Fragestellung, die sich im Zusammenhang mit der IT-Kultur stellt:

Wie kann eine Franchise-Marke am wirkungsvollsten, effizientesten und sichersten durch IT unterstützt und von ihr begleitet werden?

Die Ausprägung des Produktes, die Art der Dienstleistung sind wesentliche Faktoren einer Marke – eines Franchise-Systems. Aber diese Faktoren allein für sich sind noch kein Garant für ein erfolgreiches System.

Viel wichtiger ist es, die Dienstleistung oder das Produkt dem Endkunden in einer gleich bleibenden Qualität zu lie-

fern und damit die Marke entsprechend positiv zu präsentieren.

Ein Franchise-Unternehmer garantiert, dass alle Lizenznehmer zuverlässig und ohne Ausnahme die definierten Qualitätsstandards einhalten. Alle Produkte oder Services müssen überall in der gleichen Beschaffenheit angeboten und vom Kunden identisch wahrgenommen werden. Davon hängt der Erfolg des Unternehmens ab.

Die kontinuierliche Information über Neuigkeiten bezüglich des Franchise-Systems, das Schreiben von Angeboten, die Rechnungsstellung gegenüber Partnern und Kunden, die standardisierte Abwicklung von Leistungen oder die Auslieferung von Produkten beim Kunden sind nur einige Beispiele, die eine hohe Standardisierung benötigen, bzw.

auf einem hohen gleich bleibenden Qualitätsniveau abgewickelt werden müssen. Hieraus ergeben sich hohe Anforderungen an die Steuerung und das Management der Vertragspartner.

Aber wo fängt Qualität aus Sicht der IT an?

Nicht nur die Frage, wann aus Sicht der IT Qualität anfängt, sondern auch wie viel IT (Software und Hardware) benötigt das System, wenn das Franchise-Unternehmen mit den ersten Piloten an den Start geht, sind hierbei wesentliche Kernfragen.

„Standardisierung und Automatisierung von Abläufen“

Schon von Anfang an sollte die Minimierung von Abläufen bedacht und die Unterstützung durch IT geprüft werden.

> Ziel ist der Aufbau einer gezielten Unterstützung der eigenen Mitarbeiter durch IT-Systeme als steuernde Basis des Franchise-Systems. Aber auch dem Endkunden mit einer stets gleich bleibenden Außendarstellung entgegen zu treten, wird von einer gut geplanten und durchdachten Lösung unterstützt. Die Systeme sind hier sehr vielfältig zu nutzen. Sei es zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer, wo über das Internet Umsatzdaten, Mengengerüste und wichtige Informationen zum laufenden Geschäft ausgetauscht werden, die durch den Franchise-Geber weiterverarbeitet werden (die Abbildung des Liefer- und Bestellprozesses mit einer automatischen Rechnungserstellung ist z. B. eine wesentliche Unterstützung durch die IT). Besonderes Augenmerk liegt auf der permanenten Bereitstellung der relevanten Kunden- und Umsatzdaten und zugehöriger Kennzahlen. Auf dieser Grundlage können Analysen und Auswertungen (Systemcontrolling) erfolgen, die zur Steuerung des Geschäfts notwendig sind. Auch die Präsentation des Franchise-

Systems über eine informative und interaktive bzw. sehr anwenderfreundliche Homepage ist ein wichtiges Qualitätsmerkmal für das Franchise-System. Dies ist sowohl für die Außenwirkung zum Endkunden als auch für die Zusammenarbeit zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer von Belang.

„Verfügbarkeit und Funktionssicherheit der Systeme“

Die Einbindung von IT-Systemen bedeutet aber auch ein hohes Maß an Verantwortungsbewusstsein diese Systeme zu pflegen um eine permanente Verfügbarkeit zu garantieren. Gerade die Verfügbarkeit eines Systems, wie z.B. die Durchführung einer Bestellung durch den Kunden über das Internet ist ein wesentlicher Qualitätsbaustein des Systems. Eine Verzögerung der Abfrage und oder eine Fehlfunktion führen zu erheblichem Missmut beim Kunden. Der schlimmste Fall ist, dass der Kunde einen negativen Eindruck bezogen auf das Franchise-System bekommt bzw. zu einem anderen Anbieter/Marke wechselt, obwohl er das Produkt noch nicht

bekommen hat.

Fit für die Zukunft – Franchise und IT gehören zusammen!

Die Vorteile einer Einbindung von IT-Systemen in das Franchise-System sprechen für sich und sind in der heutigen Zeit kaum noch wegzudenken. Daher ist es ein wichtiges MUSS sich frühzeitig bezüglich der Potentiale durch die Einbindung von IT-Systemen zu informieren. Der Focus sollte hier auf Standardsystemen liegen, um möglichst schnell und einfach die eigenen Prozesse abzubilden.

Aber auch bei bestehenden Franchise-Systemen ist ein kontinuierliches Monitoring der Systeme notwendig. Dies betrifft insbesondere den regelmäßigen Check, ob die bestehenden Lösungen auch weiterhin dem künftigen Expansionsweg standhalten.

Lars von Glahn ist Referent in unserem Seminar "Die Marke - der ungenutzte Erfolgsfaktor". **Mehr...**

Die neue europäische Vertikal-Gruppenfreistellungsverordnung



Die einzige und wesentliche europäische Rechtsnorm für kartellrechtliche Fragen im Franchising steht vor seiner Novellierung.

Im Bereich des Franchisings ist die bisherige Gruppenfreistellungsverordnung Nr. 2790/1999 in der jetzigen Form in ihrer Gültigkeit

→ RA Günter Erdmann, SCHLARMANN von GEYSO

bis Ende Mai 2010 befristet. Die Europäische Kommission hat nun einen ersten Änderungsentwurf für die Vertikal-GVO vorgestellt, der mit den nationalen Wettbewerbsbehörden und Verbänden diskutiert wird.

Dieser Beitrag will dem Leser die wichtigsten möglichen Änderungen der Vertikal-GVO vorstellen. Vorauszuschicken ist allerdings, dass das europäische Gemeinschaftsrecht den Wettbewerb zwischen Unternehmen auf europäischer Ebene regelt. Durch sogenannte Gruppenfreistellungsverordnungen werden jedoch einige Gruppen wettbewerbsbeschränkender unternehmerischer Maßnahmen von dem grundsätzlichen Verbot wettbewerbsbeschränkender Vereinbarungen und Verhaltensweisen des Art. 81 EG-Vertrag ausgenommen.

Know-How Definition

Nach der Verordnung wird derzeit unter dem Begriff „Know-how“ die Gesamtheit nicht patentierter praktischer Kenntnisse verstanden, die der Lieferant (Franchise-Geber) durch Erfahrung und Erpro-

bung gewonnen hat und die geheim, wesentlich und identifiziert sind.

„Wesentlich“ bedeutet danach, dass das Know-how Kenntnisse umfasst, die für den Franchise-Nehmer zum Zwecke des Absatzes von Vertragswaren unerlässlich sind.

Nach der neuen Vertikal-GVO soll unter dem Begriff „wesentlich“ nun verstanden werden, dass die Kenntnisse nicht mehr unerlässlich sein müssen, sondern stattdessen „bedeutsam und nützlich“ für den Absatz sind. Damit würde wieder die Situation eintreten, die praktisch bis zur Neufassung der jetzt gültigen Vertikal-GVO galt.

Die Änderung der Know-how-Definition hätte Auswirkungen auf die Regelung zum nachvertraglichen Know-How Schutz, da der Schutzbereich entsprechend der neuen Definition erweitert würde. Außerdem betrifft eine Definitionsänderung generell die Auslegung von Franchise-Verträgen, da in der Praxis festzustellen war, dass die kartellrechtliche Prägung dieser Begriffsbestimmung auch zivilrechtlich genutzt wurde.

Für jedes Franchise-System war es auf der Basis der jetzt gültigen Definition in hohem Maße schwierig, den Nachweis zu erbringen, dass das vorhandene Know-how unerlässlich sei. Mit der Neudefinition würde wieder eine „Normalisierung“ eintreten.

Marktanteilsschwelle

In diesem Bereich liegt die wirklich kri-

tisch zu beurteilende Änderung, die für die Franchise-Wirtschaft in hohem Maße negative Auswirkungen haben kann.

Bislang war die Anwendbarkeit der Gruppenfreistellung daran geknüpft, dass der Franchise-Geber einen Marktanteil von weniger als 30% auf dem Markt inne hat, auf dem er die Vertragswaren an den Käufer verkauft. Der Entwurf der Kommission sieht nun die Berücksichtigung nicht nur des Franchise-Gebers, sondern zusätzlich auch des Franchise-Nehmers und dessen Marktanteil vor, um die Anwendbarkeit der Gruppenfreistellung zu ermöglichen. Der Franchise-Nehmer muss dabei ebenfalls weniger als 30% Marktanteil auf dem Markt halten, auf dem er die Vertragswaren weiter verkauft.

Diese Änderung hätte zur Folge, dass es Fälle geben könnte, bei denen ein Franchise-Nehmer, der auf einem lokalen Markt ohne jeden Wettbewerber agiert über die 30%-Marktanteilshürde gerät und somit die Ausnahmen nach der Vertikal-GVO nicht zur Anwendung kämen.

Das unbefriedigende Ergebnis wäre, dass einige Franchise-Verträge in wirtschaftlich kaum nachvollziehbarer Weise in den Genuss der Freistellung der Beschränkungen des Art. 81 EG-Vertrag kämen und andere außen vor blieben.

Im Übrigen ist zu befürchten, dass die jeweils vorzunehmende Beurteilung während der Gesamtlaufzeit des Vertrages

> sehr unterschiedlich unter Berücksichtigung der Wettbewerbssituation z. B. in einem exklusiven Vertragsgebiet eines Franchise-Nehmers ausfallen kann.

Preisbindungsverbot

Die Vertikal-GVO beinhaltet Regeln zum Verbot der Preisbindung, die bei einem Verstoß zum Ausschluss der Anwendung der Gruppenfreistellung für den gesamten Franchise-Vertrag führen würde.

Hierzu gehört das Verbot der Vorgabe von Festpreisen und Mindestverkaufspreisen durch den Franchise-Geber. Erlaubt sind dagegen die Vorgabe von Höchstverkaufspreisen und die Aussprache von Verkaufspreisempfehlungen.

Der Kommissionsvorschlag zur Änderung der Vertikal-GVO selbst enthält keine Abweichungen hinsichtlich des Preisbindungsverbots. Jedoch bestimmen die Leitlinien für die Beurteilung vertikaler Vereinbarungen nach Art. 81 EG-Vertrag, dass eine „bestimmte unterstützende Maßnahme“ nicht als Verstoß gegen die Preisbindungsregeln verstanden wird. Darunter fassen die Leitlinien folgende Maßnahmen:

- Absatzwerbung während der Einführung einer neuen Marke
- Absatzwerbung während des Eintritts in einen neuen Markt. Dabei können Preisbindungen behilflich sein, um Franchise-Nehmer hinsichtlich der Erforderlichkeit der Erzeugung von Nachfrage bei Einführung neuer Produkte zu sensibilisieren.
- Kurzfristige Niedrigpreiskampagnen mit festgelegten Niedrigpreisen über einen Zeitraum von 2 bis 6 Wochen.

Diese Maßnahmen, die von der Franchise-Wirtschaft schon lange gefordert worden sind, sind in hohem Maße zu begrüßen.

Exklusivität

In einer exklusiven Vertriebsvereinbarung verpflichtet sich der Franchise-Geber seine Produkte lediglich einem Franchise-

Nehmer zum Zwecke des Weiterverkaufs in einem festgelegten Gebiet zu verkaufen. Die gegenwärtige Vertikal-GVO bewertet Gebietsbeschränkungen grundsätzlich als Kernbeschränkung, die als solche bewirken, dass jede vertikale Vereinbarung, die solche Bestimmungen enthält, als Ganzes von der Gruppenfreistellung nach der Verordnung ausgeschlossen wird. Hiervon gibt es bereits Ausnahmen. So ist es erlaubt, dass der Franchise-Geber aktive Verkäufe des Franchise-Nehmers in Gebieten, die exklusiv einem anderen Franchise-Nehmer oder dem Franchise-Geber selbst zustehen, unterbindet. Dabei dürfen aktiv keine individuellen Kunden zum Beispiel per Post oder unaufgeforderte Emails angesprochen werden.

In dem Änderungsentwurf der Kommission ist vorgesehen, die Möglichkeit des Verbots von aktiven Verkaufsmaßnahmen auszuweiten. Danach können aktive Verkaufsmaßnahmen umfassend auch in solchen Gebieten untersagt werden, die nicht für den Franchise-Geber oder andere Franchise-Nehmer reserviert sind.

Das Untersagen von passiven Verkaufsmaßnahmen bleibt aber verboten. Bei solchen Verkaufsmaßnahmen handelt es sich um das Eingehen des Franchise-Nehmers auf unaufgeforderte Kundenanfragen, was auch die Lieferung von Waren und das Erbringen von Dienstleistungen gegenüber diesen Kunden beinhaltet.

Internet

Jeder Franchise-Nehmer muss die Freiheit haben, das Internet zum Zwecke der Werbung oder des Verkaufs nutzen zu können. Dabei wird die Nutzung des Internets als passive Verkaufsmaßnahme angesehen. Die vorgeschlagene neue Vertikal-GVO schweigt zu den Fragen der Internetnutzung. Die Leitlinien enthalten jedoch weitere Regelungen, wann die Nutzung des Internets als aktive oder passive Verkaufsmaßnahme zu bewerten ist. Die Kommission betrachtet folgendes Verhalten als verbotene Kernbe-

schränkung:

- automatisches Weiterleiten von Kunden auf die Webseite des Franchise-Gebers oder anderer Franchise-Nehmer
- Verpflichtung des Franchise-Nehmers zur Beendigung einer Kundentransaktion, wenn die verwendete Kreditkarte eine Adresse aufweist, die außerhalb des exklusiven Vertragsgebiets des Franchise-Nehmers liegt
- Verpflichtung des Franchise-Nehmers zur Beschränkung des Anteils seiner Gesamtverkäufe über das Internet

Die Kommission betrachtet neuerdings jedoch folgendes Verhalten als aktive Verkaufsmaßnahme:

- Verwendung von Bannern oder Links auf Seiten von Anbietern, die speziell auf Kunden außerhalb des Vertragsgebiets des Franchise-Nehmers ausgerichtet sind
- Verwendung von Meta-Tags oder anderer Techniken mit dem alleinigen Ziel, solche Kunden anzusprechen

Franchise-Nehmer können verpflichtet werden, ein Ladengeschäft zu betreiben und nicht bloß über das Internet zu handeln.

Fazit

Der Großteil der vorgeschlagenen Änderungen ist zu begrüßen und hat für die Franchise-Wirtschaft keine gravierenden Auswirkungen, mit Ausnahme der Berücksichtigung der Marktanteilschwellen auch auf Franchise-Nehmerseite. Es bleibt zu hoffen, dass hier im Rahmen der derzeit stattfindenden Konsultationen auch unter Einschluss der nationalen und europäischen Franchise-Verbände Änderungen herbeigeführt werden können. Wir werden berichten.

Die neue GVO wird auch Thema auf unserem Seminar "Optimale Franchise-Verträge - Rechtsrahmen und Gestaltung" sein. **Weiter...**

VERANSTALTUNGSÜBERBLICK

VERANSTALTUNGSTHEMA	DATUM	ORT	LINK
24. Deutscher Franchise-Tag	08. Oktober 2009	Frankfurt am Main	➔
Die Marke - der ungenutzte Erfolgsfaktor	24. Oktober 2009	Berlin	➔
Optimale Franchise-Verträge - Rechtsrahmen und Gestaltung	14. November 2009	Essen	➔
START-Messe, die Messe für Existenzgründung, Franchising und junge Unternehmen	13.-14. November 2009	Essen	➔
44. Schule des Franchising	30. Nov.-03. Dez. 2009	München	➔

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann rufen Sie uns an. Unter der Telefonnummer 09 11/ 3 20 03 - 0 sind wir gern für Sie da. Oder besuchen Sie uns im Internet unter www.franchise-institut.de.

IMPRESSUM

Herausgeber: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH

Anschrift: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Erlengenstraße 7 | D-90491 Nürnberg | ++49.911.32003-0 | Fax ++49.911.32003-20
 E-Mail: info@franchise-institut.de
 Internet: www.franchise-institut.de
 Handelsregister Nürnberg HRB 19216

Geschäftsführer: Peter Karg

Gestaltung, Inhalt, Layout: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH

Disclaimer: „Für die technische und konzeptionelle Erstellung des PDF-Newsletter sowie die redaktionellen Inhalte ist das Deutsche Franchise Institut verantwortlich. Wir weisen darauf hin, dass es sich bei Links, die auf fremde Internet-Angebote hinweisen, um unverbindliche Empfehlungen handelt. Das Deutsche Franchise Institut vermittelt über die Links lediglich den Zugang zu diesen Angeboten; sie hat keinen Einfluss auf deren Inhalte und macht sich diese Inhalte auch nicht zu Eigen.“

Copyright © 2008 Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Alle Rechte vorbehalten. All rights reserved.