

# „Ich passe nicht in ein amerikanisches Konzept“



*1984 eröffnete Edy Paul einen Fitnessclub in Dietikon – das erste TC Trainingscenter in der Schweiz. Damit begann die Erfolgsgeschichte einer der größten und erfolgreichsten Schweizer Fitnesscenter-Ketten. 2001 stieg Edy Paul aus dem Unternehmen aus, machte seine Berufung zum Beruf und gründete die Unternehmensberatung Edy Paul & Partner AG. Eine gute Entscheidung, denn Mitte Dezember vergangenen Jahres meldete TC Deutschland Insolvenz an. body LIFE traf den erfolgreichen Unternehmensberater, um gemeinsam nach Gründen zu suchen und über den Wandel der Branche zu sprechen.*

**body LIFE:** *Edy, du gehörst in der Fitnessbranche zu den Dinosauriern: Du bist Mitinhaber der SAFS AG, warst Gründer und Mitinhaber von TC Holding und Mitbegründer des Schweizerischen Fitness Center Verbandes. Heute bist du als freiberuflicher Berater in der Fitnessbranche tätig. Wie bist du damals überhaupt in diese Branche gekommen?*

**Edy Paul:** Ursprünglich komme ich aus einem ganz anderen Bereich, bin gelernter Konditor/Confiseur. Aber mein Herz schlug schon immer für den Hochleistungssport: 1972 habe ich an den Olympischen Spielen teilgenommen – war in der Nationalmannschaft von Kanu-Wildwasser, Slalom und Abfahrt. Zur Fitnessbranche bin ich 1968 durch Werner Kieser gekommen. Dort habe ich mich für die Olympiade fit gemacht und mir nebenbei noch ein bisschen Geld als Aushilfstrainer verdient. Parallel dazu habe ich Sozialpädagogik an der SOZ. Zürich studiert. Ich war sehr stolz, im Team mit Werner sein neues Studio-Konzept zu erarbeiten. Ich kann mich noch gut erinnern, als wir die Hanteln aus seinem Studio entfernt hatten, haben etwa 50 Mitglieder gekündigt und innerhalb kürzester Zeit sind mehr als tausend neue Mitglieder gekommen – wir waren auf der Erfolgsspur. Bis 1984 habe

ich bei Kieser als Geschäftsführer mitgearbeitet, wollte dann aber eine ganzheitlichere Idee umsetzen. So entstand die Idee zu den TC-Clubs! Das Konzept basierte auf der Idee von Family-Clubs. Wir gehörten zu den ersten Clubs, die eigene Kinderparadiese integriert hatten, und der Erfolg gab uns Recht: Nach einem Jahr hatten wir mehr als tausend Mitglieder. Dadurch wurde die gesamte Branche, auch in Deutschland, auf mich aufmerksam. So bin ich in die Beratertätigkeit „reingerutscht“. Parallel dazu entstand zuerst Edy Paul-Management und später Gockel, Paul und Partner.

**Wo hast du deinen ehemaligen Partner Henrik Gockel kennen gelernt?**

Henrik finanzierte sich sein Studium, indem er Fitness-Geräte verkaufte. Ich lernte ihn damals auf einer Messe kennen. Einige Jahre später habe ich durch Zufall eine Marktstudie von ihm in der Zeitung gelesen und ihn spontan angerufen. So entstand unsere Zusammenarbeit. In der Schweiz waren wir relativ schnell erfolgreich. 1999 wollten wir mit unserem Konzept an die Börse gehen, aber das fiel genau in den Börsencrash – wir hatten keine Chance.

**Du als Mitinhaber der SAFS AG bist Spezialist in Sachen Fort- und Weiterbil-**

**dung. Was sind deiner Meinung nach die wichtigsten Ausbildungen für Studioperpersonal und -inhaber?**

Unser wichtigstes Ziel sollte eine seriöse Grundausbildung mit europäischem Standard sein. Bei uns in der Schweiz gibt es bereits den eidgenössisch diplomierten SFCV Fitness-Instruktor, eine Ausbildung, die eidgenössisch anerkannt ist. Auch bei den internen Ausbildungen sollten die Studiobesitzer unbedingt versuchen, einen so genannten Internen Standard zu erarbeiten, welcher der Studio-Philosophie angepasst ist. Man sollte



Edy Paul und Patrick Schlenz im Gespräch

# Zweites Standbein

## TC TRAINING CENTER

TC steht für Training Center und ist ein Verbund von Fitnesscentern mit über zwanzig-jähriger Tradition. TC besteht mehrheitlich aus Lizenznehmern, welche rechtlich wie auch finanziell zu 100% eigenständig sind. Die deutsche TC Management GmbH & Co.KG mit Sitz in Mainz hat am 15.12.2003 Insolvenz angemeldet, da die Eigentümerin Bank Boston kein weiteres Kapital mehr in die mit Verlust arbeitende deutsche TC Gruppe einschießen wollte. Die mit acht Centern in der Schweiz vertretene Tochtergesellschaft sowie deren selbstständige Lizenznehmer sind von der Zahlungsunfähigkeit der deutschen Holding nicht betroffen und distanzieren sich von derselben klar. Quelle: searchfit.ch, 22.12.2003.

die Schulungskonzepte nicht zu oft ändern, damit der Club über Jahre eine konstante und einheitliche Ausbildungsqualität hat, um dem Studio eine eigene klare Linie zu verleihen. Ich habe mich darauf spezialisiert, Ausbildungen zu erarbeiten, welche direkt dem Studio angepasst sind.

**In den vergangenen fünf Jahren hat sich in unserer Branche einiges verändert. Wie würdest du den Wandel charakterisieren?**

Man spürt, dass mittlerweile das Großkapital in die Branche gekommen ist. Die Dichte der professionell arbeitenden Clubs hat zugenommen. Während früher der „Kraftsportler“ zum Manager wurde, haben wir heute relativ viele Quereinsteiger aus dem Management-Bereich, was die Qualität natürlich enorm steigert. Außerdem hatten sich die Clubs in den vergangenen drei Jahren erheblich diversifiziert. Vor zehn Jahren sah jeder Club fast gleich aus, heute gibt es eine unglaubliche Vielfalt: vom reinen Kraftsport-Club über Family-Clubs, Reha-Clubs bis hin zu den Lifestyle-Clubs; es ist für jeden

Geschmack etwas dabei. Durch diese zwei entscheidenden Punkte – Professionalisierung und Diversifizierung – können wir viel mehr erreichen als vor zwanzig Jahren. Die Branche hat sich weiterentwickelt.

**Und welche Veränderungen siehst du innerhalb der nächsten drei Jahre noch auf uns zukommen?**

Ich glaube, dieser Trend wird weitergehen. Diejenigen, die sich trotz „Krise“ durchsetzen können, werden langfristig erfolgreich bleiben. Die Themen der Zukunft werden vor allem Dienstleistung und Service sein. Früher konnte man sich durch die Geräteausstattung und die gesamte Hardware von den anderen unterscheiden, aber eine Ausstattung der Spitzenklasse wird mittlerweile vom Kunden vorausgesetzt. Heute kann man sich ganz klar über professionelles Management und einen eigenen Stil von seinen Mitbewerbern unterscheiden.

**Du bist vor knapp drei Jahren bei der TC-Gruppe als Geschäftsführer ausgestiegen. Was hat dich dazu bewogen?**

Das hatte verschiedene Gründe: Ich hatte große Schwierigkeiten, mich mit der Ideologie und Psychologie von amerikanischen Geschäftsmethoden zu identifizieren. Grundsätzlich gelten in Europa andere Gesetze als in Amerika, deshalb halte ich es für äußerst schwierig, die amerikanische Mentalität nach Europa zu verpflanzen. In einem Board (Direktionsteam) muss jeder eine spezifische Funktion übernehmen. Wenn allerdings die Mehrheit der Entscheidungsträger völlig branchenfremd ist, dann kann ein Konzept nicht funktionieren. Ich passe nicht in so ein amerikanisches Business-Konzept, dafür liebe ich das Produkt, die Menschen und ein innovatives Management zu sehr. Man hat sich nicht mehr an klare Strategien gehalten, man hat sich zu sehr von „Cash-Flow“-Zahlen leiten lassen und Clubs eingekauft, welche überhaupt nicht in unser System gepasst haben! Um eine erfolgreiche Strategie zu verfolgen, wurden vier Konzepte entwickelt; nur hat man sich daran leider viel zu wenig gehalten. Bei den europäischen Mitgliedern wird immer die Persönlichkeit des Studioleiters und seiner Mitarbeiter vor Ort zählen. Das sehe ich als ein ganz großes Problem der Ketten, aber andererseits auch als Chance für jeden einzelnen Clubbesitzer.

**Du hattest also erhebliche Bedenken! Kam die Insolvenz der TC-Gruppe Deutschland deswegen auch nicht überraschend für dich?**

Figurverbesserung ohne Bewegung!



- Leicht in legierbares Konzept im Fitnessstudio z. B. in nicht ausgelasteten Gymnast- und Sporthallen, Squashhalls oder anderen Flächen.



- Nachhaltige Erfolge bei Cellulite, Kollerkosm., Übergewicht, lockeres Gewebe, Schwangerschaftsstreifen und Narben.

## Figurwell

Cellulite & Body Concept

Leggendorfer Str. 60 9452E Metten  
E-Mail: info@figurwell.de

Info: 0991 / 99 80 6-13







*Der bei den Medien sehr begehrte Experte...*



*...sieht sich selbst eher als Coach.*

Nein, ganz und gar nicht. Man hat zu spät klare, radikale Schritte unternommen. Seit drei Jahren bin ich der Meinung, dass die Strategie falsch ist. Natürlich tut es mir Leid für einige Leute, aber wenn man länderübergreifend arbeitet, müssen die Operation-Manager aus dem jeweiligen Land stammen, da nur sie den Markt dort einschätzen können. Man hat sich das alles ein bisschen zu einfach gemacht. **Wie groß siehst du die Insolvenz-Gefahr der Schweizer TC-Gruppe?**

So, wie es im Moment aussieht, wird es in der Schweiz hoffentlich nicht dazu kommen. Man darf nicht vergessen, dass – gerechnet nach der Standortzahl – die TC-Clubs in der Schweiz immer noch führend sind. TC ist eine eingeführte Marke; insofern glaube ich, dass wir in der Schweiz bestehen werden. Natürlich werde ich mein Bestes dazu beitragen, um diese Marke am Leben zu erhalten.

**Du hast bestimmt immer noch eine starke emotionale Verbindung zu den TC-Clubs. Besteht ein Interesse, die Clubs zurückzukaufen?**

Das ist keine Frage der Lust, sondern des nötigen Kleingeldes! Ich muss ganz ehrlich sagen, im Moment würde es meine finanziellen Möglichkeiten übersteigen. Ich könnte mir vorstellen, die Leute, die sich intensiv um den Erhalt bemühen, mit Rat und Tat zu unterstützen. Denn, ob ich will oder nicht, für viele bin ich immer noch „Mr. TC aus der Schweiz“.

**Wie siehst du generell die Entwicklung der Ketten in der Schweiz und in Deutschland? Gibst du denen eine Chance?**

Ich gebe den Ketten eine sehr gute Chance. Allerdings finde ich die rasanten Expansion einiger Ketten etwas überstürzt. Primär sollte man die vorhandene Basis professionell weiterentwickeln und erst sekundär an das

Wachstum denken. Bei einer Kette entscheidet jedes einzelne Glied; „Klasse statt Masse“ sollte die Devise lauten.

**Welche Clubkonzepte werden langfristig erfolgreich sein?**

Clubbesitzer, die es schaffen, ein in sich schlüssiges Produkt am richtigen Ort zu lancieren, werden sich durchsetzen. Dabei steht gar nicht so sehr die Ausrichtung des Clubs im Vordergrund, sondern vielmehr eine konsequente Linie. Je komplizierter die Struktur, desto schwieriger ist es etwas umzusetzen, deshalb sollte man eine professionelle Basis haben. Es ist ein fataler Fehler, wenn man versucht, am Personal zu sparen.

**Was unterscheidet dich von anderen klassischen Beratern?**

Ich würde mich eher als Coach bezeichnen. Meine Stärke ist es, Leute innerhalb ihrer Möglichkeiten zu Höchstleistungen zu bringen. Der typische Berater kommt mit fertigen Konzepten und implementiert diese im Club. Ein Coach hingegen versucht, den Mensch als Person wahrzunehmen und mit ihm gemeinsam den Weg zu gehen. Ich entwickle mit meinen Kunden eine stimmige, auf ihn abgestimmte Strategie, gebe Hilfe zur Selbsthilfe. Außerdem bin ich als Referent tätig. Um den Kontakt zur Basis nicht zu verlieren, arbeite ich selbst in einigen Clubs noch im Management mit.

**Wie schätzt du die wirtschaftliche Entwicklung in diesem Jahr ein?**

Keiner weiß, wie es weitergeht! Meine Prognose ist allerdings, dass es der Branche wieder besser gehen wird, weil wir uns darauf eingestellt haben,

kleinere Brötchen zu backen. Viele meiner Kunden gehen „back to the roots“ und versuchen, die einzelnen Bereiche zu optimieren. Man ist durch die wirtschaftliche Krise sehr viel realistischer geworden, aber das ist ein branchenübergreifender Tenor. Die Top-Leute der Branche konnten den Umsatz halten oder eine minimale Steigerung erreichen. Alle anderen haben 5 bis 10% verloren oder sind – noch schlimmer – massiv abgestürzt. Dadurch haben wir natürlich auch eine Säuberung des Marktes erfahren. Ich sehe in dieser Entwicklung keine gravierenden Unterschiede zwischen Deutschland und der Schweiz. Die wirtschaftliche Situation in der Schweiz ist allerdings nicht ganz so angespannt, die Leute sind relaxter. Die Wirtschaftsprognosen zeigen leicht aufwärts, die Leute werden sich allmählich von dem Schock erholen.

**Welchen Tipp möchtest du unseren Lesern für die Zukunft mitgeben?**

Eine strategisch einwandfreie Positionierung. Es bringt im Moment nichts, das Steuer rumzureißen, sondern man sollte seinen Kurs halten und sich strategisch einwandfrei positionieren. Das Wichtigste ist, die Leute im Service zufrieden zu stellen. Außerdem ist ein gutes Kostenmanagement von außerordentlicher Bedeutung. Heute kann kein Club mehr ohne ein professionelles Kostenmanagement existieren. Ich kenne im Moment keinen Club, der nicht kämpfen muss, dennoch sollte man sich selbst treu bleiben.

**Wir bedanken uns für das nette Gespräch.**