

Nebel/Schulz/Flohr (Hrsg.)

Das Franchise-System

**Handbuch
für Franchisegeber
und
Franchisenehmer**

3., aktualisierte und erweiterte Auflage

Luchterhand

Inhalt

Vorwort

von *Jürgen Nebel, Albrecht Schulz und Eckhard Flohr*. 19

Geleitbeitrag zur 3. Auflage

von *Harald Lux*. 27

Kapitel I Entwickeln. 31

1 Die Marktidee: Am Anfang steht der Kunde

von *Jürgen Nebel*. 33

2 Die Idee fassbar machen: Dokumentation als erster Schritt zum späteren Handbuch

von *Jürgen Nebel*. 36

2.1 Die verschiedenen Arten von Know-how. 37

2.2 Leistungen, die der Franchisenehmer erbringt. 40

2.3 Anfangs-Leistungen, die der Franchisegeber jedenfalls an die Franchisenehmer erbringen sollte. 40

2.4 Laufende Leistungen des Franchisegebers an die Franchisenehmer. 41

3 Strategie im Franchisesystem: Profil entwickeln

von *Hans Bürkle*. 43

3.1 Zwingende Notwendigkeit einer Strategieentwicklung in Franchisesystemen. 43

3.2 Doch was ist eigentlich Strategie?. 45

3.3 Primat der Strategie. 49

3.4 Marktführerschaft als Ziel. 51

3.5 Marktführer werden durch konsequente Nutzwertsteigerung 51

3.6 Marktführerschaft - durch Segmentierung zum Erfolg. 53

3.7 Zielorientierung. 54

3.8 Zielgruppendenken. 55

3.9 Franchisesysteme strategisch aufbauen. 55

3.10 Praktische Umsetzung der EKS-Strategie. 56

3.11 Zusammenfassung. 59

4	Die Alternativen überprüfen - die Ideen ergänzen	
	von <i>Andrea Maria Wessels</i> und <i>Albrecht Schulz</i>	60
4.1	Know-how beschaffen, ergänzen und überprüfen.	60
4.2	Abgrenzung zu alternativen Vertriebssystemen.	64
4.3	Know-how-Ergänzung durch Berater.	66
5	Die vier Säulen des Franchisesystems	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	68
5.1	Der Franchisevertrag	69
5.2	Betriebshandbuch = Know-how-Transfer in schriftlicher Form	70
5.3	Franchisesystem-Training = Know-how-Transfer.	71
5.4	Leistungen.	71
6	Erkennungszeichen des Franchisesystems: Die Marke	
	von <i>Andrea Maria Wessels</i> und <i>Eckhard Flohr</i>	72
6.1	Der Name.	73
6.2	Das Logo.	74
6.3	Der Schutz	74
6.4	Die Marke und die Firma eines Franchiseunternehmens.	78
6.5	Verteidigung der Marke.	79
7	Das Vorhaben erden: Rechtsform und Finanzierung des Franchisegebers	
	von <i>Andrea Maria Wessels</i> und <i>Eckhard Flohr</i>	81
7.1	Die Rechtsform der Gesellschaft	81
7.2	Die Finanzierung der Gesellschaft	85
	Kapitel II Erproben.	87
1	Erprobungsphase und Marktrealität	
	von <i>Eckhard Flohr</i> und <i>Jürgen Nebel</i>	89
2	Der Pilot: Know-how auf dem Prüfstand	
	von <i>Andrea Maria Wessels</i> und <i>Eckhard Flohr</i>	91
2.1	Unternehmerisch beteiligter Filialleiter.	92
2.2	Gesellschaftsrechtliche Partnerschaft	93
2.3	Vertragliche Partnerschaft.	94
2.4	Feedback	94
2.5	Betriebswirtschaftliche Auswertungen.	95
2.6	Dauer der Pilotphase.	96
2.7	Ergebnis.	97

3	Standort, Vertragsgebiet und Gebietsschutz	
	von <i>Andrea Maria Wessels, Albrecht Schulz</i> und <i>Eckhard Flohr</i>	99
3.1	Standortwahl	99
3.2	Vertragsgebiet und Gebietsschutz	100
3.3	Shop-in-Shop-Systeme.	103
4	Die Marketingkonzeption	
	von <i>Nane Nebel</i>	105
4.1	Marketing: Verhaltensmuster von Unternehmen.	105
4.2	Strategische Analyse.	106
4.3	Unternehmens- und Marketingziele.	110
4.4	Marketingstrategien.	112
4.5	Marketing-Mix.	117
4.6	Fazit	136
5	Pressearbeit für Franchisesysteme	
	von <i>Knut S. Pauli</i>	137
5.1	Kontakte aufbauen und pflegen.	138
5.2	Mit dem Blick der Journalisten.	138
5.3	Die Erfolgsfaktoren der PR-Arbeit	139
5.4	Für Krisen gerüstet sein.	139
5.5	Fazit.	142
6	E-Commerce als zusätzlicher Vertriebsweg im Franchising	
	von <i>Nane Nebel</i> und <i>Jürgen Rakow</i>	143
6.1	Chancen und Risiken von E-Commerce.	143
6.2	Erfolgsfaktoren von E-Commerce in einem stationären Franchisesystem.	147
7	Franchising und E-Commerce	
	von <i>RolfG. Kirst</i>	155
7.1	Der neue Verbraucher möchte alles, jederzeit und überall.	156
7.2	Sieben Trends prägen die neue Welt.	159
7.3	Die neue Dienstleistungsstruktur baut auf drei Säulen auf.	163
7.4	Einfluss auf das Franchising.	164
7.5	Die Chance für Franchisegeber.	166
8	Standardisierung beim Franchising	
	von <i>Werner Kieser</i>	171
8.1	Corporate Identity - echt oder übergestülpt?.	171
8.2	Wichtigster Bestandteil der Corporate Identity: Die Sprache.	172
8.3	Die Einpflanzung von Sprache und Verhalten im Franchisesystem.	174

9	Controlling-Konzeption für Franchisesysteme	
	von <i>Thomas Hillenheinrichs</i>	176
9.1	Controlling als Führungsinstrument	176
9.2	Grundlagen eines Controlling-Systems	177
9.3	Controlling in Franchisingnetzwerken	180
9.4	Betriebsvergleich als operatives Controlling-Instrument	184
9.5	Kennzahlen als Orientierungsgrößen	186
9.6	Interdependenz von Strategie und Controlling	189
9.7	Ausblick	190
10	Dokumentation des Erfolges: Das Betriebshandbuch für die ersten Franchisenehmer	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	191
10.1	Ist ein Franchisehandbuch wirklich notwendig?	191
10.2	Über die Notwendigkeit eines Handbuchs aus rechtlichen Gründen	193
10.3	Über die wirtschaftliche Nützlichkeit eines Handbuchs	195
10.4	Handbucherstellung »inhouse« oder durch externen Spezialisten?	197
10.5	Projektmanagement Handbucherstellung	198
10.6	Hinweise für die Gestaltung des Handbuchs	201
	Kapitel III Vervielfältigen	203
1	Die Markterschließung: noch mehr Kunden - Praktische Beispiele -	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	205
1.1	Praxisbeispiel Portas	205
1.2	Die Markterschließung am Beispiel von MiniBagno	207
2	Errichtung und Leistungen der Systemzentrale	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	213
2.1	Die personelle und materielle Ausstattung der Franchisesystemzentrale	213
2.2	Die Leistungen der Franchisesystemzentrale	214
2.3	Praxisbeispiel Resch & Frisch	217
3	Der Franchisevertrag	
	von <i>Eckhard Flohr, Albrecht Schulz und Andrea Maria Wessels</i>	226
3.1	Kartellrecht	228
3.2	Grundlagen des deutschen Kartellrechts für Franchiseverträge	228
3.3	Grundlagen des Europäischen Kartellrechts für Franchiseverträge	229
3.4	Die Gestaltung des Franchisevertrages	235
3.5	Vertragliche Grundlagen	238

3.6	Leistungsinhalte	243
3.7	Leistungssicherung	255
3.8	Vertrags durchführung	260
3.9	Allgemeine Bestimmungen	263
4	Vorvertragliche und vertragliche Aufklärungs- und Informationspflichten	
	von <i>Wolfgang Kroll</i>	274
4.1	Vorvertragliche Aufklärungspflichten	274
4.2	Informationsleistungspflichten im Franchisevertrag	277
5	Franchisenehmer auswählen und gewinnen	
	von <i>Götz Jungmichel, Helmut Gosslar und Stefan Lindstam</i>	285
5.1	Akquisition von Franchisepartnern	285
5.2	Die Gestaltung des psychologischen Personalauswahlverfahrens	292
6	Finanzierung des Franchisebetriebs	
	von <i>Hans-Jürgen Meier</i>	303
6.1	Der Franchisenehmer und seine Finanzierungsmöglichkeiten	303
6.2	Die Koordination der Franchisenehmerfinanzierung über Rahmenverträge	306
6.3	Teilabschnitte einer strukturierten Rahmenfinanzierung	309
7	Franchisegebühren	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	310
8	Training und Coaching im Franchisesystem	
	von <i>Jürgen Nebel und Werner Kieser</i>	316
8.1	Grundsätzliches zum Training in Franchisesystemen	316
8.2	Durchführung der Trainingsmaßnahmen	317
8.3	Kontrolle der Trainingsmaßnahmen	319
8.4	Kosten der Trainingsmaßnahmen	320
8.5	Praxisbeispiel: Systemhandbuch Babor Beautyworld®	320
Kapitel IV	Auffangen	327
1	Der Franchisenehmer als Kunde	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	329

2	Standortindividuelle Strategie	
	<i>Von Jürgen Nebel</i>	334
2.1	Wie ist die Chance zu nutzen, wie der Gefahr zu begegnen?	335
2.2	Synergieeffekte durch Arbeitsteilung	338
2.3	Standortstrategie - die individuelle Erfüllung von Kunden- bedürfnissen	340
2.4	Teilzielgruppen - die bessere Motivation für Mitarbeiter	343
3	Kritische Entwicklungen schnell erkennen	
	<i>von Albrecht Schulz</i>	348
3.1	Von der Unzufriedenheit einzelner Partner zum Flächenbrand	348
3.2	Arbeitnehmer- Selbstständigkeit- Scheinselbstständigkeit	351
4	Vom Franchisesystem zum Lizenzsystem - und zurück?	
	<i>von Ines Fromm und Leopold Mayrhofer</i>	360
4.1	Vorteile des Franchisesystems und Grenzen in der Ring Lift Organisation	360
4.2	Alternative Lizenzsystem	361
4.3	Strukturen des Lizenzsystems	362
4.4	Ausblicke und Ziele des Lizenzsystems bei Ring Lift	366
5	Blockaden abbauen	
	<i>von Jürgen Nebel</i>	368
6	Sanieren von Franchisebetrieben	
	<i>von Hans-Jürgen Meier</i>	371
6.1	Wie kommt es zu Krisen bei Franchisenehmern?	371
6.2	Wer hilft bei der Sanierung?	372
6.3	Maßnahmen zur Sanierung von Franchisenehmern	373
6.4	Outplacement für Franchisenehmer	378
7	Erfolgreich verhandeln in Franchiseunternehmen	
	<i>von Renate Braeuninger-Weimer</i>	380
7.1	Basarmethode versus rationales Verhandlungsmodell	380
7.2	Die sechs Prinzipien des Verhandelns nach dem Harvard-Konzept	382
7.3	Der Schlüssel zum Erfolg - die sorgfältige Verhandlungsvorbereitung	385
7.4	Die Verhandlung	386
7.5	Allgemeine Ratschläge für den Verhandler	389
7.6	Schwierige Verhandlungssituationen	389
7.7	Schlussbemerkung	392

8	Streit beilegen oder Streit austragen	
	von <i>Albrecht Schulz, Andrea Maria Wessels</i> und	
	<i>Renate Braeuninger-Weimer</i>	393
8.1	Schlichtung/Mediation	394
8.2	Schiedsgericht	397
8.3	Ordentliche Gerichte	399
9	Führung in Franchisesystemen	
	von <i>Waltraud Frauenhuber</i>	401
9.1	Führungsstile und ihre Tendenz	402
9.2	Führungsstile im Franchisesystem: Franchisezentrale	404
9.3	Führungsstile im Franchisesystem: Franchisenehmer	406
9.4	Die neue Generation im Franchising	409
9.5	Ausblick	413
Kapitel V	Festigen	415
1	Franchisenehmer motivieren	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	417
2	Das Extranet - innovative Kommunikation in einem Franchisesystem	
	von <i>Susanne Berger</i>	421
2.1	Kommunikationsmöglichkeiten im System	421
2.2	Was ist ein Extranet?	422
2.3	Das Projekt Extranet	423
2.4	Fazit	429
3	Systemziele und -Strategie gemeinsam entwickeln	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	431
3.1	Kräfte in einem Franchisesystem	431
3.2	Zielvereinbarungen als Motivationsinstrument	432
3.3	Techniken der Zielformatierung	435
3.4	Zielfindung als demokratisches Prinzip	439
4	Die Gremien des Franchisesystems	
	von <i>Jürgen Nebel</i> und <i>Karen Gajewski</i>	441
4.1	Erfa-Tagungen	441
4.2	Beirat	445
4.3	Ausschüsse	446
4.4	Jahrestagungen, Partnertreffen	447

4.5	Gremienarbeit am Beispiel des Relaunches der Franchisemarke »Der Teeladen« in »TeeGschwendner«	447
5	Kundenforen: Der Schlüssel zur Kundenbegeisterung im Franchisesystem von <i>Brigitte Hommerich</i>	452
6	Haftungsrisiken beim Franchising von <i>Albrecht Schulz</i>	462
6.1	Fragestellung	462
6.2	Haftung innerhalb des Franchisesystems.	464
6.3	Haftung außerhalb des Franchisesystems (Nicht-vertragliche Haftung beim Franchising).	473
7	Standortsicherung aus Sicht des Franchisegebers von <i>Eckhard Flohr</i>	481
7.1	Anmietung durch den Franchisegeber.	481
7.2	Mieteintrittsvereinbarungen	482
7.3	Nachvertragliches Wettbewerbsverbot	482
7.4	Vorkaufsrecht des Franchisegebers.	484
Kapitel VI Ausfüllen		485
1	Neue Dienstleistungen für den Franchisenehmer von <i>Jürgen Nebel</i>	487
1.1	Befragungen - der Schlüssel zu den Sorgen der Franchisenehmer	487
1.2	Tipps für die richtige Art der Befragung	490
1.3	Die Ergebnisse.	492
2	Outsourcing im Franchisesystem von <i>Jürgen Nebel</i>	496
2.1	Quellen der neuen Dienstleistungsideen.	496
2.2	Filterfunktion der Systemzentrale.	496
2.3	Selber machen oder outsourcen?.	497
3	Der Außendienst im Franchisesystem von <i>Eckhard Flohr</i>	500
4	Betriebsvergleiche als Instrument zur Steuerung von Franchisesystemen von <i>Jürgen Nebel</i>	503

5	Franchisenehmer-Akquisition	
	von <i>Eckhard Flohr</i>	507
6	Total Loyalty Marketing als Erfolgsmotor für Franchisesysteme	
	von <i>Anne M. Schüller</i>	511
6.1	Loyalität muss man sich verdienen	511
6.2	Die Vorteile hoher Loyalität	514
6.3	Kundenorientierung total	517
6.4	Der Managementprozess des Total Loyalty Marketing	519
6.5	Die Loyalitätstreppe des Mitarbeiters	521
6.6	Die Loyalitätstreppe des Käufers	524
6.7	Begeisterung loyalisiert	526
6.8	Das Begeisterungsmanagement	528
6.9	Total Loyalty Marketing und Franchising	531
6.10	Fazit	531
7	Dem Handbuch neuen Inhalt geben	
	von <i>Jürgen Nebel</i> und <i>Eckhard Flohr</i>	533
7.1	Verhältnis Franchisevertrag/Franchise-Handbuch	534
7.2	Franchise-Handbuch und Qualitätssicherung	535
7.3	Rechtliche Grenzen der Anpassung eines Franchise-Handbuchs ..	536
7.4	Praxisbeispiel Kieser	537
7.5	Praxisbeispiel Quick-Schuh: Eigenmarken	541
7.6	Praxisbeispiel Obi: Zertifizierung nach DIN EN ISO9001	542
7.7	Praxisbeispiel awell: Das Franchisehandbuch im PC	543
7.8	Praxisbeispiel TUI	544
8	Anpassung des Franchisevertrags	
	von <i>Eckhard Flohr</i>	550
8.1	Was ist bei der Überarbeitung des Franchisevertrags zu beachten? .	550
Kapitel VII Ausdehnen		553
1	Der Franchisegeber als Steuermann	
	von <i>Heribert Meffert</i> und <i>Jörg Meurer</i>	555
1.1	Führung als Herausforderung in Franchisesystemen	555
1.2	Geltungsbereich der marktorientierten Führung von Franchise- systemen	556
1.3	Externes Marketing als Leitidee der absatzmarktgerichteten Systemführung	558
1.4	Internes Marketing als Leitkonzept der innengerichteten System- führung	564

2	Der Franchisegeber als Moderator	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	571
2.1	Vor- und Nachteile eines Gebietsschutzes.	571
3	Schneller, höher, weiter: Regionale Entwicklung beschleunigen	
	von <i>Andrea Maria Wessels</i> und <i>Albrecht Schulz</i>	574
3.1	Regionales Master-Franchising.	574
3.2	Area Development Agreement (Gebietsentwicklungsvertrag)	575
3.3	Regionalbetreuung.	576
3.4	Handelsvertreter.	577
3.5	Filialisierung.	577
4	Training im großen Stil	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	579
4.1	Die Obi-Kooperation mit staatlichen Berufsakademien.	579
4.2	Trainingsmedien und programmierter, mediengesteuerter Gruppen- unterricht.	581
5	Konzernstrategie »Franchising«	
	von <i>Hubertus Boehm</i>	585
5.1	Die Vision.	585
5.2	Nichts für Konzerne?.	586
5.3	Der typische Franchisegeber: Ein Mittelständler.	586
5.4	Dienstleistung in neuer Dimension.	587
5.5	Die Pyramide: Ein Problem für Konzerne.	588
5.6	Die Umwegstrategie des Franchisegebers.	591
6	Franchisenehmer profitieren von der globalen Expansion	
	von <i>Harald Lux</i> und <i>Wolfram Stroese</i>	592
6.1	Großhandelsfunktion über eine Importgesellschaft.	592
6.2	Maximierung der Wertschöpfung durch das Obi Merchandise Center.	592
6.3	Umsetzung in den Obi Märkten.	593
6.4	Internationalisierung des Franchisesystems.	594
6.5	Neben Italien bot sich auch die Schweiz für ein besonderes Kooperationsmodell an.	596
7	Merchandising	
	von <i>Eckhard Flohr</i>	597
7.1	Voraussetzung der Merchandising-Nutzung.	599
7.2	Merchandising-Nutzung durch Lizenzvergabe.	599
7.3	Tendenz: Kultmarketing.	600
7.4	Sogwirkung der Marke.	600

8	Lässt sich Unternehmensberatung franchisieren?	
	von <i>Martin-Niels Däfler</i>	601
8.1	Besonderheiten der Unternehmensberatung	601
8.2	Gründe für die Inanspruchnahme von Unternehmensberatern	602
8.3	Tätigkeitsgebiete von Unternehmensberatern	603
8.4	Schwierigkeiten der Beraterauswahl	605
8.5	Konflikte zwischen Berater und Kunden	605
8.6	Nachfragererwartungen und Unsicherheit bei Kunden	607
8.7	Franchisierbarkeit der Unternehmensberatung	609
9	Kunden statt Marktanteile	
	von <i>Brigitte Hommerich</i> und <i>Peter Kornfeind</i>	612
9.1	»Schlanker« Konsum und »fette« Ansprüche: Die Kunden halten nicht mehr still	612
9.2	Nicht zum Nulltarif: Dienstleistungen gedeihen nur in einer Commitment-Kultur	613
9.3	Franchising - im Sog der Bürokratisierung?	614
9.4	Virtuelles Shopping und Intensivierung der Beratung	615
9.5	Das Ende der Penetration: Lebenslange Beziehungspflege statt Massenmarketing	616
9.6	Beziehungspflege am Point of Sale: Kundenmanager verdrängen Verkäufer	616
9.7	So bleibt man im Gespräch	617
9.8	Dezentralisierung des Marketings	618
	Kapitel VIII Ausschöpfen	619
1	Genossenschaften und Franchising	
	von <i>Holger Bonus</i>	621
1.1	Spezifisches Wissen	621
1.2	Standardisierung	622
1.3	Lokales Wissen	623
1.4	Hierarchien	625
1.5	Genossenschaften	626
1.6	Plastisches Wissen	627
1.7	Entscheidende Unterschiede	629
2	Verbundgruppen und Franchisesysteme - kein Widerspruch?	
	von <i>Ludwig Veitmann</i>	631
2.1	Die Handelsbetriebslehre	631
2.2	Franchising und Kooperationen in der Praxis	632

2.3	Umgang mit möglichen Schwachstellen.	633
2.4	Ausblick.	635
3	Conversion-Franchising	
	von <i>Jürgen Nebel</i>	636
3.1	Befragte Unternehmen (Anzahl und Struktur).	636
3.2	Ergebnisse der Studie.	637
3.3	Gründe für Conversion-Franchising.	638
3.4	Erfolgsfaktoren des Conversion-Franchising.	639
3.5	Ergebnisse von Umwandlungen.	641
3.6	Probleme beim Conversion-Franchising.	645
3.7	Fazit und Zusammenfassung.	647
4	Eigene Filialen gründen	
	von <i>Eckhard Flohr</i>	649
4.1	Gleichbehandlung.	649
4.2	Organisatorische Trennung.	650
4.3	Rechtliche Fragen.	651
5	Der Franchisenehmer als Filialist	
	von <i>Jürgen Nebel</i> und <i>Jürgen Rakow</i>	653
5.1	Fallbeispiel: Ein Vobis-Franchisenehmer berichtet.	655
6	Grenzüberschreitendes Franchising - 100 praktische Überlegungen für die internationale Expansion eines Franchisesystems	
	von <i>Albrecht Schulz</i>	664
6.1	Warum Sie nicht ins Ausland expandieren sollten.	665
6.2	Warum Sie ins Ausland expandieren sollten.	666
6.3	Wenn Sie sich für die Expansion ins Ausland entschieden haben	667
6.4	Aktive Vorbereitung der Expansion.	667
6.5	Wahl des richtigen Partners.	670
6.6	Wahl des richtigen Expansionsvehikels.	672
6.7	Auswahl- und Entscheidungskriterien.	675
6.8	Vorbereitung, Gestaltung und Abschluss des Vertrages.	677
7	Internationale Franchisesysteme	
	Von <i>Albrecht Schulz</i> und <i>Andrea Maria Wessels</i>	683
7.1	Einzel-Franchiseverträge.	683
7.2	Master-Franchiseverträge.	684
7.3	Joint Venture.	686
7.4	Lizenzverträge.	687
7.5	Entwicklungsverträge (Area Development Agreements).	688

8	Franchising International	
	von <i>Rolf G. Kirst</i>	690
8.1	Warum ist die Franchise-Landschaft in Europa so unterschiedlich?	691
8.2	Internationale Systeme im europäischen Franchisemarkt	692
8.3	Der nationale Franchisemarkt und seine Unterschiede.	693
8.4	Outbound Business - Expansion deutscher Unternehmen ins Ausland.	701
8.5	Die Franchiseszene im Ausland	703
8.6	Inbound Business - Internationale Franchisesysteme kommen nach Deutschland.	706
9	Franchise-Feuer: Begeisterung von innen	
	von <i>Manfred Maus</i>	718
9.1	Franchising bei Obi heute.	719
9.2	Stärke des Obi Franchising: Wettbewerbsvorteile erringen.	721
9.3	Kundenorientierung - das Gebot der Stunde.	722
9.4	Obi macht Karrieren: mit der Obi-Akademie bis zur Spitze.	724
9.5	Perspektiven.	725
Kapitel IX Anhang		727
1	Literaturverzeichnis	730
2	Nützliche Adressen	737
2.1	Franchise-Messe, Franchise-Börse, Franchise-Verband	737
2.2	Mitgliedsverbände des Europäischen Franchise-Verbandes.	738
3	Rechtliche Empfehlungen des Deutschen Franchise-Verbandes	744
3.1	Europäischer Verhaltenskodex für Franchising	744
3.2	Richtlinien des Deutschen Franchise-Verbandes e. V. »Vorvertragliche Aufklärungspflichten«	748
3.3	Richtlinien des Deutschen Franchise-Verbandes e. V. »Training bei Franchise-Systemen«	749
3.4	Checkliste des Deutschen Franchise-Verbandes e. V. für Franchise- nehmer.	751
3.5	Merkblatt des Deutschen Franchise-Verbandes e.V.	752
3.6	Richtlinien des Deutschen Franchise-Verbandes e. V. »Beiräte in Franchise-Systemen«	755
4	Rechtliche Rahmenbedingungen: Europäische Union	757
4.1	Verordnung (EG) Nr. 2790/1999 der Kommission vom 22. Dezember 1999 über die Anwendung von Artikel 81 Absatz 3 des Vertrages auf	

	Gruppen von vertikalen Vereinbarungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen.757
4.2	Bekanntmachung über Vereinbarungen von geringer Bedeutung, die den Wettbewerb gemäß Artikel 81 Absatz 1 des Vertrags zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft nicht spürbar beeinträchtigen (de minimis).762
4.3	Verordnung (EWG) Nr. 4087/88 der Kommission vom 30. November 1988 über die Anwendung von Artikel 85 Absatz 3 des Vertrags auf Gruppen von Franchisevereinbarungen.765
4.4	Bekanntmachung der Kommission über die Definition des relevanten Marktes im Sinne des Wettbewerbsrechts der Gemeinschaft (97/C 372/03).777
4.5	Empfehlung der Kommission vom 3. April 1996 betreffend die Definition der kleinen und mittleren Unternehmen (96/280/EG).792
5	Autorenprofile802
6	Stichwortverzeichnis810