



*Edy, willkommen zurück zu den Leuten*

## Interview mit Edy Paul betreffend der TC-Gruppe

**FT:** Edy Paul, in letzter Zeit ist es bei der TC-Gruppe zu diversen neuen Aktivitäten gekommen (Siehe Artikel in der FT 71, Seite 18). Würdest Du von den Investoren der TC-Gruppe sprichwörtlich kaltgestellt?

**EP:** So kann man das nicht sehen. Ich plane seit Jahren, dass ich wieder in meinen Hauptqualitäten arbeiten werde. Dabei handelt es sich um den Schulungs- und Referatsbereich, um den Beratungsbereich (z. B. der Lizenznehmer) und die Produktentwicklung bzw. die Produktkontrolle. Dass diese Rückbesinnung auf meine eigentlichen Stärken nun früher als erwartet gekommen ist, hat sicher mit dem sehr strikten Kostenmanagement der TC-Kette zu tun, das haben wir im Team diskutiert und ich bin an und für sich erfreut, dass ich diesen Schritt machen kann. Ich bin über diese Veränderung nicht unglücklich, da ich viel lieber selbstständig arbeite, denn als Zubringer. Ich bin so wieder freier für kreative Gedanken.

**FT:** Trotzdem kann man es auf einen kurzen Nenner bringen und sagen: der ehemalige Gründer der TC-Gruppe ist momentan im Management nicht mehr erwünscht. Man schickt ihn zurück zu seinen Wurzeln, wo er möglichst ein eigenes Profit-Center, innerhalb oder nebst der TC-Gruppe aufbauen soll.

**EP:** Da möchte ich konkretisieren, dass ich von der TC-Gruppe nicht irgendwie entlassen worden bin, sondern dass nun eben viele Konzepte entwickelt bzw. fertiggestellt sind, d.h. meine bisherige Funktion einfach zum grössten Teil erfüllt worden ist, so dass ein grosser Teil meiner Kapazität wieder frei ist, um sich neuen Aufgaben zuzuwenden. Als TC-Gründer repräsentiere ich nach wie vor die TC-Gruppe und bin im Verwaltungsrat einsitzend, sowie teilweise an der Holding beteiligt. Meine Arbeitsauslastung für die TC-Gruppe beträgt momentan 1/3, zu 2/3 betätige ich mich im normalen Beratungsmarkt und für die SAFS.

**FT:** Ja, es wäre auch wirklich zu früh, um in Frührente zu gehen, bist Du am 8. Mai doch gerade erst 50 Jahre alt geworden. Wenn wir den Tatsachen aber ins Auge sehen wollen: ist nicht ein weiterer Grund Deines "frühen" Rücktritts, dass es der TC-Gruppe finanziell nicht so gut geht und der "return on invest" einfach nicht den Erwartungen entspricht?

**EP:** Erstens ist meine Strategie so, dass ich nicht der Typ bin, der sich frühpensionieren lässt, auch wenn ich 60 wäre. Vielleicht würde ich weniger arbeiten, aber keinesfalls ganz damit aufhören. Zum zweiten habe ich schon vor längerer Zeit angemeldet, dass ich mich wieder aufs Produkt konzentrieren will. Drittens arbeiten die TC-Clubs im Moment überdurchschnittlich gut, aber parallel dazu ist es so, dass wir in den letzten drei Jahren einen Overhead aufgebaut haben, der ungefähr auf 50 Clubs ausgerichtet war. 1998/99 hatten wir einen enormen Anstieg der Konjunktur; heutzutage, nachdem Healthland-Konkurs gegangen ist und einige andere auch (fast jede Woche erlebe ich einen Konkurs), konzentrieren wir uns natürlich

hauptsächlich darauf, ein gesundes Unternehmen anbieten zu können. D.h., dass die Ziele nach wie vor die gleichen bleiben, der Zeitfaktor hingegen etwas hinausgeschoben wird und die Kosten, vor allem im Overhead, gesenkt werden müssen. Wie Du siehst, geht es vor allem um seriöses Management.

**FT:** So wirkt es schon, aber der Rotstift scheint von den Investoren ganz schön schnell angesetzt zu werden. Andererseits, wenn Ihr 100 neue Studios aufkaufen und als TC-Studios im Markt positionieren wollt, müsste man doch das Management nicht reduzieren, sondern sogar aufstocken.

**EP:** Ich weiss nicht, wie Du auf die Zahl 100 kommst. Es ist sicher so, dass wir im Moment sehr zufrieden sind mit dem Interesse, das uns aus der Branche entgegengebracht wird. Auf der anderen Seite muss ein Wachstum vernünftig und gut überlegt sein. Bestimmt haben wir die eine oder andere Aufgabe im Management unterschätzt. Das geht glaube ich jedem so, der mit Voll-dampf in ein Geschäft einsteigt. Ich bin der Meinung, dass die TC-Gruppe dieses Jahr weiterwachsen wird, mindestens um 10%, aber die ursprünglichen Wachstumsziele mussten wir modifizieren, denn wir möchten weiterhin von Problemen verschont bleiben, wie sie Healthland und auch Fit Plus (beides keine Anfänger) hatten. Was meine Person anbelangt, war ich gar nie im operativen Geschäft tätig, sondern ich war seit jeher fürs Produkt zuständig. Die Gespräche über mein zukünftiges Tätigkeitsgebiet verliefen in völlig normalem Rahmen und nicht unter Druck.

**FT:** Du kannst es beschönigen wie Du willst, Du bist die Vertrauensperson und die Gallionsfigur der TC-Gruppe gewesen und heute bist Du ins zweite Glied zurückversetzt worden. Ich glaube, dass mit diesem Schritt viele sehen, dass auch bei der TC-Gruppe ausschliesslich das Geld regiert. Daraufhin fragen sich manche, ob es sich lohnt, noch bei der TC-Gruppe zu bleiben oder sich nicht doch besser zurückzuziehen.

**EP:** Das Gegenteil ist der Fall. Gerade weil wir das wissen, dämmen wir das Wachstum ein. Ich bin ja noch dabei, bin Verwaltungsratsprä-

sident in der Schweiz und keinesfalls aus der Gruppe ausgeschieden. Mein Ziel ist es, mich wieder auf breiterer Ebene mit Beratungen zu beschäftigen, wieder Objekte zu kreieren und zu betreuen, welche mir Spass machen. Vom Fussballstadion bis zur Freizeitanlage im Stil von Alcamare. Oder andere Clubs kreieren, bzw. beraten, wo ich gute Ideen für die Gesamtkonzeption anbieten kann. Mein Einsitz in der Gruppe wird aber bestimmt bleiben.

**FT:** Wenn man jedoch den Pressebericht der TC-Gruppe liest, den wir übrigens 1:1 in der FT 71 abgedruckt haben, wird doch ersichtlich, dass die ganze Branche in einer Identitätskrise steckt. Man jubelt die englischen Studioketten hoch, welche an der Börse kotiert sind, und Du und ich wissen es als Brancheninsider, jene Börsenkurse sind komplett überbewertet und es wird bald das gleiche passieren wie beim Nasdaq, dem New Economy-Börsenindex. Die Kurse werden gnadenlos fallen, da es einfach nicht möglich ist, in der Fitnessbranche so schnell so viel Geld zu verdienen. Es sieht eben doch schwer nach einem Anfang vom Ende aus, oder aber es muss ein Neustart auf anderer Ebene versucht werden.

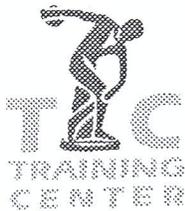
**EP:** Ich verstehe persönlich zu wenig von der Börse, um hier einen professionellen Kommentar abgeben zu können. Im täglichen Geschäft spielt es keine Rolle, ob ich ein einzelnes Center, oder eine ganze Kette betreibe. Die Gesetzmässigkeiten sind bei beiden genau gleich. Denn wenn die Kette keine guten Einzelbetriebe hat, hat sie auch keinen Erfolg. Bei uns legen wir nach wie vor das Schwergewicht auf die Einzelbetriebe und aufs lokale Business, denn wenn das nicht der Fall ist, ist der Untergang einer Kette vorprogrammiert. Wir mussten den Overhead von 50-100 Clubs zurücknehmen, da wir gesehen haben, dass diese Grössenordnung zum heutigen Zeitpunkt zu früh ist. In den Clubs haben wir ein Durchschnitts-Cashflow von über 20%, was in der heutigen Zeit a) eine vernünftige und b) eine gute Zahl ist. Es wird nie unsere Politik werden, Clubs bis zum geht-nicht-mehr auszuhöhlen, das kann es nicht sein, das darf es auch nicht sein, denn viele Ketten sind zu Grunde gegangen, da sie schlecht

gehende Clubs mit den gut gehenden subventioniert haben, bis die Kassen leer waren und alles in sich zusammengebrochen ist. – Wir hingegen schauen, dass immer genügend Geld da ist für die "operation", dass die Betreuung in den Clubs optimal ist, dass die Finanzkontrolle strikt ist, und so können wir gar nicht in die roten Zahlen kommen.

**FT:** Alles steht und fällt doch mit dem lokalen Studiobetreiber, der seine Gäste persönlich kennt und betreut. Also kann man den Erfolg eines Studios nicht einfach auf 100 Studios hochrechnen, so wie man das bei verschiedenen Autoverkaufs-Garagen machen könnte. – Was würdet Ihr machen, wenn diverse Lizenznehmer das Vertrauen in Euch verlieren würden, sei es wegen Deinem Abgang aus der Direktion und den Umstrukturierungen, sei es weil die Philosophie nicht mehr dieselbe ist, und den Vertrag mit Euch kündigen würden?

**EP:** Hier muss ich etwas ausholen: Zum einen gibt es die TC-Lizenznehmer und Partner-Clubs und zum anderen die TC-eigenen Clubs. Wir haben vier Konzepte: Das TC-family, das TC-Lady, das TC-City und das TC-Multi, wir passen uns also den lokalen Gegebenheiten an und versuchen mit diesen vier Konzepten eine breite Marktdichte zu schaffen. Dass jemand den Club mit Herz vor Ort betreuen muss ist unbestritten, und es wird auch meiner Meinung nach die grosse Aufgabe sein, dies hinzukriegen. Das Hauptproblem wird das Personal sein, da wir in einem Dienstleistungssegment tätig sind, wo der Service immer wichtiger wird. Diese "Personalproblem" haben nicht nur Ketten. – Von wegen Verlust von Lizenznehmern: ich habe im Moment sowohl in Deutschland wie in der Schweiz ein sehr gutes Gefühl, nämlich dass wir eine sehr offene Kommunikation führen; bei den meisten ist der Wandel meiner Tätigkeit, dass ich mich wieder mehr um die Front kümmere, anstatt in der Direktionsetage zu sitzen, gut angekommen, da muss ich Dir widersprechen. Ich freue mich auch sehr, mich wieder mehr um die Schweizer zu





kümmern, hier ist mein angestammtes Gebiet. Wenn grundsätzlich der eine oder andere Lizenznehmer findet, unser Weg sei nicht

sein Weg, dann muss man ihn gehen lassen, denn es macht nur Sinn, gemeinsam in eine Richtung zu gehen. In der Schweiz haben wir eine starke Truppe, nach Standorten sind wir Marktführer, in Deutschland sind wir noch sehr stark im Aufbau, doch die dortigen Clubs schauen die momentane Lage sachlich an, von Panikstimmung ist nichts zu spüren.

**FT:** Erzähle doch mal wer noch dabei ist, und wer welche Position inne hat.

**EP:** Harnik Gockel ist der CEO, Harald Berg ist für die Finanzen zuständig, Tore Ramberg ist für die "operation", d.h. für alle Clubs zuständig, ich selber bin für die Produkteentwicklung und Schulung zuständig.

**FT:** Du gehörst also nicht mehr zu den Top 3 an der Spitze.

**EP:** Ich bin, wie nun schon mehrmals erwähnt, immer noch "board"-Mitglied, meine Funktion wurde nur ausgelagert in eine eigene Firma (der Firmenname ist noch nicht bestimmt, sehr wahrscheinlich lautet er: "Edy Paul & Partner").

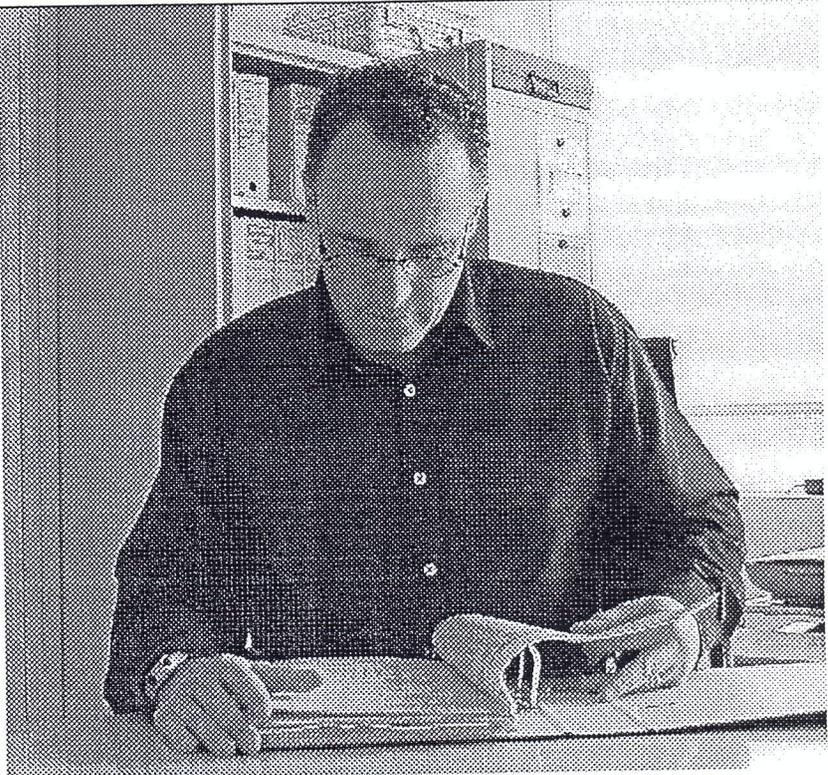
**FT:** Du bist also externer Berater der TC-Gruppe geworden.

**EP:** Jawohl, externer Berater der TC-Gruppe und Mitinhaber.

**FT:** Wieviel Prozent gehören Dir?

**EP:** Darüber möchte ich nichts sagen. Im "board" sitzen Leute von BancBoston, SJ-Capital London und die vorher erwähnten "top 3". Wir haben im "board" nach wie vor ein gutes Verhältnis zueinander. Ich bin kein Tagtäumer, sondern nach einem messbaren Erfolg bestrebt. Dazu gehört, dass man ein Geschäft nach vernünftigen Massstäben aufbaut und nicht über die Stränge schlägt. Bei anderen Ketten oder Clubs ist es halt oft so, dass die Verhältnisse nicht mehr stimmen und davon kann bei uns keine Rede sein.

**FT:** Wenn wir an die erste Pressekonferenz (siehe FT 65, Seite 24-29)



vor ca. 14 Monaten denken, hörte sich alles aber doch ziemlich anders an. Nachdem zuerst im grossen Stil losgelegt wurde, wird nun ziemlich auf die Bremse gedrückt und es müssen neue Marketingkonzepte erstellt werden. Meiner Meinung nach war das "outsourcing" von Dir marketingmässig keinesfalls von Vorteil. Nachdem den allermeisten 20 - 30-jährigen Nachfolgern der nunmehr ca. 50-jährigen Pioniergeneration die Erfahrung und das Know-how fehlt, wäre es doch viel sinnvoller gewesen, wenn Du in aller Ruhe für die Ausbildung der zukünftigen TC-Kaderleute gesorgt hättest.

**EP:** Das ist ja so, das ist gerade einer meiner Hauptjobs: die jungen Manager auszubilden. Ich mache diesen Job seit Beginn der TC-Gruppe. Ich leite nach wie vor alle Clubmanagersitzungen in der Schweiz, ich mache die Hausschulungen, ich bin für das Handbuch zuständig und für die Managerschulungen.

**FT:** Es steht hier im Pressecommuniqué der TC-Gruppe schwarz auf weiss: "der geschäftsführende Gesellschafter und TC-Gründer Edy Paul wird seine Geschäftsführerposition aufgeben, jedoch weiterhin als Teilhaber und Berater in anderen Funktionen für das Unternehmen tätig bleiben".

**EP:** Das widerspricht sich ja gar nicht.

**FT:** Es entsteht so nun mal die ungeschöne Ansicht, dass Du "abgesägt" worden bist.

**EP:** Das entspricht nicht den Tatsachen. Wir haben die oben erwähnten drei Direktoren. Parallel dazu besteht mein Bereich mit Quality-Management, Schulung und Beratung, dieser Bereich wurde ausgelagert. Wenn wir nun das Wachstum anschauen, ist es doch ein absoluter Erfolg, was in den letzten 1 1/2 bis zwei Jahren gelaufen ist. Ich kenne nicht viele Ketten, die 23 Clubs gekauft haben und ca. 1000 Mitglieder eruiert haben (wir machten einen Sprung von 30-40 Mitarbeitern auf nahezu 1000). Wir haben einen Cash-flow von 20% im Durchschnitt, das sind Daten, welche sich absolut sehen lassen können. Aber wir sind vernünftig, wollen auf dem Boden bleiben, um auch in Zukunft Erfolge aufweisen zu können. Dazu müssen wir konsequent nach den modernen Managementgrundsätzen handeln. Ob das nun geschickt oder ungeschickt formuliert war, das möchte ich Dir überlassen, da bist Du der Profi. Ich kann für mich nur sagen: ich bin zufrieden mit der Situation, so wie sie jetzt ist.

**FT:** Das glaube ich Dir schon, dafür kenne ich Dich lange genug. - Das TC-Studio in Dietikon, gehört jetzt der TC-Holding. Wird es immer noch von Deiner Frau geführt?

WEITER AUF SEITE 42



**EP:** Das Studio in Dietikon gehört in der Tat der Holding, meine Frau fungiert als übergeordnete Area Managerin für Zürich und Basel,

in der Ostschweiz ist Andy Allensbach der Clubmanager. Hier bauen wir die zentrale Verwaltung auf und meine Büros der Beratungsfirma werden hier sein.

**FT:** Wieviele Clubs hat die TC-Gruppe in der Schweiz?

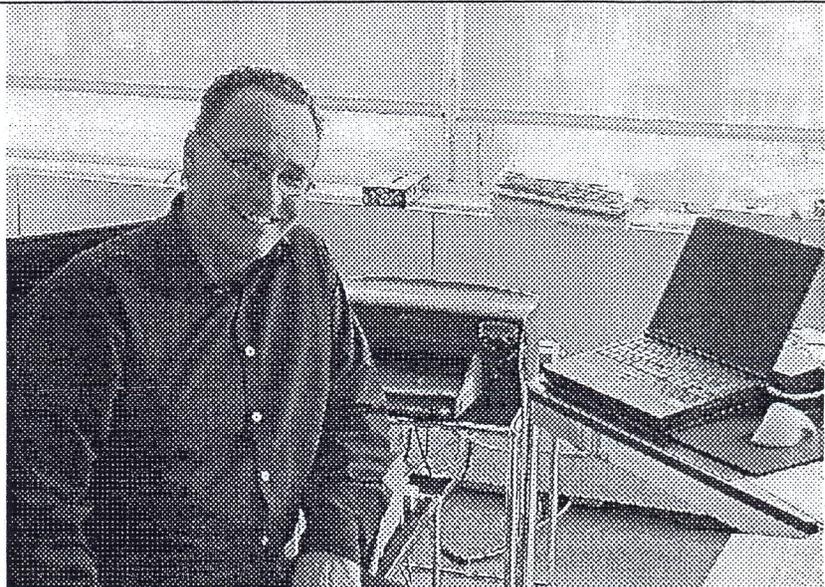
**EP:** Es sind 8 Clubs, welche der Holding gehören, in Deutschland sind es 14 Clubs.

**FT:** Wieviele Lizenznehmer habt Ihr in der Schweiz?

**EP:** Es sind 14 Lizenznehmer in der Schweiz, auch in Deutschland ist eine Mehrheit Lizenznehmer bzw. arbeitet im Franchise-System. Alles in allem gehört ein Drittel der TC-Gruppe uns.

**FT:** Was passiert, wenn die anderen 2/3 nicht glücklich sind mit der jetzigen und zukünftigen Marschrichtung der TC-Gruppe? Henrik Gockel steht doch enorm unter Erfolgsdruck, er muss weiter Studios kaufen, Studios kaufen ist dann interessant, wenn man das Geld von Dritten dazu verwenden kann, andererseits sollte das investierte Kapital möglichst rasch wieder zurückfließen... Wenn diese also sagen würden: früher hat uns die Ideologie der TC-Gruppe besser gefallen, wir möchten wieder Edy Paul an der Spitze, was würdest Du diesen Leuten antworten?

**EP:** Ich glaube, dass ich echt nicht sagen kann, was die Zukunft bringt. Wir werden alles daran setzen, dass es eine gute, befruchtende Zukunft wird. Es ist ein entscheidendes Muss, dass die grösste Kette der Schweiz Erfolg hat, denn ein Misserfolg würde auf die ganze Branche zurückfallen. Selbstverständlich bin ich als Gründer mit Leib und Seele Unternehmer, es ist ganz klar, dass mein Hauptziel, ja Lebensziel ist, dass die TC-Gruppe einen Top-Erfolg hat, und in welcher Funktion ich dabei mitarbeite, ist nicht das Entscheidende. Es ist entscheidend, dass ich der Kette den optimalsten



Nutzen bringen kann, in was für einer Funktion auch immer.

**FT:** Wer ist dieses Mal der Partner in Deiner Firma?

**EP:** Ich bin ein Teamplayer, das ist meine Art, ich habe eine gute Nase für die richtigen Leute. Ich werde die Firma mit meinem langjährigen Mitarbeiter Mike Betschart gründen, der ein studierter Betriebswirt und ein sehr guter Marktanalytiker ist. Er deckt eine Sparte ab, die für die TC-Gruppe sehr wichtig ist, und die wir auch anderen Fitnessclubs gerne bieten. Zudem werde ich in einem weiteren Verbund mit Freelancern zusammenarbeiten, denn ich will keinen Ballon aufblasen, sondern klein bleiben und die nötigen Kapazitäten bei Bedarf dazunehmen. Insofern können wir qualitativ hochwertige Arbeit bieten. Wir sehen es nicht so, dass wir jeden betreuen wollen, wie die grossen Beratungsfirmen, sondern wir haben sehr viele Leute, die sich natürlich freuen, dass ich wieder flexibel für sie arbeiten kann. Jeder, der an einer Zusammenarbeit Interesse hat, kann sich melden, ausser die Konkurrenzbetriebe der TC-Gruppe.

**FT:** Von Deutschland hast Du Dich aber verabschiedet.

**EP:** Gar nicht, ich habe viele Leute aus Deutschland, es wird ca. 1/3 Deutschland, 2/3 Schweiz sein.

**FT:** Sehr gut, jetzt wissen wir, was Du in naher Zukunft machen wirst, back to the roots, wo alles begonnen hat. Das TC-Abenteuer hat sich für Dich verändert, Du bist immer noch an der SAFS beteiligt und willst eine eigene Akademie aufbauen, wie

sieht es damit aus?

**EP:** Ich möchte berichtigen, dass ich nicht eine eigene Akademie mache, sondern dass es um einen einheitlichen Schulungsstandard für die TC-Gruppe geht, welcher sich TC-Akademie nennen wird. Darin enthalten sind interne Schulungen, sowie spezialisierte Schulungsanbieter; ein Hauptanbieter ist zur Zeit die SAFS. Für Deutschland muss das auch noch klar definiert werden. Du hast vorhin von Qualität und so weiter gesprochen, und ein wesentlicher Punkt wird sein, dass der Ausbildungsstandard der Kette, bzw. das Total Quality Management die wesentlichen Träger der Kette sein werden. Einerseits baue ich diese Ausbildungen auf, andererseits stehe ich der SAFS vermehrt zur Verfügung.

**FT:** Grundsätzlich wollen sich die deutschen Studiobesitzer bis jetzt nicht einem unabhängigen Qualitätsprüfungssiegel unterwerfen, welches ähnlich wie in der Schweiz die Qualitop, funktionieren würde. Was meinst Du zur Situation in Deutschland?

**EP:** Sicher hat die Schweiz in Europa eine gewisse Vorreiterrolle in Bezug auf den Qualitätsstandard. Die Deutschen sind offen für diese Standards, man denke an den TÜV-Standard und diverse andere Standards. Obwohl grundsätzlich ein Unterschied zwischen Deutschland und der Schweiz da ist, dürfen wir diesen Unterschied bei der TC-Gruppe nicht machen. Das muss ganz klar sein. Unser Quality Management muss die Standards über denen der Qualitop ansetzen. In Zukunft sollte

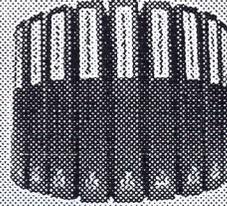
WEITER AUF SEITE 44

Das Modulare  
TC Fitness Klub System

- ✦ TC Family
- ✦ TC Lady
- ✦ TC City
- ✦ TC Multi



Handbücher



- Management HB  
(Klubmanager)
- Bereichsleiter HB
- Mitarbeiter HB
- Div. Bereiche HB



Organisation und Dokumentation die Stärken von Edy Paul

sich ein TC einem Total Quality Management unterziehen. Seit Herbst letzten Jahres arbeiten wir sehr aktiv am TQM, d.h. wir überprüfen sehr aktiv die Qualität der Studios. Wenn ein Studios die Standards nicht erfüllt, ist es sehr gut möglich, dass wir uns von ihm trennen werden. Wir können nicht warten, bis die Entwicklung in Deutschland so weit ist, sondern wir nehmen das intern in die Hand.

FF: Wo bleibt denn die übergeordnete, seilschaftenfreie Qualitätskontroll-Instanz in Deutschland (ausser z.B. der Gütegemeinschaft Gesundheitssportzentrum e.V.)? Daran sind doch alle Aktivitäten in Deutschland gescheitert, d.h. man beginnt praktisch immer wieder bei Null. Was ist das Problem in Deutschland?

EP: Ein Hauptproblem in Deutschland ist die Grösse. Wir haben eine Fläche, welche 11-mal grösser ist als die Schweiz (die Schweiz hat ungefähr die Grösse von Bayern), da sind einfach andere Dimensionen vorhanden. Für mich ist im Moment in Deutschland sehr viel am Tun, im Europäischen Rat sind diese Standards ein grosses Thema, und ich bin mir sicher, dass das kommen wird, d.h. es muss kommen. Unterdessen sorgen wir trotz Wachstum selber dafür, unsere Qualität zu halten und zu verbessern. Dazu haben wir viele Aufgaben im Rebranding, welche wir verfolgen müssen, damit die TC-Gruppe nach aussen noch einheitlicher erscheint usw. Grundsätzlich glaube ich, dass kein Land dieser Welt in Zukunft ohne klare Standards und Kontrollen in der Fitnessbranche durchkommen wird. Das ist ja in jedem Gewerbe und in jedem Beruf so.

FF: Auch wenn Ihr Euch mit der Ausbildung von Nachwuchs-Managern anstrengt, gibt es immer noch viel zu wenige. Die alten Hasen verkaufen ihre Studios etc. Wie kann die Branche an gut ausgebildete Fitnessmanager herankommen, welche uns garantiert in den nächsten Jahren fehlen werden?

EP: Da sprichst Du mir aus dem Herzen, das wird unsere Hauptaufgabe werden. Wir antworten mit unserem Handbuchkonzept, wir haben den Group Fitness-Bereich, das Service-Konzept, den Fitnessbereich und den Verkaufsbereich. Wir ermöglichen Leuten, von ganz unten nach oben aufzusteigen. Dieses Jahr haben wir ein Management Training-System eingeführt, wo die Leute aus allen Bereichen, die Möglichkeit haben, sich einzuordnen, wir haben im "operation"-Team sogenannte Implementierungsmanager, welche ebenfalls die Leute nachziehen. Ich selber werde vor allem in der Handbuchs Schulung und -weiterentwicklung tätig sein, sowie in gewisser Weise den jungen Menschen, welche bei uns tätig sind, ein Pate sein. Das ist übrigens der Hauptgrund, weshalb wir für unsere Kette die enormen Messekosten abgeschafft haben, dass wir momentan nicht mehr Clubs brauchen, sondern gutes Personal. Insofern hätte ein Auftreten an der FIBO keinen Sinn gemacht. - Wir werden in Zukunft an einer Messe, wenn überhaupt, dann als "Personalbüro" auftreten, und Du hast den Nagel auf den Kopf getroffen: alle Ketten werden in Zukunft das selbe Problem haben. Der Vorteil eines Einzelunternehmers wird immer seine Persönlichkeit im Betrieb sein, umgekehrt hat eine Kette

den Vorteil, dass ein Jungmanager nicht in allen Bereichen durch und durch gut sein muss, da er auf einen starken Support der Kette zurückgreifen kann. Aber selbstverständlich ist es bei uns unerlässlich, dass er an der Front unglaublich gut ist, also die soziale Kompetenz und die emotionale Intelligenz muss voll da sein, die background-Arbeit hingegen ist zentralistisch gelöst und auf einem sehr hohen Niveau.

FF: Meine Meinung ist, wie man bereits in vorhergehenden Fitness Tribunes lesen konnte, dass es grundsätzlich gut ist, dass es Studioketten gibt, aber dass man sich bewusst sein muss, dass auch hier nur mit Wasser gekocht wird. Die Situation bei uns ist auch nicht zu vergleichen mit derjenigen in angelsächsischen Ländern, wo eine ganz andere Mentalität da ist, und Ketten momentan noch mit grossem Erfolg funktionieren. - Ich wünsche Dir in Deinem neuen (alten) Arbeitsumfeld und der TC-Gruppe weiterhin viel Erfolg, und möchte Dir nun Gelegenheit zu einem Schlusswort geben.

EP: Zum Abschluss möchte ich folgendes sagen: ich bin der Meinung, dass es in Zukunft nicht das Thema sein wird: Ketten oder nicht Ketten. Ich bin der Meinung, dass Fitness trotz Globalisierungsprozess immer local business bleiben wird. Die Ketten müssen es schaffen, lokal guten Service zu bieten, ansonsten nützt ihnen das andere auch nichts. Ich selber arbeite weiterhin mit Freude auf allen Kanälen mit und sehe es überhaupt nicht mit einer Frühpenionierung. Ich bin mit vollem Tatendrang in der Branche drin und will dies auch bleiben.

