

## Risiken in Chancen wandeln!



**Liebe Franchisecommunity,**

*Das Jahr ist noch jung. Gute Vorsätze sind gefasst. Mehr Sport, bewußter essen, mehr auf die Work-Life-Balance achten. Die Möglichkeiten, sich im neuen Jahr optimaler aufzustellen sind vielfältig und meistens belegen wir sie auch mit Sanktionen oder zumindest mit einem „Plan B“. Haben Sie sich das auch für Ihr Unternehmen vorgenommen?*

*Das Stichwort ist Risikomanagement. Es leitet sich aus der SWOT-Analyse (Strengths/ Weaknesses/ Opportunities/Threats) ab, also der Beschreibung*

*der Stärken/Schwächen sowie Chancen/Risiken Ihres Unternehmens. Wo können sich Risiken bei der Verfolgung Ihrer strategischen Ziele auftun? Mittelständische Unternehmen in Deutschland sehen laut einer Studie von risknet.de die größten Gefahren in der Unterbrechung der Wertschöpfungskette, in möglichen Reputationsschäden, in IT-Ausfällen und im Marktumfeld durch vermehrte Konkurrenz, Änderung des Konsumentenverhaltens, technologischer Entwicklung sowie gesetzlicher Einschränkungen. Von den insgesamt 123.800 Insolvenzfällen 2016 in Deutschland (Quelle: Creditreform) sind rund 3.200 Start-ups. Als hauptsächliche Gründe für das Scheitern sind neben einer schwachen Liquidität sowie zu starken Konzentration einzig auf die Produkt- und Organisationsentwicklung, die mangelnde Marktbetrachtung auszumachen. Und das nicht nur bei den Start-ups. Der Blick ist vielfach zu sehr nach innen gerichtet, auf die eigene Firma und allfällige Mitbewerber. Letzteres aber meist nur aus der Optik, was man selbst anders machen könnte und nicht, was dem Kunden mehr Nutzen bringt. Dabei birgt das frühzeitige Erkennen möglicher Risiken im Markt und auch in der eigenen Firma Chancenpotenziale. Allein beim Thema Reputation. Wie wird über Ihr Unternehmen off- und online gesprochen? Wo sind Sie angreifbar, wenn es zum Beispiel um ethische Fragen zur Herstellung Ihrer Produkte geht oder um die Servicequalität Ihrer Mitarbeitenden und Franchisepartner?*

*Beim Risikomanagement geht es um den Umgang mit solchen Gefahrenquellen. Denn wir haben es nicht in der Hand, sie zu eliminieren, aber zur Vorbeugung lassen sich Regeln formulieren und festlegen. Daraus können dann wiederum Chancen entstehen. Wenn Sie einen Maßnahmenplan haben, wie Sie schnell, offen und Ihrer Risikokultur adäquat auf negative Kritik im Internet reagieren, können Sie nicht nur zur Wiederherstellung des guten Rufes beitragen. Sie können auch bei Ihren Kunden und Medien durch eine transparente und glaubwürdige Kommunikation punkten.*

*Die Risikokultur spielt nicht nur für Unternehmen eine Rolle. Auch als Existenzgründer müssen Sie für sich die Risikobereitschaft einschätzen und Ihr persönliches Maß bestimmen bezüglich finanziellem Aufwand, Umgang mit Unwägbarkeiten in der Branche und dem Markt allgemein. Als (potenzieller) Franchisenehmer haben Sie den Vorteil, dass Sie ein erprobtes Konzept übernehmen und die Weiterentwicklung in Interaktion mit der Franchisezentrale und der Franchisepartner-Community gefördert wird. So werden Marktveränderungen aus verschiedenen Perspektiven wahrgenommen und Lösungsansätze aufgrund des unternehmerischen Engagements der Beteiligten wesentlich agiler entwickelt.*

*Wie sich ein Unternehmen bereits seit Jahrzehnten durch eine starke Interaktion mit den Kunden behauptet, möchte ich Ihnen mit Kochoptik im nachfolgenden Interview vorstellen.*

*Ich wünsche Ihnen ein chancenreiches Jahr*

**Ihre Veronika Bellone**

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

## Interview

Prof. Veronika Bellone, Bellone FRANCHISE CONSULTING GmbH, im Gespräch mit Friedrich Grimm, Geschäftsführer Kochoptik AG

### Kochoptik – Beharrlichkeit als ein Erfolgsfaktor

**Veronika Bellone:** Kochoptik gibt es in der Schweiz seit über 100 Jahren. Worin liegt das Geheimnis des Erfolges?



**Friedrich Grimm:** Das Geheimnis ist, dass es kein Geheimnis gibt. Unsere Entscheidungen und unser Handeln machen wir von unseren Kunden abhängig, welche bei uns im Zentrum stehen.

Mir ist bewusst, dass sich dies viele Unternehmen auf die Fahne geschrieben haben. Vielleicht ist der Unterschied, dass wir dies auch wirklich machen – Tag für Tag – Jahrzehnt um Jahrzehnt und das seit über 100 Jahren. Wir haben sehr engagierte Mitarbeitenden, die dies wirklich leben. Unsere Philosophie hat sich in all den Jahren nicht verändert und das wird auch so bleiben.

**Veronika Bellone:** Digitalisierung, demografischer Wandel, Globalisierung, um nur ein paar Megatrends zu nennen, die die Wirtschaft und Gesellschaft verändern. Wie erleben Sie die Einflüsse in Ihrer Branche und wie gehen Sie damit um?

**Friedrich Grimm:** Unsere Branche ist genau gleich von den Veränderungen betroffen, wie alle anderen. Es gibt keine Grenzen mehr um sich zu informieren, sich auszutauschen und einzukaufen. Wir stehen in einem globalen Wettbewerb. Wir sehen Veränderungen nicht per se als eine Bedrohung, denn Veränderungen gab es immer und wird es immer geben. Eine Herausforderung ist jedoch die Geschwindigkeit, welche es

in dieser Form noch nie gab. Unser Umgang damit ist gekennzeichnet von Sorgfalt. Wir lassen uns nicht durch Aktionismus in eine falsche Richtung drängen und setzen bewusst die Prioritäten auf den Ausbau unserer Stärken und die Differenzierung unserer Leistung.

**Veronika Bellone:** Was hat Sie an der Idee gereizt, neben dem Filialkonzept, Franchising als zusätzliche Wachstumsstrategie zu implementieren?

**Friedrich Grimm:** Franchising ist für uns interessant, weil Unternehmer mit Unternehmern zusammenarbeiten und sie dabei ihre Kompetenzen bündeln. In einer komplexen Branche, wie unsere eine ist, brauchen wir



Menschen, die sich ganz einsetzen und die Abhängigkeiten und Zusammenhänge erkennen. Da bietet sich Franchising eben an. Fachwissen kombiniert mit Unternehmertum ist eine starke Basis für den Erfolg.

**Veronika Bellone:** Kundenorientierung und -zufriedenheit sind bei Ihnen wichtige Erfolgsfaktoren. Wie schwören Sie Ihr Personal und wie Franchisepartner darauf ein?

**Friedrich Grimm:** Wir haben seit vielen Jahren ein eigenes Schulungs- und Workshopprogramm entwickelt, mit welchem wir Wissen vermitteln und trainieren. Wir sprechen sehr oft über unsere Kunden, unsere Erfahrungen und wir führen Mystery-Shoppings durch, um eine echte Rückmeldung zu bekommen, was von dem ankommt, was wir uns auf die Fahne geschrieben haben. Dabei unterscheiden wir nicht, ob es unsere eigenen Mitarbeitenden oder die vom Franchisepartner sind – der Kunde wird dies ja auch nicht tun.

**Veronika Bellone:** Welche Eigenschaften halten Sie bei sich selbst – als Geschäftsführer und Franchisegeber – für zwingend?

**Friedrich Grimm:** Wir müssen zuhören können. Nur so verstehen wir, wie sich die Bedürfnisse unserer Franchisepartner und Kunden verändern und welche Unterstützung unsere Mitarbeitenden brauchen, um

unser Wissen und unsere Leistungen anzupassen. Und es braucht Beharrlichkeit – nicht alles klappt auf Anhieb und es gibt Dinge die vergessen gehen – da muss man zwingend dranbleiben.

**Veronika Bellone:** Sie sind bereits an 26 Standorten in der Schweiz vertreten. Hat es noch Platz für weitere? Und wenn ja, wo sehen Sie Potenzial?

**Friedrich Grimm:** Ja, es hat noch Platz für weitere Standorte. Wir bevorzugen in Clustern zu wachsen. So können wir unseren Kunden eine bessere Erreichbarkeit und damit einen außergewöhnlichen Service bieten. Wir werden bestehende Cluster weiter ausbauen und neue Standorte belegen. Ich gehe davon aus, unsere Standortanzahl in der Deutschschweiz verdoppeln zu können.

**Veronika Bellone:** Und wenn wir schon beim weiteren Wachstum sind. Welche qualitativen Ziele haben Sie sich für die kommenden fünf Jahre gesteckt?

**Friedrich Grimm:** An den bestehenden Standorten werden wir unsere Marktanteile weiter ausbauen, indem wir im Mittel zwei bis drei Prozentpunkte über dem Markt wachsen werden. Gleichzeitig werden wir unsere Anzahl Standorte auf 34 erhöhen. ■