



Liebe Leserinnen und Leser,  
die Aschewolke hält uns immer wieder in Schach. Vielleicht hat es Sie auch schon getroffen? Ein verspäteter Urlaubsantritt? Kostbare Urlaubstage am Flughafen...? Wir lassen uns von dem bisschen Qualm nicht aufhalten. Unsere Veranstaltungen erreichen Sie bequem mit dem Auto oder der Bahn. Wir freuen uns schon auf Sie in Nürnberg!

Mit herzlichen Grüßen  
Ihre Cathrina Pflug

**Lesen Sie heute:**

1. **Fairplay-Franchising: Neun Spielregeln für den partnerschaftlichen Erfolg (Teil 3 und Schluss) - Mag. Waltraud Martius**
2. **Schule des Franchising vom 14. bis 17. Juni in Nürnberg**
3. **Veranstaltungshinweise**
4. **Impressum**

---

# Fairplay-Franchising

## 9 Spielregeln für den partnerschaftlichen Erfolg

Mag.<sup>a</sup> Waltraud Martius

Franchising ist ein zukunftsweisendes Modell: Wer bereit ist, Verantwortung zu übernehmen, findet im Franchising neue Chancen für sich selbst. Franchising bedeutet zuerst und zuletzt die Pflege der Partnerschaft: Geld kann in so einem System nur verdienen, wer sich gegenseitig als Partner achtet, wer miteinander und auch füreinander arbeitet. Wer einen wertschätzenden, achtsamen Umgang pflegt. Wer sich bewusst ist, dass Fachwissen und Know-how ohne diese Qualitäten ganz leicht verderbliche Waren sind.

Darin liegt das wahre Potential des Franchising: Es bietet ein klares Konzept, von dem jene profitieren können, die im Wirtschaftsleben mit anderen wirklich zusammenarbeiten wollen. Mein Credo: Ein klares Konzept, ein funktionierender Betriebstyp allein genügen nicht. Vertrauen schaffen, Sicherheiten bieten, für Geborgenheit sorgen – diese weichen Faktoren sind in Franchise-Systemen wie in modernen Unternehmen wichtiger denn je. Denn nur wer seine Partner achtet, wird auf Dauer erfolgreich sein.

In meinem neuesten Buch Fairplay-Franchising ([www.fairplay-franchising.com](http://www.fairplay-franchising.com)) beschäftige ich mich im Detail und als erste in der Szene mit den weichen Faktoren im Franchising. Wir interessieren uns nicht per se für die Softfaktoren des Franchising. Der Sinn steht uns nicht nach Sozialromantik. Es geht uns allen in erster Linie darum, mit unserer Arbeit Geld zu verdienen. Die Basis dafür sind ein wertschätzender Umgang und sozial verantwortungsvolles Handeln. Aus meiner Sicht existieren hierzu 9 Faktoren, auf die ich in meinem Buch im Detail eingehe und hier nun zusammenfasse:

1. Wer die Kuh melken will, muss sie auch füttern
2. Wertschöpfung kommt von Wertschätzung
3. Erfolg braucht partnerschaftliche Führung
4. Franchising ist eine emotionale Heimat
5. Das Potenzial der Soft-Faktoren ist stärker als man glaubt
6. Erfolg und Wachstum bringen auch Risiken mit sich
7. Systemführerschaft und Denken in Netzwerken schaffen Vorsprung
8. Jeder Erfolg hat Spielregeln
9. Konsequenz ist wichtiger als Strenge

### **Spielregel 1: Wer die Kuh melken will, muss sie auch füttern**

Franchising erfordert langfristiges Denken und verantwortliches Investieren in den gemeinsamen Erfolg. Um nachhaltig Geld zu verdienen, muss ein System fertig entwickelt und profitabel sein. Franchising ermöglicht dem Franchise-Nehmer eine schlüsselfertige Existenz – das Produktversprechen des Franchise-Gebers ist eine Kombination aus überdurchschnittlichem Gewinn, langfristiger Sicherheit und sozialem Ansehen.

---

Ein Franchise-Geber muss von Beginn an verstehen, dass er die Kuh füttern muss, bevor er sie melken kann. Ein System muss ganzheitlich entwickelt sein, um nachhaltig Geld damit zu verdienen. Ein Franchise-Nehmer hat das Recht ein fertiges und bereits erprobtes System zu kaufen, deshalb sind nur jene Franchise-Systeme erfolgreich, welche bereit sind, vorab Zeit, Geld und Energie in deren Aufbau zu investieren. Nur wenn der Franchise-Geber das „Produktversprechen“ auch einhält, werden Franchise-Nehmer auf Dauer bereit sein, ihn am wirtschaftlichen Erfolg zu beteiligen, ihn also via Franchise-Gebühr für das Bereitstellen eines fertigen Geschäftsmodells und die zugehörigen Serviceleistungen zu bezahlen. Nur eine langfristige Franchise-Partnerschaft ist für einen Franchise-Geber wirklich profitabel.

Die Zauberformel für die Zusammenarbeit heißt Vertrauen: ein Franchise-Nehmer vertraut dem Franchise-Geber, dass dieser ihm ein fertiges Konzept zur Verfügung stellt. Und der Franchise-Geber hat die moralische Verpflichtung, dieses Vertrauen nicht zu missbrauchen.

## **Spielregel 2: Wertschöpfung kommt von Wertschätzung**

Franchising ist people management und basiert auf starken persönlichen Bindungen. Menschen wollen und müssen Ernst genommen werden – Wertschätzung ist ein zentraler Begriff im Franchising und engagiertes Partnermanagement eines der wichtigsten Werkzeuge. Franchise-Systeme sind Schicksalsgemeinschaften, eine Synthese aus den Egoismen der beteiligten Partner, die zum gemeinsamen Erfolg führen soll. Das Übernehmen von Sozialer Verantwortung ist unabdingbar für die Wertschöpfung.

Einer der wesentlichsten Erfolgsfaktoren im Franchising ist die Arbeitsteilung. Jeder im System macht genau das, was er am besten kann. Arbeitsteilung bedeutet aber auch, dass sich jeder auf das Tun des anderen verlassen muss und vertrauen kann. Vertrauen gestaltet die Erfolgspotentiale in Franchise-Systemen. Hohes Vertrauen motiviert Menschen, das in sie gesetzte Vertrauen nicht zu enttäuschen. Sie fühlen sich ernst genommen und in ihrer Individualität respektiert. Das steigert die Verantwortlichkeit – die Basis für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit. Diese Vertrauensbasis ist nur tragfähig, wenn der Mensch im Mittelpunkt steht, wenn eine Partnerschaft auf gleicher Augenhöhe gelebt wird.

Anerkennung und Wertschätzung führen dazu, dass die Bindung zu den Franchise-Partnern intensiver wird und damit die Umsetzung des Franchise-Konzeptes besser gelingt. Wo Anerkennung und Wertschätzung professionell gelebt werden, wird dies auch betriebswirtschaftlich spürbar – längere Laufzeiten der Partnerschaften, geringere Fluktuation, geringere Betreuungsintensität bzw. Partner-Management auf einer anderen Ebene. Der Samen der Wertschätzung wird lange vor dem Abschluss eines Franchise-Vertrages eingesetzt. Erwachsen soll daraus später ein wertschätzender Umgang in allen Lebenslagen des Franchising: wertschätzende Aspekte sind in der Vertragsgestaltung, in der Formulierung der Handbücher, im Partnermanagement ebenso wichtig wie später im Umgang mit Krisen und Notfällen.

---

### **Spielregel 3: Erfolg braucht partnerschaftliche Führung**

In einem Franchise-System geht es nicht um Unterordnung sondern um Einordnung. Deshalb sind strikte Hierarchien weniger effektiv als partnerschaftliche Führung. Ein Franchise-Nehmer nimmt ein System an, er ordnet sich diesem nicht unter – eine Partnerschaft auf gleicher Augenhöhe. Im Ethik-Kodex des Europäischen Franchise-Verbandes werden „die Prinzipien „der Partnerschaft und der Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe“ ausdrücklich betont.

Wenn das Franchise-Konzept klar definiert ist, wenn der Betriebstyp fertig entwickelt ist, und wenn die Spielregeln der Partnerschaft klar sind, dann sollte sich im Franchise-System eine Art Basisdemokratie entwickeln. Es geht um Einbindung und Beteiligung der Partner – um Partizipation und Empowerment (Bevollmächtigung).

Dass dies kein Schönwetter-Programm ist, versteht sich von selbst: der Wert einer Partnerschaft erweist sich in schwierigen Situationen. Wer in guten Zeiten gelernt hat, offen, tolerant, ehrlich und gerecht mit seinen Partnern umzugehen, der hat gute Chancen, auch in Krisensituationen zu bestehen.

Eine wesentliche Rolle spielt der Franchise-Beirat, die Funktion einer Gesprächsplattform und eventuell auch einer Schlichtungsstelle kann vom Beirat wahrgenommen werden. Der Beirat ist das Bindeglied zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer. Für den Franchise-Geber ist er eine Informationsquelle und Kommunikations-Schnittstelle. Für die Franchise-Nehmer ist er die Anlaufstelle für Anregungen, Verbesserungsvorschläge und Beschwerden.

Das zweite wichtige Werkzeug der partnerschaftlichen Führung sind die Jahrestagungen. Die Jahrestagung ist ein Spiegel und meist ist schon zu Beginn einer Jahrestagung zu erkennen, wie die Stimmung im System das Jahr über wirklich ist, ob also die Chemie stimmt. Jahrestagungen haben einerseits die Funktion, dass der Franchise-Geber informiert und andererseits dienen diese dem informellen Austausch, welcher mindestens ebenso wichtig ist. Mindestens 50 Prozent der Zeit und der Ressourcen sollten diesem informellen Teil gewidmet sein.

Neben diesen beiden wichtigen Institutionen (Beirat und Jahrestagung) gibt es noch ein Reihe weiterer Tools: eine partnerschaftliche Führung, ein gut funktionierendes Kommunikationssystem, eine ebenso gut funktionierende Informationspolitik und ein perfekt geführtes und gepflegtes Intranet bzw. andere Wissensdatenbanken. Zudem ist ein professionelles Partnermanagement unumgänglich.

### **Spielregel 4: Franchising ist eine emotionale Heimat**

Wer den weichen Faktoren in seiner Arbeit nicht genügend Beachtung schenkt, der wird nicht weiterkommen, da reine Zweckgemeinschaften auf Dauer nicht erfolgreich sein können. Es ist daher unumgänglich, die geschäftlichen Bindungen auch auf persönlicher Ebene gut zu fundieren und zu pflegen. Also Vertrauen zu schaffen, Sicherheit und Geborgenheit zu geben. Die Partner in einem Franchise-System müssen sich dort emotional zu Hause fühlen.

---

Sie müssen sich mit der gemeinsamen Marke identifizieren, sie sollen stolz auf ihr System und ihre Marke sein. Marke ist gleich Emotion.

Stolz ist also die wichtigste Zutat, um aus einem Franchise-System eine emotionale Heimat zu machen. Menschen, die in einem Franchise-System arbeiten und dessen Produkte oder Dienstleistungen verkaufen wollen, müssen in all ihrem Tun überzeugt und stolz sein können. Sie müssen wissen, dass ihre Marke stark ist, dass ihr Produkt gut ist.

Eine derart stärkende emotionale Heimat schafft nur, wer in jedem Teilaspekt und von allem Anfang an darauf achtet, dass sich alle Beteiligten im Franchise-System gut aufgehoben fühlen. Bereits in der Rekrutierungsphase ist darauf zu achten und ernsthaft zu prüfen, ob beide zueinander passen.

Franchise-Nehmer müssen ihre emotionale Bindung an das System in zwei Richtungen erfahren. Zum einen müssen sie unter den Partnern Anerkennung finden. Zum anderen müssen sie ihre Rolle als Franchise-Nehmer auch nach außen erfolgreich kommunizieren können.

Wichtig ist es, im Franchise-System Rituale zu entwickeln, die jedem Entwicklungsstadium angemessen sind: wie heißen wir neue Partner willkommen? Wie führen wir das System partnerschaftlich? Wie etablieren wir eine Streitkultur, die Auseinandersetzung zulässt und dabei aber Verletzungen vermeiden hilft? Und schließlich: Wie trennen wir uns von Partnern so angemessen, dass diese erhobenen Hauptes aus dem Franchise-Verbund ausscheiden können? Und wie betreiben wir interne und externe PR?

## **Spielregel 5: Das Potential der Softfaktoren ist stärker als man glaubt**

Neben einem professionellen Franchisepaket und einem marktgerechten Betriebstyp tragen die Softfaktoren wesentlich zur emotionalen Bindungskraft eines Franchise-Systems bei. Nicht nur der Franchise-Vertrag hält das System zusammen, sondern gerade auch die freiwillige Bindung der Partner in das System. Und diese erwächst aus richtigem Verhalten. Es geht nicht um ein Entweder-Oder - wichtig ist die Ausgewogenheit zwischen harten und weichen Faktoren. In einer echten Gemeinschaft wird aus vielen Ich ein Wir!

Die Konzentration auf die Softfaktoren hat nichts mit Sozialromantik zu tun. Ein partnerschaftlicher Umgang erhöht selbstverständlich die Laufzeit der Partnerschaften, stärkt also die Bindungskräfte im Franchise-System und reduziert dabei die Fluktuationskosten. Wer das Prinzip des partnerschaftlichen Umgangs lebt, der wird bald feststellen, dass die Betreuungsintensität zurückgefahren werden kann, weil sich die Bindung der Partner ans Franchise-System durch die Wirkung der Softfaktoren wie von selbst verstärkt.

In letzter Konsequenz ist ein partnerschaftlicher Umgang also auch eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit.

Die Ausgewogenheit zwischen den deutlich formulierten Hardfacts auf der einen Seite und den System stärkenden Wirkungen der Softfacts auf der anderen Seite bildet eine starke Grundlage, eine Basis, auf der in Ruhe und konzentriert gearbeitet werden kann. Wer weiß, was er vom

---

anderen erwartet und was er vom anderen erwarten darf, der muss nicht ständig hinterfragen, wie stark oder tragfähig diese Partnerschaft ist. Der kann gelassen ans Werk gehen. Rollenkonsistenz ist zum dauerhaften Erfolg im Franchising unbedingt erforderlich.

## **Spielregel 6: Erfolg und Wachstum bringen auch Risiken mit sich**

Wer in einem systemischen Ansatz denkt, erkennt schnell, dass mit dem Wachstum eines Franchise-Systems massive Verschiebungen einhergehen. Es gehört zu den Kernaufgaben des Franchise-Gebers, die Runde zu erweitern. Wachstum bringt aber systemische Veränderungen, die beobachtet und begleitet sein müssen.

Jedes Franchise-System braucht eine bestimmte Anzahl an Partnern, damit es für die Franchise-Nehmer attraktiv wird und sich für den Franchise-Geber lohnt. In diesem Sinne ist Wachstum zwingend geboten, also eindeutig ein Erfolgsfaktor. Wichtig ist es, das richtige Maß an Wachstum zu finden.

Wächst das Franchise-System im Ganzen zu schnell, besteht die Gefahr, dass der Franchise-Geber seine Serviceleistungen dem Franchise-Nehmer gegenüber nicht mehr professionell erbringen kann. Es stehen ihm einfach nicht genügend Ressourcen in der Franchise-Zentrale zur Verfügung.

Wächst das Franchise-System aber zu langsam, wächst der psychische Druck umso schneller: Warum, so fragen sich alle Beteiligten, kommt kein neuer Franchise-Nehmer nach? Habe ich als Franchise-Nehmer womöglich auf das falsche Pferd gesetzt?

Die Wirtschaftlichkeit eines Systems zu errechnen, ist eines. Dafür gibt es Werkzeuge und Formeln, Tabellenkalkulationen und Berater. Viel weniger genau lässt sich bestimmen, wie denn nun das richtige Wachstum auszusehen hat. Darauf gibt es keine eindeutige Antwort. Was sich aber – vage genug – sagen lässt, ist Folgendes: nach einer guten Pilotphase sollte ein junges Franchise-System im Schnitt mindestens um drei bis fünf Partner pro Jahr wachsen.

Die systemische Komponente muss berücksichtigt werden. Wie werden die „Gründungs-Franchise-Nehmer“ der ersten Stunde gewürdigt? Wie werden die „alten Hasen“ in die Weiterentwicklung des Systems eingebunden? Wie offen wird über die ausgeschiedenen Partner gesprochen?

Zur Integration neuer Partner in das System sind gewisse Rituale zu empfehlen. Für die Systemintegration ist der sogenannte PAN-Plan (Partner ans Netz Plan) sehr hilfreich, dieser beinhaltet alle notwendigen Schritte für die Integration. Manche Franchise-Systeme installieren Systemintegrations-Manager, welche den Partner in der Anfangsphase betreuen oder setzen Buddy- oder Paten-Systeme ein.

---

## **Spielregel 7: Systemführerschaft und Denken in Netzwerken schaffen Vorsprung**

“None of us is as good as all of us,” Ray Kroc, der Erfinder und Gründer des Franchise-Systems von Mc Donald's, hat wohl als erster erkannt, worum es beim Franchising geht: kein Einzelner von uns ist so gut, wie wir alle zusammen. Es ist nicht nur wichtig, dass der Franchise-Geber weiß, was seine Partner erfolgreich macht. Er muss auch anerkennen, dass diejenigen, die sein Konzept umsetzen, einen wesentlichen Anteil am Erfolg haben.

Die konsequente Umsetzung des Netzwerkgedankens ist eine Basis für die Systemführerschaft. Es ist wichtig, dass der Franchise-Geber das Franchise-System führt. Ebenso wichtig ist es aber, darüber hinaus den Netzwerkgedanken nicht zu vernachlässigen.

In der Führung eines Franchise-Systems müssen also entsprechende Kanäle vorgesehen werden, damit Gedanken und Anregungen, die aus dem Netzwerk kommen, auch wirklich aufgenommen und zum Nutzen aller im System umgesetzt werden können.

Ein Franchise-Geber, der heute erfolgreich führen will, muss sein Management auf Partizipation und Gemeinschaftlichkeit hin ausrichten. Nicht Unterordnung heißt die Devise, sondern Einordnung und Koordination.

Richtig verstandene Systemführerschaft erwächst aus dem Wissen, dass und wie ein Konzept funktioniert. Nur wer erfolgreich pilotiert und sein System auf diese Erfahrungen hin adaptiert hat, wird seinen Partnern kompetent gegenüber treten können. Nur wer selbst herausgefunden hat, wie der Erfolgsrahmen für ein Franchise-System abgesteckt sein muss, kann dieses Wissen im Rahmen seiner Führungsrolle weitergeben. Wer auf dieser Basis ein Franchise-System führt, der wird mit seiner System-Führerschaft auch nicht ständig in Frage gestellt.

Den Netzwerkgedanken in einem Franchise-System zu fördern impliziert auch, dass den Partnern etwas abverlangt wird – aktive Mitarbeit und Feedback vom Markt. Eine erfolgreiche System-Führerschaft erfordert die Fähigkeit, ein Franchise-, ein Marketing- oder ein Vertriebskonzept an veränderte Marktbedingungen anzupassen. Und das kann der Franchise-Geber eben nur, wenn er durch das Feedback seiner Partner weiß, wie der Markt derzeit funktioniert.

Konsequente Umsetzung meint auch, dass das Netzwerk vertikal als auch horizontal verstanden wird. Dass also der Netzwerkgedanke auch unter den Partnern gepflegt wird.

Wichtige Instrumente der Systemführerschaft in Netzwerken sind professionelles Wissensmanagement, die Partnerschaftsbilanz, Controlling und Benchmarking sowie die absolute Transparenz gegenüber jedem einzelnen.

---

## **Spielregel 8: Jeder Erfolg hat Spielregeln**

Je klarer die Hardfacts formuliert sind, umso lockerer kann man bei deren Umsetzung sein. Kein Erfolg ohne Spielregeln. Regeln und Vorgaben müssen vorab festgelegt, erklär- und nachvollziehbar sein, damit sie eingehalten werden. Eng verknüpft ist dies mit laufender Kommunikation, mit Schulung und Weiterbildung.

Aus der Erfahrung, die der Franchise-Geber im Pilotbetrieb gewonnen hat, kann er nachvollziehbar und glaubwürdig Regeln aufstellen, die zum Erfolg führen werden. Wenn die Spielregeln klar formuliert sind, wenn jeder weiß, was der andere von ihm erwartet, wenn die Partnerschaft also hinreichend definiert ist, dann ist man gemeinsam auf dem besten Weg zum Erfolg. Diese Rollenkonsistenz ist unabdingbar. Was dem Christen die zehn Gebote, das sollten dem Franchise-Partner die Regeln seines Franchise-Systems sein: sie müssen ihm in Fleisch und Blut übergegangen sein, sie müssen selbstverständlich geworden sein.

In jedem Franchise-System gibt es drei Quellen, die Auskunft über die definierten Spielregeln geben: der Franchise-Vertrag, das Franchise-Handbuch und das Intranet (Extranet) oder andere Wissensdatenbanken. Eine professionelle Basisausbildung ist entscheidend, da hier auch das Einhalten der Regeln vermittelt und erlernt wird. Jede Regel muss erklärt werden, jede muss nachvollziehbar und verständlich sein. Und schließlich: die Einhaltung der Regeln muss überprüft werden.

Spielregeln sind für ein System lebenswichtig und der Grundstein einer erfolgreichen Partnerschaft! Deren Einhaltung ist überlebenswichtig! Daher ist es auch wichtig, Verstöße entsprechend zu ahnden!

Mündige Unternehmer fordern vor allem Information. Sie müssen, um effektiv arbeiten zu können, von der System-Zentrale daher regelmäßig mit Informationen versorgt werden. Gelegenheit dazu bietet sich immer wieder: bei den Partnertagungen, im Partner-Management und regelmäßig über Extra- und Intranet oder andere Formen von Wissensdatenbanken.

## **Spielregel 9: Konsequenz ist wichtiger als Strenge**

Konsequenz ist nicht gleich Sturheit. Manche Elemente im Franchise-System sind für den Erfolg so wesentlich, dass ihre Umsetzung und Pflege zur Pflicht wird. Franchise-Nehmer müssen erkennen, dass Franchise-Systeme gewissen Gesetzmäßigkeiten und Menschen bestimmten Regeln folgen, dann fällt ihnen die Orientierung, die Einordnung leichter. Es geht nicht darum, besondere Härte zu zeigen. Wichtig ist, sich eindeutig zu verhalten. Konsequenz zu sein.

Konsequenz ermöglicht das Einhalten von Regeln und die Überprüfung der Einhaltung in einer wertschätzenden Form. Für mich lautet in diesem Zusammenhang eine der wichtigsten Regeln im Franchising: Keine Wertschöpfung ohne Wertschätzung! Woraus nun eben die nächste Regel folgt: Nicht streng, sondern konsequent sein!

Eine unabdingbare Voraussetzung für konsequentes Handeln ist Wissen. Beide Seiten müssen konsequent sein, damit das System erfolgreich funktioniert. Hier zeigt sich ein Vorteil des

---

Franchising: aus der Gruppe profitieren alle, der Franchise-Nehmer wird in der Gruppe zum lernenden Unternehmer. Natürlich auch der Franchise-Geber.

Konsequenz ist letztlich auch eine Form, dem Gegenüber seine Wertschätzung zu zeigen: Ein Partner, der bereit ist, nach den Regeln zu spielen, dokumentiert damit auch seine Wertschätzung dem gesamten Franchise-System gegenüber. Wer umgekehrt nicht mit diesen Regeln zurecht kommt, der sollte auch nicht länger in deren Korsett gezwungen werden: Es ist von beiden Seiten auch eine Form der Wertschätzung, wenn sich Franchise-Geber und Franchise-Nehmer zum richtigen Zeitpunkt in angemessener Form trennen können.

Ein heikler Punkt in Franchise-Systemen: Trennung als letzte Konsequenz. Am besten eignen sich in solchen Fällen Stufenmodelle: wer dies oder jene Spielregel nicht einhält, muss mit dieser oder jener Konsequenz rechnen, etwa mit einer Abmahnung und einer neuerlichen Erläuterung der jeweiligen Regel. Wenn dies nicht zu einer Verhaltensänderung führt, begibt man sich auf der nächsten Stufe sinnvollerweise in die Hände eines Mediators. Ein außenstehender Mittler versucht eine gemeinsame Lösung zu finden, die beiden Seiten akzeptabel erscheint. Nur wenn diese für beide Seiten tragbare Lösung im Laufe eines Mediationsverfahrens nicht mehr zustande zu bringen ist, bleibt als letzter Schritt die Trennung. Immer empfiehlt sich auch in dieser Situation ein wertschätzender Umgang miteinander.

## **Ausblick**

Die hohe Motivation der beteiligten Partner und das fast zwangsläufige Wachstum werden Franchising zur erfolgreichsten Vertriebs- und Unternehmensform der Zukunft machen. Es werden sich allerdings nur die Systeme durchsetzen, die eine ausgewogene Balance finden zwischen den „Hardfacts“ – wie eine ausgeprägte Marketingkompetenz, die ganzheitliche Ausrichtung auf den regionalen Markt des Franchise-Nehmers, die konsequente Durchsetzung des Franchise-Konzeptes am Markt – und den so genannten „Softfacts“, wie die auf gegenseitiger Wertschätzung basierende partnerschaftliche Unternehmenskultur. Ein klares Konzept, ein funktionierender Betriebstyp allein genügen nicht. Vertrauen schaffen, Sicherheiten bieten, für Geborgenheit sorgen, Wertschätzung und Anerkennung, Partizipation und Empowerment – diese „weichen Faktoren“ sind in erfolgreichen Franchise-Systemen wichtiger denn je.

## Die Schule des Franchising diesmal in Nürnberg

Der Count-down läuft: Bis zum 04. Juni können Sie sich noch zur "Schule des Franchising anmelden. Sie erhalten das komplette Franchise-Know-how kompakt, praxisnah und in bewährter Qualität, vom **14. Juni 2010** bis zum **17. Juni 2010** in Nürnberg im Holiday Inn Nürnberg City Centre. Sichern Sie sich noch heute Ihren Seminarplatz! [Weitere Details...](#)

### Hier noch einige Veranstaltungshinweise für Sie!

Trainer/In	Seminarthema	Datum	Ort
Wolfgang Steffen	Vertriebstraining	14. - 15. Juni	Nürnberg
Manfred Just	Selbst- und Zeitmanagement	22. - 23. Juni	Nürnberg
Matthias Pöhm	Sicher und schlagfertig sprechen und reagieren	24. - 25. Juni	Köln
Tom Schmitt	Führen von Teams	28. - 30. Juni	Berlin
Gudrun Wilhelm	Mit Persönlichkeit überzeugen	05. -07. Juli	München
Gudrun Wilhelm	Emotionale Intelligenz und Sozialkompetenz	08. - 09. Juli	München
Sabine Lanius	Strategien und Methoden gewinnender Gesprächsführung	22. - 23. Juni	Nürnberg
<b>Horst Becker, Dr. Hubertus Boehm et.al.</b>	<b>DIE SCHULE DES FRANCHISING</b>	<b>14. - 17. Juni</b>	<b>Nürnberg</b>

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:  
DEUTSCHES FRANCHISE INSTITUT (DFI) GmbH  
Peter Karg, Geschäftsführer  
Erlenstegenstraße 7  
90491 Nürnberg  
Telefon: ++49.911.32003-0  
Erreichbar unter: [info@franchise-institut.de](mailto:info@franchise-institut.de)  
Internet: [www.franchise-institut.de](http://www.franchise-institut.de)