

### Hinter jedem System eine interessante Persönlichkeit!



*Per Franchising werden erfolgreiche Geschäftskonzepte multipliziert. Dass hinter diesen Erfolgen interessante Unternehmer/innen-Persönlichkeiten stecken, die sich als Startup einmal beweisen mussten, geht im Laufe der Zeit gerne verloren. Deswegen ist es umso spannender, im Rahmen von Coachings und/oder (Auto-) Biografien mehr über deren manchmal sehr ungewöhnliche Wege hin zum Unternehmertum zu erfahren. Und vielfach sind es revolutionäre Gedanken, die diese Initianten und Initiantinnen bewegt haben. Bei Anita Roddick (The Body Shop) war die Selbstständigkeit eher aus der Not heraus geboren. Sie entschloss sich für die Eröffnung eines Naturkosmetik-Geschäftes, weil sie sich und ihre Kinder „über Wasser halten“ musste. Eine derartige Existenz schien für sie als unabhängige Frau mit dem starken Willen, Kosmetik neu zu denken, die Lösung zu sein – vielen Widersachern zum Trotz. Der Erfolg gab*

*ihr recht, persönlich wie geschäftlich. The Body Shop wurde im März 2006 für 944 Mio. Euro an L’Oreal verkauft.*

*Robin Cornelius hat als Student das Textilunternehmen Switcher gegründet, das über den Einzelhandel und per Franchising T-Shirts, Sweater, Jogginghosen etc. vertreibt. In der Flower-Power-Zeit aufgewachsen, wollte er wie so viele die Welt verändern. Und das ist ihm geglückt. Bis heute ist er von einer unbändigen Kreativität und Energie getrieben, um die Textilwirtschaft nachhaltig umzukrempeln. Dafür hat er einen Verhaltenscodex entwickelt, eine Stiftung gegründet und ist engagierter Referent auf Unternehmer- und Nachhaltigkeitstagungen. Lesen Sie dazu auch unser Interview auf dem Greenfranchise Market ([www.greenfranchisemarket.com](http://www.greenfranchisemarket.com)).*

*Und einer hatte „das Eisen“ entdeckt. Die Rede ist von Werner Kieser, den ich seit Jahren kenne und schätze und dessen Autobiografie „Die Entdeckung des Eisens“ (Econ Verlag) seine Vision von einem Krafttrainingsstudio und letztendlich dessen erfolgreiche Umsetzung humorig und inspirierend beschreibt. Wie sich das Unternehmen bis heute erfolgreich am Markt behauptet und welche Tipps Werner Kieser für neue und gestandene Franchisegeber/innen parat hat, lesen Sie im nachfolgenden Interview. Viel Spass beim Lesen.*

*Ich wünsche Ihnen einen schönen Jahresausklang und einen guten Start in ein erfolgreiches 2016.*

**Ihre Veronika Bellone**

*Geschäftsführerin und Inhaberin Bellone FRANCHISE CONSULTING GmbH  
Professorin für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft Nordwestschweiz*

**Zur Person:** Prof. Veronika Bellone ist seit 1986 im Franchise-Business tätig. Sie startete als Franchise-Managerin bei der Cosy-Wasch-Autowaschanlagen GmbH in Berlin. 1991 gründete sie ihre eigene Franchise-Beratung, die sie seither in der Schweiz führt. Zu ihren Referenzkunden zählen u.a. Fleurop, Mövenpick, Sara Lee, Schweizer Post, ACCOR, SPAR, Valora, MIGROS und Warner Bros. Sie ist zudem als Professorin an der Hochschule für Wirtschaft in der Nordwestschweiz im Fachbereich Marketing tätig und anderen Hochschulen mit Franchising in den Bereichen Entrepreneurship und Dienstleistungsmarketing. Als Autorin widmet sie sich in zahlreichen Publikationen den Themen Franchising, Marketing und Trends wie z.B. im „Praxisbuch Franchising - Konzeptaufbau und Markenführung“ (Veronika Bellone & Thomas Matla), 3. Auflage 2013 im MVG Verlag/mi-Wirtschaftsbuch, ISBN: 978-3-86880-119-4 und „Green Franchising“ (Veronika Bellone & Thomas Matla) Erstauflage Oktober 2012 im MVG Verlag/mi-Wirtschaftsbuch, ISBN 978-3-86880-137-8.

### Interview

**Prof. Veronika Bellone, Bellone FRANCHISE CONSULTING GmbH, im Gespräch mit Werner Kieser, Diplomtrainer, Philosoph (MA), Gründer und Eigentümer der Kieser Training AG**

#### Die Bedeutung der Sinuskurve im Franchising

Die internationale Marke Kieser Training steht für ein wissenschaftlich fundiertes Krafttrainingskonzept, eine ausgefeilte Trainingstechnologie sowie eine individuelle, medizinische Beratung. Prof. Veronika Bellone im Gespräch mit Werner Kieser, Diplomtrainer, Philosoph (MA), Gründer und Eigentümer der Kieser Training AG.

**Veronika Bellone:** Kieser Training gilt als eine der Ikonen im Franchisebusiness. Und man darf durchaus etwas ehrfürchtig sein, denn das präventive und therapeutische Krafttraining gibt es seit 1967 und ist mit 140 Standorten in 8 Ländern vertreten. In einer Zeit, in der viele neue Sterne am Franchisehimmel auftauchen und auch wieder verglimmen, ist das eine lange Zeit. Herr Kieser, worauf führen Sie Ihre Beständigkeit als Franchiseunternehmen zurück?

**Werner Kieser:** Der prioritären Ausrichtung nach dem Nutzen für den Kunden. Erst an zweiter Stelle folgen die wirtschaftlichen Überlegungen und Analysen im Sinne von „Was kostet es – und: können wir es uns leisten.“

**Veronika Bellone:** Wie ermitteln Sie den optimalen Kundennutzen?

**Werner Kieser:** Sehr gute Frage! Sicher nicht durch Kundenbefragung (jedenfalls nicht in unserem Fall). Wir orientieren uns nicht daran, was der Kunde wünscht, sondern daran, was er braucht. Denn das kann er in den meisten Fällen gar nicht wissen.



Wir bieten eine kostenlose ärztliche Trainingsberatung. Damit wird im konkreten Fall geklärt, was der Kunde braucht, bzw. was kontraindiziert ist.

**Veronika Bellone:** Wie in allen Branchen wird auch der Trainingsbereich von vielen Neuerungen geprägt. Wie schätzen Sie ein, welche Strömungen für Kieser Training relevant sind?

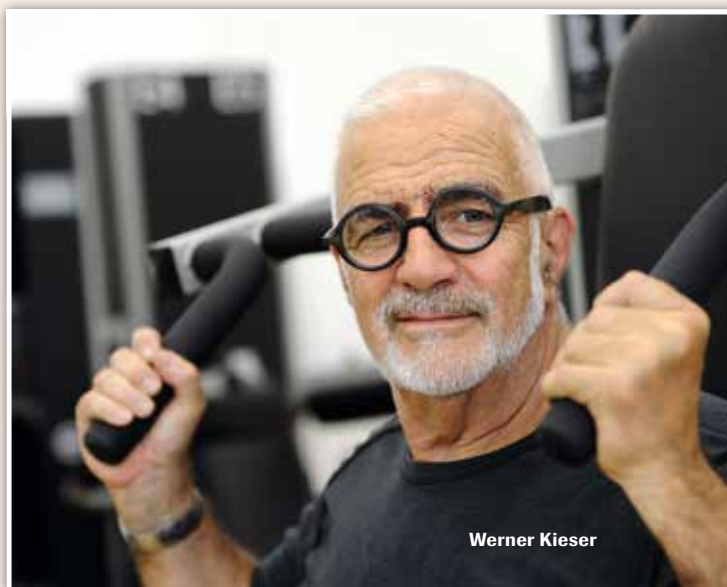
**Werner Kieser:** Fast alle Neuerungen sind entweder Unsinn, oder „alter Wein in neuen Schläuchen“, oder beides. Ich orientiere mich bei der Angebotsgestaltung nicht an Trends, sondern halte mich an die physiologischen Tatsachen.

**Veronika Bellone:** Mass zu halten zwischen Veränderung und Standhalten gehört zu den immerwährenden Aufgaben von Franchisegebern und -geberinnen. Franchisenehmer können da durchaus andere Sichtweisen haben und sind schneller veränderungsbereit mit der Gefahr der Profilverwässerung. Welche Erfahrungen haben Sie gemacht und wie sind Sie damit umgegangen?

**Werner Kieser:** Das ist wohl in allen Franchisesystemen ein Problem: Sie haben nicht den direkten Durchgriff. Hier gibt es nur eines: Konsequenz die Standards durchsetzen – oder eben den Vertrag kündigen. Sonst geht das System zugrunde.

**Veronika Bellone:** Wenn wir die Uhr zurückdrehen und Sie würden mit der Expansion Ihres Geschäftskonzept starten. Würden Sie wieder Franchising wählen?

**Werner Kieser:** Zweifellos. Die Vorteile überwiegen den bereits genannten Nachteil: Engagierte Verkaufsfreunde, rasche Expansion da relativ wenig Eigenkapital des Franchisegebers nötig, Konzentration des



Werner Kieser

Franchisegebers auf System- und Produktentwicklung.

**Veronika Bellone:** Welche drei Ratschläge geben Sie einem Newcomer auf Franchisegeber/innen-Seite?

**Werner Kieser:** 1. Lassen Sie Ihr Produkt im Hinblick auf seine Franchisierbarkeit von einem auf Franchising spezialisierten Berater (Beraterin) prüfen. Es gibt eben Produkte/Dienstleistungen, die sich dafür nicht eignen.

2. Investieren Sie genügend Zeit und Espirit in die Handbücher. Denn das sind Ihre Weisungen, Ihr Ausbildungsmaterial und Ihr Erfolgsrezept. Delegieren Sie diese Aufgabe nicht an Ihre Sekretärin. Das ist Ihr Job.

3. Seien Sie sich stets bewusst: Ihre Bedeutung für den Franchisenehmer entspricht einer Sinuskurve. Am Anfang sind Sie sehr wichtig für ihn und er bezahlt gerne die Territorium Abgabe und die Franchisegebühr. Wenn er längerfristig Erfolg hat, empfindet er – oft unter Druck des eigenen Umfeldes – dass er schliesslich die Arbeit macht und der Franchisegeber nur kassiert. Beugen Sie dem vor, indem Sie schon dem Anwärter diesen psychologischen Sachver-

halt erläutern. (Er wird das zwar dementieren. Aber es kommt der Zeitpunkt, wo er sich daran erinnert.)

**Veronika Bellone:** Abgesehen vom konsequenten Durchgreifen bei Systemverwässerungen; welche drei Ratschläge geben Sie den bereits erfahrenen Franchise-Gebenden?

**Werner Kieser:** 1. Verwerfen Sie systematisch die Fronterfahrung Ihrer Franchisenehmer mit einem Vorschlagssystem (mit Honorierung für verwertbare Vorschläge).

2. Kommunizieren Sie periodisch im System eine Qualitätsrangliste. Führen Sie die Qualitätskontrollen anonym durch. Diese Investition zahlt sich aus.

3. Lassen Sie sich nicht verunsichern, wenn „politische“ Gruppen unter den Franchisenehmern etwas durchsetzen wollen. Aber beruhigen Sie Ihre Mitarbeitenden, denn diese lassen sich von solchen „Papiertigern“ beeindrucken und fürchten um ihre Arbeitsplätze.

**Veronika Bellone:** Schauen wir bitte noch kurz in die Zukunft. Big Data beeinflusst das Kommunikations-, Kauf- und Lernverhalten und damit ganz direkt auch die Kultur von Unternehmen. Welche Umwälzungen sehen Sie im Franchising betreffend Partnermarketing?

**Werner Kieser:** Grundsätzlich meine ich, dass diese „Umwälzungen“ überschätzt werden durch den Hype der Werbeagenturen, die massiv in diesen Bereich investiert haben. Aber selbstverständlich muss ein Franchisesystem die Möglichkeiten und Vorzüge der elektronischen Medien nutzen.

**Veronika Bellone:** Ganz herzlichen Dank für das Interview und weiterhin viel Erfolg.