



EDITORIAL

LIEBE
LESERINNEN
UND LESER,

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

Auch heute möchten wir Sie wieder über aktuelle und praxisbezogene Themen der Branche informieren. Mit uns sind Sie jeder Zeit auf dem neuesten Stand.

In Unternehmen setzt sich das Wissensmanagement immer mehr durch und wird in den nächsten Jahren noch an Bedeutung gewinnen. Wie sich die Wissensmanagementsysteme zukünftig entwickeln werden und welchen Einfluss sie auf Unternehmen haben werden, prognostiziert für Sie Frank Roebers.

Beim Abschluss von Franchise-Verträgen ist die Vorvertragliche Aufklärung ein wichtiger Bestandteil. Doch sowohl in Deutschland als auch in Österreich besteht hierfür keine gesonderte gesetzliche Grundlage. Für Franchise-Systeme, die in beiden Ländern tätig sind, ist dies von besonderer Bedeutung. Mehr über die jeweiligen Rechte und Pflichten des Franchise-Gebers und -Nehmers hinsichtlich der vorvertraglichen Aufklärung erfahren Sie von RA Prof. Dr. Eckhard Flohr.

Menschen reagieren automatisch auf bestimmte psychologische Auslösemerkmale. Diese wiederum führen dazu, dass wir anfällig für bewusst ungewollte Entscheidungen werden. Welche Auslösemerkmale es gibt und welches Verhalten sie erzeugen, erklärt Ihnen Dr. M.-Oliver Zomer.

Wir freuen uns, Sie auch weiterhin über interessante Neuigkeiten und Veranstaltungen rund um das Thema Franchising informieren zu können.

Wir wünschen Ihnen nutzbringende Lektüre!

Ihre Anett Schmidt

INHALTSVERZEICHNIS

Thesen zur Zukunft des Wissensmanagements	1
Frank Roebers, SYNAXON AG, Bielefeld	
Franchise-Recht: Vorvertragliche Aufklärung in Deutschland und Österreich beim Abschluss von Franchise-Verträgen	3
RA Prof. Dr. Eckhard Flohr, FA für Steuerrecht, Düsseldorf/Kitzbühl	
Die Psychologie des Überzeugens	4
Dr. M.-Oliver Zomer	
Seminarüberblick	4
Impressum	4

Thesen zur Zukunft des Wissensmanagements



→ Frank Roebers,
SYNAXON AG

Thesen zur Zukunft des Wissensmanagement

1. Die Bedeutung des Wissensmanagements wird noch weiter zunehmen

Schon heute sind Informationen und Wissen die zentralen Werttreiber in Unternehmen. Wissenserzeugung und das Management des vorhandenen Wissens werden in den nächsten Jahren noch einmal erheblich an Bedeutung gewinnen. Wahrscheinlich wird dieser Aspekt der entscheidende Wettbewerbsfaktor werden.

2. Die Grenzen der Transparenz werden sich noch weiter dramatisch nach Außen verschieben



Es ist bereits heute klar zu erkennen, dass das Teilen von Informationen mit möglichst vielen Menschen außerordentliche Vorteile bietet. Während für viele Unternehmen noch undurchlässige Barrieren innerhalb der einzelnen Abteilungen bestehen, sind für andere Unternehmen diese Barrieren längst beseitigt. Dies wird aber nur der erste Schritt sein. Es wird eine immer weitere Öffnung nach Außen geben.

Der Grund dafür ist offensichtlich: Transparenz schadet nicht, sie nützt massiv. Je mehr Informationen ein Unternehmen nach draußen gibt, desto mehr Rückmeldungen und sogar Mitarbeit an der Wissenserzeugung bekommt es.

Vieles, was heute noch als Betriebsgeheimnis gilt, wird künftig, wie selbstverständlich mit der breiten Öffentlichkeit geteilt. Das kann sogar soweit gehen, dass Meetings und Entscheidungsprozesse öffentlich unter Einladung wesentlicher Zielgruppen (Partner, Lieferanten, Kunden, Forschung und Lehre stattfinden. Die technischen Voraussetzungen dafür gibt es längst (Interwise, Second Life, WebCast, ScreenCast).



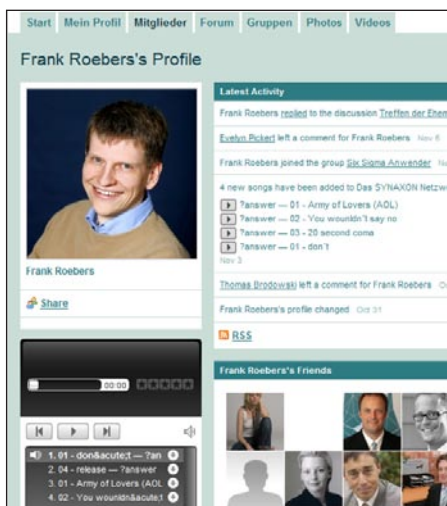
➤ **3. Wissensmanagementsysteme ohne Hürden zur sofortigen Änderung (z.B. Wikis) werden hierarchische Systeme um Längen schlagen**



Die Selbstregulierungsmechanismen von Web-Communities sind auch in Unternehmen ohne weiteres nutzbar. Man gewinnt dadurch so viel Motivation, Qualität und Geschwindigkeit, dass sich diese Wiki-Methode immer weiter verbreiten wird. Führungskräfte gewinnen hierdurch eine Menge Zeit, um sich auf wesentliche Führungsaufgaben konzentrieren zu können.

Was Open Source Softwareprojekte und Wikipedia vorgemacht haben, wird schon bald Realität bei vielen Unternehmen werden. Mitarbeiter, die ohne komplizierte Freigabeverfahren mitarbeiten können, nutzen diese Möglichkeiten auch sehr verantwortungsbewusst.

4. Nutzer-Profile werden im Wissensmanagement eine zentrale Rolle einnehmen



Wikis haben heute gegenüber Social Webs, wie MySpace, youtube, StudiVZ und XING und den meisten OnLine Spielen, wie Battlefield und WoW einen entscheidenden Nachteil: Die Profildfunktionen sind zu schwach ausgeprägt. Dies wird sich schon sehr bald ändern. Die Funktionen des Social Webs werden Einzug in das Wissensmanagement halten.

Die wesentlichen neuen Funktionen in Wikis werden sein:

- Freudenetzwerke
- Tagging (Eigen- und Fremdtagging) für die Kennzeichnung eigener Fähigkeiten
- Bewertungssysteme parallel zu eBay
- Tracking von Beiträgen der Nutzer

Es ist heute schon absehbar, dass künftig Nutzerprofile eine der wichtigsten Währungen im Netz und somit im Wissensmanagement werden. Man kann davon ausgehen, dass es künftig möglich sein wird, Profilinhalte aus unterschiedlichen Plattformen zu einem Meta-Profil zusammenzuführen. Die Übertragung und Sichtbarmachung von Leistungen und Erfolgen von einer zur anderen Plattform wird dann möglich sein.

Ein Kunde wird dann möglicherweise bei amazon sein eBay-Bewertungen angezeigt bekommen.

Es ist heute offensichtlich, welche ungeheure Motivationswirkung von Profilen und möglicherweise damit verbundenen Plattformkarrieren ausgeht. Die Plattformen mit den besten Profildfunktionen haben heute die höchsten Mitarbeiterzeiten.

Nutzerprofile ermöglichen in einem außerordentlichen Maße die Zusammenarbeit mit völlig Unbekannten. Aufgrund der Bewertungen anderer Nutzer kann man sich ein Bild davon machen, wie kompetent oder vertrauenswürdig ein anderer Nutzer ist.

5. Das Anbieten von Orientierung in den Wissensmanagementsystemen wird eine weitere zentrale Aufgabe von Unternehmen

Je besser Wissensmanagementsysteme funktionieren, desto schneller werden immer mehr Informationen erzeugt. Damit wird künftig die Möglichkeit der schnellen Informationsbeschaffung und Orientierung eine weitere wichtige Rolle einnehmen. Anderenfalls werden die passiven Nutzer (die Informationssuchenden) massiv überfordert.

Algorithmische und nutzererstellte Elemente in Wissensmanagementsystemen werden eine unschlagbare Einheit darstellen

Google hat den Durchbruch und seine monopolartige Stellung seinen Suchalgorithmen zu verdanken. Durch Google hat die Informationsbeschaffung eine neue Qualität im Internet bekommen. Aber: Je länger man Google nutzt, desto offensichtlicher wird die Schwäche der

reinen algorithmischen Lösung. Man muss schon ziemlich genau wissen, was man sucht. Anderenfalls wird man irgendwann frustriert aufgeben.

Bis Algorithmen semantische Suchen anbieten können, könnte eine Mischform zwischen Algorithmen und nutzergesteuerten Suchverfahren das Optimum darstellen. Der Suchende stellt seine Frage ganz einfach in die Plattform und Experten übernehmen die Suche und Orientierung. Wenn man dies durch Algorithmen so unterstützt, dass einmal gegebene Antworten mehrfach verwendet werden können, wird die Motivation der Experten noch einmal steigen. Man kann auch ziemlich sicher davon ausgehen, dass eine Vergütung dieser Expertenleistung künftig ein Standardelement sein wird.

6. Die Einbindung externer Partner und von Kunden in die Wissensmanagementsysteme wird sich stark ausweiten



Genauso wie sich die Grenzen der Transparenz nach außen verschieben werden, werden sich die Grenzen der Zusammenarbeit bei der Wissensserzeugung noch einmal deutlich verschieben. Zunächst wird sich durch die modernen Wissensmanagementsysteme die Matrixfähigkeit von Unternehmen erheblich verbessern. Durch die Öffnung in Richtung der externen Geschäftspartner werden weitere erhebliche Effektivitätsgewinne entstehen. Das vorläufige Ende der Ausweitung wird die Einbeziehung der Kunden in den Wissensserzeugungsprozess sein. Unternehmen werden ihre Kunden auf Augenhöhe als Mitproduzenten wahrnehmen. Das bedeutet aber auch das Ende des Werbegesülzes der Unternehmen. Wer nicht lernt, mit seinen Kunden wie mit normalen Menschen zu reden, wird sie als Partner nicht gewinnen können. Außerdem bedeutet dies auch, dass die Unternehmen einen gehörigen Teil der Kontrolle über die Kommunikation verlieren werden.

Franchise-Recht: Vorvertragliche Aufklärung in Deutschland und Österreich beim Abschluss von Franchise-Verträgen



→ RA Prof. Dr. E. Flohr
Düsseldorf/Kitzbühl

Es liegt nahe, dass sich Franchise-Systeme im deutschsprachigen Raum entwickeln. Bei einer grenzüberschreitenden Expansion gibt es vor allem neben den unterschiedlichen

örtlichen Marktgegebenheiten die gesetzlichen Unterschiede zu beachten. Dabei kommt gerade der vorvertraglichen Aufklärung grundsätzliche Bedeutung zu: und zwar deren Umfang und Grenzen sowie Konsequenzen einer unzureichenden oder unzutreffenden (unrichtigen) vorvertraglichen Aufklärung.

Besondere Bedeutung hat dies für in Deutschland und Österreich tätige Franchise-Systeme.

In beiden Ländern besteht keine gesonderte gesetzliche Grundlage für diese vorvertragliche Aufklärung vor dem Abschluss eines Franchise-Vertrages. Man orientiert sich an der jeweiligen Rechtsprechung und Literatur bzw. am Grundsatz des „Verschuldens beim Vertragsabschluss“ oder auch „culpa in contrahendo“ genannt. Grundgedanke der vorvertraglichen Aufklärung ist primär, zu verhindern, dass die Vertragsparteien aufgrund von unrichtigen oder nicht vollständigen Angaben einen Franchise-Vertrag abschließen, den diese bei Kenntnis der tatsächlichen Sachlage nicht unterzeichnet hätten. Dies gilt sowohl für den Franchise-Geber als auch für den Franchise-Nehmer. Keinesfalls trifft die vorvertragliche Aufklärung nur den Franchise-Geber – darf also nicht als eine „Einbahnstraße“ verstanden werden.

Deutschland

In Deutschland ist der Grundsatz der culpa in contrahendo in den §§ 280 I, 311 II und III i.V.m. § 242 BGB geregelt. Maßgeblich für Franchise-Verträge sind die Entscheidungen des OLG München vom 16. September 1993 (NJW 1994, 667), vom 24. April 2001 (BB 2001, 1759 – Aufina) und vom 01. August 2002 (BB 2003, 343 – personal total). Dabei wurde zur vorvertraglichen Aufklärung des Franchise-Gebers festgestellt, dass dieser den Franchise-Nehmer **„richtig und vollständig über die Rentabilität**

des Systems“ unterrichten, d.h. aufklären muss. Darüber hinaus kann der Franchise-Geber, der im Falle einer vorvertraglichen Aufklärungspflichtverletzung schadenersatzpflichtig ist, dem Franchise-Nehmer nicht entgegenhalten, dass dieser dem Franchise-Geber leichtfertig vertraut hat.

Der Umfang der Aufklärungspflicht erstreckt sich auf alle Punkte, von denen der Franchise-Geber – auch ungefragt – annehmen muss, dass diese für die Entscheidungsfindung des Franchise-Nehmers von Bedeutung sind. Dabei kann die Aufklärung je nach Geschäftserfahrung des Interessenten unterschiedlich ausfallen. Die Grenze der Aufklärung liegt jedenfalls darin, dass der Franchise-Geber durch die vorvertragliche Aufklärung keine Rentabilitätsgarantie für das Franchise-Outlet des Franchise-Nehmers übernimmt.

Für den Fall, dass der Franchise-Nehmer nach Vertragsabschluss eine mangelhafte vorvertragliche Aufklärung geltend macht, kann der Franchise-Geber schadenersatzpflichtig werden, wobei der Franchise-Nehmer gem. § 249 BGB so gestellt werden müsste, wie er ohne das schädigende Verhalten des Franchise-Gebers gestanden hätte – dazu gehört auch ein Freistellungsanspruch für ein etwaiges vom Franchise-Nehmer aufgenommenes Darlehen, z.B. zur Finanzierung der Einrichtung des Ladenlokals oder der Warenerstaussstattung.

Österreich

In Bezug auf die vorvertragliche Aufklärung bei Franchise-Verträgen hat der OGH bereits mit Urteil vom 19. Januar 1989 (WBI 1989, 131) festgestellt, dass eine vorvertragliche Aufklärungspflicht besteht, welche sich aus dem vorvertraglichen Schuldverhältnis als allgemeine Aufklärungs- und Informationspflicht ergibt. Eine Schadenersatzpflicht kommt solange nicht in Betracht, als Umsatzprognosen als unverbindlich angegeben werden. Der Franchisegeber haftet darüber hinaus für eine ausdrücklich als unübersehbare Umsatzprognose, die sich später als falsch erweist, nur bei krassgrober Fahrlässigkeit. Eine vorvertragliche Pflicht des Franchise-Gebers zu „entsprechenden Marktstudien“ vor der Nennung von Umsatzziffern, kann nach Ansicht des

OGH ebenso nicht abgeleitet werden. Auch in Österreich ist der verursachte Schaden oder der Vertrauensschaden zu ersetzen.

Checklist

Hinsichtlich der Mindestangaben bei der vorvertraglichen Aufklärung gibt es in Deutschland und in Österreich zwar unterschiedliche Ansichten, jedoch sind folgende Informationen in beiden Ländern auf jeden Fall zwingend:

- **Darstellung des Franchisekonzepts einschließlich Pilotbetrieb / Anzahl Franchise-Nehmer**
- **Bekanntgabe der Entscheidungsträger und Leistungen der Systemzentrale**
- **Bestehende Franchise-Gremien (ERFA-Tagung, Beiräte)**
- **Investitionen des Franchise-Nehmers**
- **Rentabilitäts-/Musterrechnungen**
- **Franchise-Vertrag**
- **Franchise-Handbuch**

Der Franchise-Nehmer muss also durch die vorvertragliche Aufklärung in die Lage versetzt werden, sich über das Franchise-System einen umfassenden Eindruck verschaffen zu können, um den Abschluss des Franchise-Vertrages und die damit zusammenhängenden Investitionen und das mit dem Abschluss des Franchise-Vertrages notwendigerweise verbundene unternehmerische Risiko abschließend beurteilen zu können. Da der Franchise-Geber für die vorvertragliche Aufklärung im Streitfall darlegungs- und beweispflichtig ist, empfiehlt sich, eine spezielle, für das jeweilige Franchise-System entwickelte Checklist zu erstellen, welche die einzelnen Punkte, die im Rahmen der vorvertraglichen Aufklärung zu erörtern sind, auflistet. Dies sollte vom Franchise-Nehmer nach erfolgter vorvertraglicher Aufklärung, aber vor Abschluss des Franchise-Vertrages, unterzeichnet werden.

Franchise-Nehmer

Die oben dargestellten Grundsätze gelten auch für den Franchise-Nehmer. Auch diesen trifft ebenso eine entsprechende Aufklärungspflicht gegenüber dem Franchise-Geber. Auch dieser muss den Franchise-Geber über seine finanzielle sowie persönliche Si-

> tuation und seine Befähigungen vollständig und wahrheitsgemäß aufklären; insbesondere zutreffend sein Eigenkapital und sonstige Sicherheiten für Fremdfinanzierungen angeben.

Fazit: Die vorvertragliche Aufklärung ist somit für beide Seiten, auch nicht nur während der Phase vor Vertragsabschluss wichtig, sondern hat auch Auswirkungen lange nach

Vertragsabschluss. Der vorvertraglichen Aufklärung ist große Beachtung zu schenken. Eine ungenügende vorvertragliche Aufklärung kann nämlich dazu führen, dass der Verletzer der Aufklärungspflicht erheblichen Schadenersatzansprüchen gegenübersteht, welche dem anderen Vertragsteil entstanden sind. Eine entsprechende vollständige Aufklärung und deren Dokumentation kann hier beiden Seiten die notwendige Gewiss-

heit geben, schafft Vertrauen und beseitigt die immer wieder gerügte Informationsasymmetrie zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer.

→ Rechtsanwalt Prof. Dr. E. Flohr ist Rechtsreferent bei dem Seminar „[Optimale Franchise-Verträge](#)“ am 24. November in Köln sowie bei der „[40. Schule des Franchising](#)“ vom 10. - 13. Dezember in München.

Die Psychologie des Überzeugens



→ Dr. M.-Oliver Zomer

Unser Gehirn hat eine praktische und nachvollziehbare Angewohnheit. Es mag Abkürzungen und Automatismen. Der Vorteil solcher automatischer Reaktionen liegt in ihrer Effizienz und Ökonomie. Dadurch, dass ein Mensch automatisch auf ein so genanntes Auslösemerkmal reagiert, reduziert sich der Aufwand an Zeit, Energie und mentaler Kapazität. Der Nachteil solchen Reagierens ist, dass der Mensch anfällig für bewusst ungewollte und „dumme“ Entscheidungen wird. Indem der Mensch sein Verhalten von einem kleinen Teil der verfügbaren Informationen abhängig macht, erhöht sich das Risiko einer Fehlentscheidung, insbesondere bei automatischen, gedankenlosen Reaktionen. In der Psychologie des Überzeugens wurden all jene Auslösemerkmale, die beim Menschen besonders wirkungsvoll sind, untersucht. Im Folgenden haben wir für Sie die wichtigsten psychologischen Auslösemerkmale für ein bestimmtes, beabsichtigtes

Verhalten, die bei uns wirksam sind, zusammengefasst:

- Reziprozität: Menschen sind geneigt, sich für das zu revanchieren, was sie von anderen bekommen haben. Der Empfänger einer Sache ist gewissermaßen zur Gegenleistung verpflichtet.
- Commitment und Konsistenz: Die meisten Menschen haben das Bedürfnis in ihren Worten Überzeugungen und Handlungen konsistent zu sein und zu scheinen. Menschen sind, haben Sie einmal ein Commitment abgegeben, eher bereit, Bitten oder Aufforderungen nach zu kommen, die mit diesem Commitment im Einklang stehen.
- Soziale Bewährtheit: Um zu entscheiden, was sie in einer gegebenen Situation glauben oder tun sollen, schauen sich Menschen an, was andere Menschen in dieser Situation glauben oder tun.
- Sympathie: Menschen haben eine höhere Bereitschaft, sich von jemandem überzeugen zu lassen, den sie kennen und sympathisch finden. Hierbei spielen vor allem Ähnlichkeit, Lob und Anerkennung sowie Vertrautheit eine bedeutende Rolle.

- Autorität: In unserer Gesellschaft gibt es nach wie vor eine Tendenz zur Unterordnung unter legitime Autoritäten bis hin zur Reaktion auf bloße Symbole, hinter denen Autoritäten vermutet werden.
- Knappheit: Menschen messen Gelegenheiten einen höheren Wert bei, die weniger erreichbar sind. „Mangelware ist Qualitätsware“ ist dabei genau so wichtig wie der Verlust von Freiheit, den Menschen verspüren, wenn eine Sache zunehmend unerreichbar ist.

In Marketing und Werbung, im Verkauf, aber auch in der alltäglichen Kommunikation stoßen wir ständig auf diese Phänomene. Sie hören sich einfach und logisch an, haben aber weit reichende Auswirkungen auf unser (unbewusstes) Verhalten. Die Auslösemerkmale zu erkennen, bewahrt Sie vor manch einer Entscheidung, die Sie später bereuen. Der behutsame Einsatz dieses Wissens in der eigenen Kommunikation wiederum erhöht die Wirksamkeit Ihrer Kommunikation.

→ [zum Seminarangebot](#)

VERANSTALTUNGSÜBERBLICK

VERANSTALTUNGSTHEMA	DATUM	ORT	LINK
Optimale Franchise-Verträge: Rechtsrahmen und Gestaltung	24. November 2007	Köln	→
40. Schule des Franchising	10.-13. Dezember 2007	München	→
Gehirngerechtes Marketing, Trainer: Dr. M.-Oliver Zomer	18. - 19. Februar 2008	Frankfurt/ Main	→

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Kontaktieren Sie uns für ein Gespräch unter 0911-32003-0 und besuchen Sie uns im Internet unter www.franchise-institut.de!

IMPRESSUM

Herausgeber: Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Anschrift: Deutsches Franchise Institut GmbH
 Fürther Strasse 212 | D-90429 Nürnberg I
 Telefon ++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 ist die finanzpark AG verantwortlich. Die redaktionellen Inhalte stammen von Seiten des Deutschen Franchise Instituts. Wir weisen darauf hin, dass es sich bei Links, die auf fremde Internet-Angebote hinweisen, um unverbindliche Empfehlungen handelt. Das Deutsche Franchise Institute 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 © 2007 Deutsches Franchise Institut (DFI) GmbH
 Alle Rechte vorbehalten. All rights reserved.