

Inhaltsverzeichnis

1	Dynamic Capabilities im Franchising – die „beidhändige“ Organisation im Spannungsfeld zwischen Replikation und Innovation ...	1
	Birgit Renzl und Claudia Pausch	
1.1	Einleitung	1
1.2	Dynamic Capabilities als Wandlungsfähigkeit	2
1.3	Ambidextrie	4
1.3.1	Strukturelle Ambidextrie	4
1.3.2	Kontextuelle Ambidextrie	5
1.4	Ambidextrie im Franchising	6
1.4.1	Klarheit über Geschäftsmodell, Konzept, Ziele und Strategie: „Franchisenehmer, die Kultur und Marke verstehen, gewinnen“	7
1.4.2	Person und Persönlichkeit des Franchisenehmers: Erfolg mit Kompetenz	9
1.4.3	Kommunikation und Wissensmanagement oder „Wie bringen wir unsere Leute dazu, unsere Systeme umzusetzen?“ ...	12
1.5	Fazit	13
	Literatur	14
2	Wissenstransfer als kommunikative Herausforderung in Franchisesystemen	19
	Waltraud Martius	
2.1	Einleitung	19
2.2	Kommunikation	20
2.2.1	Paul Watzlawick: „Man kann nicht kommunizieren.“	21
2.2.2	Friedemann Schulz von Thun: „Die vier Seiten einer Botschaft“	22
2.3	Formen der Kommunikation	23
2.4	Sieben Ebenen des Wissenstransfers	24
2.4.1	Franchisenehmer – Franchisegeber	24
2.4.2	Franchisegeber – Mitarbeiter der Zentrale	24

2.4.3	Franchisenehmer – Franchisenehmer	25
2.4.4	Franchisenehmer – Mitarbeiter der Franchisebetriebe	25
2.4.5	Mitarbeiter der Franchisenehmer – Franchisenehmer	26
2.4.6	Franchisegeber – Mitarbeiter der Franchisenehmer	26
2.4.7	Mitarbeiter der Franchisenehmer – Franchisegeber	26
2.5	Instrumente des Wissenstransfers	27
2.6	Prozesse beim Wissenstransfer	28
2.7	Methoden der Innovation und des Change-Prozesses	29
2.8	Fazit	31
	Literatur	32
3	Die Bedeutung der Know-how-Dokumentation für den Wissenstransfer	33
	Michaela Jung	
3.1	Was bedeutet Know-how im Franchising?	33
3.2	Wozu braucht es Know-how im Franchising?	34
3.3	Wie trägt die Know-how-Dokumentation zum Know-how-Transfer bei?	35
3.4	Die Aufgaben der Know-how-Dokumentation in Franchisesystemen ...	36
3.5	Standardisieren – dokumentieren – multiplizieren	38
4	Die besondere Bedeutung des Partner-managements für den Know-how-Transfer in Franchisesystemen	39
	Wolf-Dieter Martius	
4.1	System-Know-how	39
4.2	Wie kann professioneller Wissenstransfer durch einen Partnermanager aussehen?	41
	Literatur	43
5	Die Auswirkungen von Informationsbarrieren auf Franchisesysteme und Wege zu deren Überwindung	45
	Walburga Fröhlich	
5.1	Einleitung	45
5.2	Wissen weitergeben – ein komplexer Prozess	46
5.3	Was sind Informationsbarrieren und wie entstehen diese?	47
5.3.1	Barrieren auf der Wahrnehmungsebene	47
5.3.2	Barrieren auf der Erfassungsebene	48
5.3.3	Barrieren auf der Erfahrungsebene	49
5.3.4	Barrieren auf der Wissensebene	49
5.4	Die Wirkung und der Nutzen verständlicher Information	50
5.5	Schrift und Text als Hauptinformationsträger	51
5.6	Die Lesekompetenzen in Deutschland und Österreich	52

5.7	Die Funktionen von Sprache	55
5.8	Verständlich informieren in der Praxis	56
5.9	Zusammenfassung und Ausblick	60
	Literatur	61
6	Wissenstransfer und Innovation in Franchiseunternehmen – Ergebnisse einer empirischen Erhebung	63
	Achim Hecker	
6.1	Einleitung	63
6.2	Untersuchungsdesign und Sample	64
6.3	Management vertikaler Wissensflüsse	64
6.4	Management horizontaler Wissensflüsse	68
6.5	Innovation in Franchisesystemen	69
6.6	Diskussion und Fazit	72
	Literatur	74
7	Kompetenzen von Franchisenehmern zur Förderung von Effizienz und Innovation	77
	Martin Rost	
7.1	Einleitung	77
7.2	Systeme und Akteure im Franchising	78
7.3	Erfolg von Franchisesystemen und Franchisenehmern	79
7.4	Grundlagen des Erfolgs auf individueller Ebene – Kompetenzen und Kompetenzmodelle	80
7.4.1	Verankerung der Erfolgsorientierung in Kompetenzmodellen ...	80
7.4.2	Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften	81
7.4.3	Erfolgsrelevante Persönlichkeitseigenschaften und Kompetenzen von Franchisenehmern	82
7.5	Möglichkeiten der Kompetenzentwicklung	86
7.6	Methode	87
7.7	Ergebnisse und Diskussion	88
7.7.1	Die „Top-Performer“ im Mittelwertvergleich	88
7.7.2	Bedeutung der Kompetenzen für Exploitation und Exploration	90
7.8	Entwicklungsmodell für Franchisenehmer	92
7.9	Fazit	93
	Literatur	94
8	Innovation in einem Franchisesystem – eine rechtliche Betrachtung	99
	Alexander Petsche und Anna Luger	
8.1	Allgemeines	99

8.2	Von Innovation regelmäßig erfasste Elemente eines Franchisesystems	99
8.2.1	Know-how	99
8.2.2	Gewerbliche Schutzrechte	100
8.2.3	Die Ausstattung	101
8.2.4	Urheberrechtlich geschützte Werke	101
8.3	Vertragliche Grundlagen für Innovationen in Franchisesystemen	101
8.3.1	Änderung des Franchisevertrags	101
8.3.2	Änderung der Know-how-Dokumentation	102
8.3.3	Änderungen bei Schutzrechten	103
8.4	Regelwerk für Innovationsprozesse?	103
9	Wissenstransfer und Innovationsmanagement in der Praxis: eine qualitative Studie	105
	Anna Fein	
9.1	Wissenstransfer und Wissensmanagement	105
9.2	Innovationen und Innovationsmanagement	119
10	Fallstudien zu Innovation in Franchisesystemen	129
	Waltraud Martius und Achim Hecker	
10.1	Die Praxisbeispiele	129
10.1.1	Ankerbrot	129
10.1.2	atempo	130
10.1.3	BackWerk	132
10.1.4	Bodystreet	133
10.1.5	EFM Versicherungsmakler	133
10.1.6	Mrs.Sporty	135
10.1.7	Nordsee	137
10.1.8	Rekord-Fenster	140
10.1.9	Tiroler Bauernstandl	142
10.1.10	Treppenmeister	143
10.1.11	Unimarkt	145
10.2	Zusammenfassende Betrachtung	146