



„Ans Scheitern habe ich nie gedacht“

Raus aus dem schwächelnden Mittelpreissegment: Viele Friseure setzen dabei auf Niedrigpreiskonzepte. Werner Kosler hat sich für den entgegengesetzten Weg entschieden – konsequent und mit viel Mut zum Risiko.



Landshut in Niederbayern, rund 63.000 Einwohner; 70 Friseure sind im örtlichen Branchenbuch gelistet. Darunter auch der Salon von Werner Kosler. In einem Radius von einem Kilometer rund um sein Geschäft in der Nähe des Stadtzentrums befinden sich 16 Wettbewerber, die Konkurrenz ist groß. Die Bandbreite reicht vom 10 Euro-Salon bis zu Hochpreisangeboten.

Seit er 1988 das Geschäft von seinen Eltern übernommen und umgebaut hat, schwimmt Kosler recht erfolgreich im Mittelpreissegment mit. Der Salon läuft gut, der Landshuter hat genügend Zeit, sich in der Mailänder Modesezene einen Namen zu machen. Er arbeitet als Stylist auf den Mailänder Shows, frisiert Top-Modelle wie Claudia Schiffer, Naomi Campbell, Nadia Auermann und Tyra Banks und wirkt bei zahlreichen

Shootings für internationale Modemagazine mit. Irgendwann kommt der Punkt, an dem sich Kosler entscheiden muss: Mailand oder Landshut. 1999 fällt die Entscheidung: für Landshut.

Raus aus dem Stillstand

Eine Entscheidung, die einen Rattenschwanz an Konsequenzen nach sich zieht: Zwar läuft der Landshuter Salon prima, Dienstleistungs- und Servicequalität sind überdurchschnittlich gut, die Kunden zufrieden. Nur Kosler selbst kommt ins Grübeln. Er stellt fest, dass die Konkurrenz mittlerweile die schöneren Geschäfte hat und dass sein Salon nicht mehr zeitgemäß ist. Der Landshuter hat das Gefühl, auf der Stelle zu treten und langweilt sich in der täglichen Routine. Schnell wird ihm

klar: Es muss etwas passieren. Kosler schaut sich intensiv in der Friseurszene um, vergleicht, sammelt Eindrücke und stellt sich immer wieder die Frage: Was kann ich besser machen?

Großstadtambiente statt Kleinstadtmief

2005 ist es dann soweit. Werner Kosler hat seine Entscheidung getroffen: „Mir wurde klar, ich musste ich raus aus dem hoffnungslos überbesetzten Mittelpreisbereich. Eine Orientierung in Richtung billig kam für mich auf gar keinen Fall in Frage, da wir dort unsere hohe fachliche Qualität nicht hätten halten können. Außerdem hat mich genervt, dass anspruchsvolle Kunden, die neben der fachlichen Leistung auch das passende Ambiente zu schätzen wissen, nach

München zum Friseur gefahren sind. Damit war die Entscheidung fürs Hochpreissegment gefallen.“ Und Kosler legt noch eins drauf: „Mein erklärtes Ziel war es, in Sachen Qualität und Atmosphäre die Nummer eins in Landshut zu werden.“

Volles Risiko

Eine mehr als mutige Entscheidung, denn dem Landshuter ist klar, dass er mit einer solchen Neuorientierung den größten Teil seiner Stammkunden und damit die Basis seines Geschäftes verlieren würde. Um das Risiko so gering wie möglich zu halten, holt sich Kosler mit Patrick Kukuck einen Unternehmensberater und Kenner der Branche mit ins Boot. Gemeinsam entwickeln die beiden ein tragfähiges Konzept, inklusive eines umfangreichen Businessplans mit Rentabilitätsrechnung für mehrere Jahre. Das ist nötig, um die Banken für eine Finanzierung zu gewinnen. Denn eines will Kosler auf keinen Fall: sich bei der Finanzierung in irgendeiner Form von einem Industrieunternehmen abhängig machen. Das Konzept überzeugt, alle beschlossenen Pläne und Maßnahmen können 1:1 umgesetzt werden.

Insgesamt zwei Jahre dauern Konzeption und Planung des neuen Salons. Anstelle des 08/15-Friseurgeschäfts entsteht an gleicher Stelle eine stylische, 80 Quadratmeter große Hairlounge mit sieben Arbeits- und drei Waschplätzen. Alles in purem, ästhetischem Design, mit riesigen Spiegeln und edlen Möbeln, das genau den Rahmen für Werner Koslers neue Salonphilosophie bietet: Seine Kunden ohne Hektik auf höchstem Dienstleistungs- und Servicenniveau mit professioneller Perfektion zu verwöhnen und ihnen eine Entspannungsoase zu bieten, wie sie sie sonst nur in Großstädten finden würden. Dafür müssen sich auch die sechs Mitarbeiter umstellen: Zwei von ihnen tragen die Neuorientierung nicht mit, scheiden freiwillig aus und werden ersetzt, der

Rest wird intensiv geschult und auf die neue Konzeption eingeschworen.

Erfolgreiche Umsetzung

2007 öffnet die „Kosler Hairlounge“ schließlich ihre Pforten. Mittlerweile lassen die ersten Zahlen erkennen, ob sich das hohe Risiko gelohnt hat. „Und die Zahlen sind gut“, bestätigt Patrick Kukuck, der Werner Kosler noch immer beratend zur Seite steht. „In diesem Jahr verzeichnet der Salon eine 50-prozentige Umsatzsteigerung gegenüber 2007, und für die nächsten 4 bis 5 Jahre gehen wir von einer jährlichen Steigerung von 30 bis 35 Prozent aus.“ Zwar sind Werner Kosler wie befürchtet rund 70 Prozent seines alten Kundenstammes weggebrochen, dafür hat er jedoch eine Menge Neukunden gewinnen können, die bereit sind, die höheren Preise zu zahlen. Sonderangebote gibt es bei ihm nicht. Das gilt auch für den Produktverkauf im Salon, dessen Anteil bei rund 20 Prozent liegt. Statt nach München zu fahren, kommen heute sogar Kundinnen aus der bayerischen Hauptstadt nach Landshut, um sich von Werner Kosler und seinem Team die Haare stylen zu lassen. Das funktioniert in den ersten Monaten vor allem durch Empfehlungen und Mund-zu-Mund-Propaganda; mittlerweile hat sich auch in der Selbstvermarktung und Kommunikation bei Kosler einiges getan: die Website wurde aufgepeppt und modernisiert, alle sieben Monate erscheint ein Flyer mit Informationen zum Geschäft, Neuigkeiten aus dem Salon gehen an die lokale Presse und vor kurzem stellte der Landshuter Stylist sogar erfolgreich seine erste Trendkollektion „Scoppio“ vor.

Sich immer wieder in Frage stellen

Alles in allem zahlt sich die mutige Entscheidung von Werner Kosler offensichtlich aus. Heute hat er seine früheren

Wettbewerber weit hinter sich gelassen. Nach wie vor ist es das Wichtigste für ihn, nicht stehen zu bleiben, sich klare Ziele zu setzen und sich selbst immer wieder in Frage zu stellen. Dazu gehört zum Beispiel, dass anonyme Testkunden in unregelmäßigen Abständen im Salon auftauchen. Ihre Beobachtungen und Erfahrungen haben direkte Auswirkungen auf die Weiterentwicklung der Dienstleistungs- und Servicequalität. Dazu gehört auch, dass das gesamte Salonteam wöchentlich geschult und trainiert wird, um die hohe Qualität zu garantieren. Damit die Mitarbeiter Eindrücke über den fachlichen Tellerrand hinaus gewinnen, gehören regelmäßige Store-Checks in den Münchner Szeneläden und Clubs zum Pflichtprogramm.

„Was will ich, was kann ich?“

Gedanken über ein Scheitern hat sich Werner Kosler nach eigenem Bekunden nie gemacht: „Ich frage mich in regelmäßigen Abständen: ‚Was will ich? Was kann ich?‘ Das hat es mir immer leicht gemacht, die richtige Entscheidung zu treffen. Man darf sein Ziel dann nur nicht aus den Augen verlieren und sollte konsequent alles dransetzen, es zu erreichen“, so der Friseur aus Leidenschaft. Leistungswillen ist für ihn etwas ganz Normales. Kein Wunder: Immerhin war der 43-jährige Landshuter nicht nur Mitglied der deutschen Eishockey-Junioren-Nationalmannschaft. Er hat auch an den deutschen Meisterschaften im Surfen teilgenommen und sich als Autodidakt das Golfspielen selbst beigebracht. Freunde und Bekannte schätzen ihn als herausragenden Koch, der ohne Probleme auch ein Spitzenrestaurant führen könnte. Eine Option, über die Werner Kosler tatsächlich nachgedacht hat. Wäre da nicht sein Traumberuf Friseur gewesen – für ihn der schönste auf der Welt. Wenn man nicht auf der Stelle tritt.