



© Kieser Training AG, Michael Ingenwoyen

# Spezialisierung ja, aber wie?

Text Michael Höner

Um sicher am Markt zu agieren, zeichnet sich seit einigen Jahren der Trend zur Spezialisierung ab. Verschiedenste Modelle und Vorgehensweisen sind mittlerweile etabliert. Doch es bleibt bei allen Konzepten – auch den erfolgreichen – die Frage: wie kann ich mit meiner Anlage eine neue und erfolgversprechende Nische finden und dann auch besetzen?

Dieser Frage soll auf der Basis von bestehenden „Nischenanbietern“, insbesondere Kieser-Training nachgegangen werden und ein Ausblick auf die Möglichkeiten gegeben werden, wie man eine erfolgversprechende Nische finden kann, die auf einem bereits bestehenden Mitgliederstamm aufbaut.

Die aktuellen Nischenanbieter finden sich vor allem im Bereich Microstudios und sie sind z.T. sehr erfolgreich. Hierzu gehören aktuell Special-Interest-Anlagen. Anbieter wie BodyStreet (200 Anlagen) oder Mrs. Sporty (550 Anlagen) erfreuen sich ständigen Wachstums. Diese als Franchise-Kon-

zept angebotene Systeme befriedigen den Trend nach Individualisierung der Mitglieder auf der einen Seite und sind für den Franchise-Nehmer auf der anderen Seite sehr erfolgversprechend. So haben beide Systeme eine Nische entdeckt, die sich an den Kundenwünschen orientiert. Crossfit-boxen und eigenständige PT Lounges sind ebenfalls auf dem Vormarsch. Auch hier ist ein Trend zu mehr Individualisierung zu erkennen. Die eigentliche Besonderheit liegt aber nicht im Bereich der Individualisierung, sondern vielmehr darin, dass diese Anbieter den Engpass des Kunden treffen und damit für ihn der beste Problemlöser sind.

Im Bereich der gemischten Studios ist Kieser Training der Vorreiter beim Thema Spezialisierung. Mit seinem klar strukturierten und von einigen auch als extrem puristisch bezeichneten Angebot trifft Kieser genau den Engpass seiner Kunden. Und das nun schon seit einigen Jahrzehnten. Zuerst belächelt, dann bewundert und am Ende kopiert. Was macht also das System Kieser aus und was kann die Branche anhand dieses Beispiels lernen? Hier kommen wir auf eine aus der Wirtschaft bekannte Strategie zu sprechen, die EKS, d.h. die evolutionskonforme Strategie. Diese Strategie beruht auf 4 Prinzi-

pien, aus denen dann 7 Phasen der Umsetzung abgeleitet werden.

**Die 4 Prinzipien lauten:**

- 1. EKS-Prinzip: Ganzheitliche Spezialisierung
- 2. EKS-Prinzip: Minimumprinzip
- 3. EKS-Prinzip: Immaterielle vor materiellen Vorgängen
- 4. EKS-Prinzip: Nutzen vor Gewinnmaximierung

Die dargestellten Prinzipien werden hier nicht im Einzelnen erläutert, da der Fokus auf der praktischen Seite liegt (nähere Infos unter: „Das große 1x1 der Erfolgsstrategie“ von Friedrich, Malik und Seifert; 18., überarbeitete Auflage 2012, GABAL Verlag GmbH, Offenbach)

Um einen Überblick über die Möglichkeiten der EKS zu geben, werden im Folgenden die 7 Phasen kurz zusammengefasst:

**1. EKS-Phase: Stärkenanalyse**

Zunächst erfolgt in Phase 1 eine Standortbestimmung: Wie sind die besonderen „Umweltbedingungen“, die sich für das Unternehmen darstellen? Wo liegen die besonderen Stärken und welche der Stärken ist am besten geeignet, um dieser Aufgabe gerecht zu werden?

**2. EKS-Phase: Nutzenpotential**

Die Ergebnisse aus der Phase 1 führen direkt in die nächste Phase, in der der erste Schritt in der Analyse des Spezialgebietes gegangen und definiert wird, welches Nutzenpotential für die Zielgruppe besteht.

**3. EKS-Phase: Zielgruppenanalyse**

In der dritten Phase werden die Zielgruppen analysiert und diejenigen herausgefiltert, die sich hinter dem Spezialgebiet verbergen. Aus diesen wird die erfolgversprechendste herauskristallisiert.

**4. EKS-Phase: Engpassanalyse**

Diese Phase ermittelt die konkreten Wünsche, Probleme und Engpässe, um die herum die neue Strategie formuliert werden soll. Diese Analyse stelle den wohl wichtigsten Punkt dar, denn das Ergebnis ist das brennendste Problem der Zielgruppe.

**5. EKS-Phase: Innovation**

Hier entscheidet sich, was das Unternehmen in Zukunft verändern muss, um besser zu werden als bisher, also innovativer zu werden. Welche Bereiche der Innovation ergeben sich aus den vorangegangenen Phasen und machen den Unterschied aus?

**6. EKS-Phase: Kooperation**

Um möglichst effektiv und effizient zu sein oder zu werden, empfiehlt es sich, Kooperationspartner mit ins Boot zu holen. Diese stellen sicher, dass genügend Ressourcen und Partner zur Umsetzung der Strategie zur Verfügung stehen.

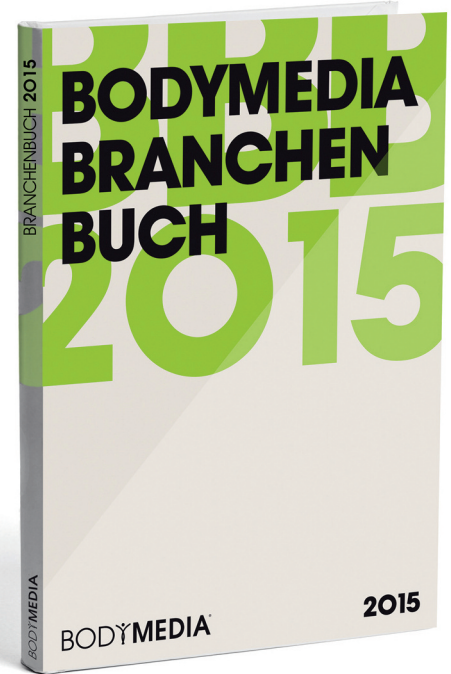
**7. EKS-Phase: Konstantes Grundbedürfnis**

Die Phase 7 geht noch einmal auf die Spezialisierungsrisiken ein und überprüft diese, darüber hinaus wird die langfristige Strategie festgelegt. Es wird überprüft, welche Grundbedürfnisse hinter der aktuellen Spezialisierung stecken und in welche Richtung eine spätere Expansion gehen soll.

*In der EKS-Phase 4 werden die konkreten Wünsche, Probleme und Engpässe der Zielgruppe formuliert*



# DER EINKAUFSFÜHRER FÜR DIE FITNESSBRANCHE



Ihr **Fitnessanbieter** ist  
nur eine **Seite**  
entfernt!

**KONTAKT:**

Tel. + 49 (0) 7253 / 98 75 700  
redaktion@bodymedia.de  
www.bodymedia.de



© Kieser Training AG, Michael Hönerwey

*Kieser Training ist Vorreiter beim Thema Spezialisierung. Alle vermeintlichen Annehmlichkeiten wie Sauna und Solarien wurden aus den Studios verbannt. Es gibt „nur“ Krafttraining*

### Das Konzept von Kieser zeigt uns folgende wichtige Ansätze:

- Wie wichtig es ist, ein unverwechselbares Profil zu zeigen und sich nicht vom Weg abbringen zu lassen
- Dass für eine echte Leistungsspitze das beharrliche und konsequente Verbessern unausweichlich ist

Im Folgenden soll kurz beschrieben werden, wie im Fall von Kieser die EKS umgesetzt wurde. Zur einfacheren Darstellung werden hier nur 2 der 7 Phasen beim Einsatz der EKS näher beleuchtet:

#### Phasen der EKS:

1. EKS-Phase: Stärkenanalyse
2. EKS-Phase: Nutzenpotential
3. EKS-Phase: Zielgruppenanalyse
4. EKS-Phase: Engpassanalyse
5. EKS-Phase: Innovation
6. EKS-Phase: Kooperation
7. EKS-Phase: Konstantes Grundbedürfnis

#### EKS-Phase 3: Zielgruppenanalyse

Nachdem Werner Kieser zu Anfang, wie in dieser Zeit wohl fast jeder, hauptsächlich Sportbegeisterte und stark körperbetonte Menschen in seinen Studios betreute, konzentrierte er sich auf eine neue Zielgruppe. Die Veränderung der Ausrichtung basierte vor allem auf der Definition des Grundbedürfnisses: weg von der Sport- und Leistungsorientierung hin zur Gesundheitsorientierung. Schon damals erkannte er, dass das Potential in der Zielgruppe Degenerations-Erscheinungen im Bereich des Rückens unglaublich groß war.

„Mir wurde klar, dass mein Training Rückenleidenden den größten Nutzen bietet. Zwar sind Rückenschmerzen lediglich die bekannte Spitze des Eisberges – der Rücken ist ein Indikator für den Zustand des gesamten Bewegungsapparates. Aber wenn jemand erlebt hat, dass die Schmerzen mit dem Training verschwinden, wird er auch dessen Sinn für die anderen Körperregionen nachvollziehen können.“

Die Spezialisierung auf die Rückenprobleme brachte zudem eine Zielgruppe ein, die unter einem hohen Leidensdruck stand, der sowohl das private wie auch berufliche Leben entscheidend mitprägte. Als Kernaussage etablierte sich dann: „Ein starker Rücken kennt keinen Schmerz.“

---

Aktuelle Nischenanbieter finden sich vor allem im Bereich Microstudios

---

#### EKS-Phase 4: Engpassanalyse

Die Engpassanalyse konzentriert sich auf den wichtigsten Engpass der Zielgruppe. Wir sprechen heute oft vom Bedürfnis der Zielgruppe, wobei das Bedürfnis den Wunsch ausdrückt und der Engpass klar vorgegeben ist. Der Engpass der genannten Zielgruppe ist klar definiert mit dem Wunsch nach Schmerzfremheit und Gesundheit bis ins hohe Alter. Nach der Konzentration auf den Engpass folgten entsprechende Anpassungen. Denn nichts

sollte vom Ziel zur Schmerzfremheit ablenken. So veränderte sich die Studiolandchaft bei Kieser dadurch, dass die vermeintlichen Annehmlichkeiten wie z.B. Sauna und Solarium verbannt wurden. Alle Betriebe sind ausschließlich funktional eingerichtet, alle Abläufe sind genau geplant und werden exakt nach den Vorgaben durchgeführt. Dazu Werner Kieser: „Der Erfolg unseres Konzeptes liegt in dessen Transparenz und Ehrlichkeit: Ich verkaufe keine Illusionen. Die Kunden wissen sofort: Da wird gearbeitet, es macht keinen Spaß und es kostet nicht viel Zeit. Aber es macht glücklich, weil es einem dadurch besser geht. Das ist es, was viele anzieht – was aber andere komplett ablehnen.“

Am Beispiel von Kieser Training lässt sich gut ablesen, wie wichtig eine klare Strategie ist, um auf dem bestehenden Markt weiter erfolgreich zu sein oder zu werden. Die grundsätzliche Angst, eine Spezialisierung durchzuführen, ist diejenige davor, dass das Potential an möglichen Kunden zu gering ist und das Unternehmen dadurch gegebenenfalls in eine noch größere finanzielle Schieflage gerät. Diese Angst ist sicherlich nicht unbegründet, zeigt aber auch, dass eine strategische Ausrichtung den unternehmerischen Prozess immer begleiten sollte, damit auf die veränderten Marktbedingungen schon frühzeitig reagiert werden kann.



#### Zum Autor:

Michael Höner ist früherer Leistungssportler, Diplom-Sportlehrer, Sportmanager, Sporttherapeut, Verhaltenstrainer und Personal Trainer. Dieses Wissen setzt er als Berater und Referent jeden Tag in die Praxis um. Zu seinen Leidenschaften zählt es, Führungskräfte weiterzuentwickeln und Fitnessclubs zu neuen Erfolgen zu führen.

**Kontakt:** Michael Höner Consulting  
Wiesenstraße 30-32  
55127 Mainz  
Tel: 06131 4871001  
Mobil: 0172 6131191  
mail@michaelhoener-consulting.de  
michaelhoener-consulting.com