

Verjüngung von Markenauftritten

Firmen mit einem verstaubten Image haben es schwer. Ihnen drohen, wie im Fall eines Thurgauer Körperpflegeprodukte-Herstellers, die Kunden wegzusterben. Wie es anders geht, zeigt ein Veloproduzent aus London.

Rausch will nicht grauhaarig sein

Das Familienunternehmen aus Kreuzlingen versucht, mit einem frischen Auftritt neue Kunden zu gewinnen

Noch vor dreissig, vierzig Jahren standen die Haarpflegeprodukte von Rausch in fast jedem Schweizer Haushalt. Doch die Kundschaft ist mit der Firma in die Jahre gekommen.

DOMINIK FELDGES, KREUZLINGEN

Lucas Baumann hat erst vor wenigen Wochen seinen Vater Marco Baumann als Chef des traditionsreichen Herstellers von Haar- und Körperpflegeprodukten Rausch abgelöst. Sein Ziel ist klar. Der 37-Jährige will durch Änderungen im Auftritt und im Vertrieb die Kundschaft verjüngen. Einfach wie bisher weiterzumachen, kommt für ihn nicht infrage. «Papa, ich möchte auch in zwanzig Jahren noch Kunden haben», beschied Baumann seinem Vater, als er noch Marketingverantwortlicher war.

Kein Einzelfall in der Schweiz

Die meisten Käufer der durchwegs auf Kräuterbasis hergestellten Shampoos, Duschmittel oder Bodylotions von Rausch sind über fünfzig Jahre alt. Das Thurgauer Unternehmen hat eine treue Kundschaft, die in den vergangenen Jahren aber unzureichend erneuert worden ist. So wie Rausch geht es manchen Familienfirmen in der Schweiz, wie René Allemann, Geschäftsführer und Gründer der im Bereich Markenpflege aktiven Zürcher Agentur Branders, bestätigt. Es gebe viele Marken, die etwas verstaubt seien, weil man lange nichts mehr gemacht habe.

Statt wie viele ausländische Konkurrenten aggressiv ins Marketing zu investieren, stellen Unternehmen hierzulande nicht selten ihr Licht lieber unter den Scheffel und geben umso mehr Geld für technische Neuerungen aus. Auch bei Rausch wird laufend daran gearbeitet, die Produkte noch verträglicher und wirksamer zu machen. Grosse Anstrengungen fliessen auch in die Herstellungsmethoden. Stolz verweist Lucas



Die Abfüllanlage von Rausch ist hochmodern, aber die Produkte der Kreuzlinger Firma gelten als altbacken.

Baumann darauf, wie die Firma in letzter Zeit die Rezepturen überarbeitet hat, damit die Produkte ohne Paraben und Silikon auskommen. Das Unternehmen erwarb zudem eine neue Abfüllanlage und eine neue Maschine für die Fertigung von Crèmes. Dank einer neuen Halle gelang es Rausch auch, das unter Industriebetrieben begehrte GMP-Zertifikat (GMP, Good Manufacturing Practice) zu erhalten.

In der Werbung tritt die Firma mit 126-jähriger Geschichte jedoch noch immer zurückhaltend auf. Als Slogan hat sie «Die Kraft der Kräuter» gewählt. Nach Einschätzung des Branding-Spezialisten Allemann ist dieser reichlich

technisch. Er vermittele kein bestimmtes Lebensgefühl, obwohl die Produkte des Unternehmens dank ihrer – von Konsumenten weltweit nachgefragten – Natürlichkeit und ihrer langen Geschichte dazu prädestiniert seien. Um junge Konsumenten anzusprechen, fügt Allemann hinzu, sei es zwingend, mit Emotionen zu arbeiten. «Viele Leute kennen gar nichts anderes mehr. Sie erwarten, dass auch traditionelle Hersteller mit ihnen wie Apple und andere trendige Unternehmen kommunizieren.»

Trotz allem dürfe dabei nicht die eigene Identität verleugnet werden, ergänzt der Berater. Allemann rät dazu, von vielen Kunden als sympathisch

empfundene Eigenschaften wie «Firma im Familienbesitz», «Schweizer Produktion» oder «lange Tradition» herauszustreichen. Zurückhaltend verhält sich die Agentur Branders, die Klienten wie die Schweizerische Post, Novartis, Globus und die Bindella-Gruppe unter Vertrag hat, dagegen, wenn es darum geht, Logos zu verändern. Es bestehe rasch die Gefahr, dass eine Marke an Profil verliere, sagt Allemann.

Rausch hat den Markenauftritt seit der Gründung immer wieder verändert. Letztmals wurde das Erscheinungsbild vergangenes Jahr überarbeitet. Dabei liess die Firma nicht nur sämtliche Etiketten und Werbemittel erneuern, son-

dern auch die Gestalt der Verpackungen. Um den Relaunch einem breiten Publikum zu vermitteln, wurde erstmals auch ein Fernsehspot ausgestrahlt. Die gesamten Massnahmen verschlangen laut Firmenchef Baumann einen hohen siebenstelligen Betrag. Glücklicherweise hatte die Gruppe, die an ihrem verwinkelten und immer wieder erweiterten Hauptsitz in Kreuzlingen unübersehbar das Understatement pflegt, genügend Kapital angespart. Daneben galt es, die Investitionen in die Modernisierung des Maschinenparks zu schultern. Rausch ist stolz darauf, von Bankenfinanzierungen unabhängig zu sein, und will von diesem Prinzip auch in Zukunft nicht abrücken.

Management muss mitziehen

Das Unternehmen lässt regelmässig durch Marktstudien überprüfen, wie es wahrgenommen wird. Man stelle, einhalb Jahre nach dem Relaunch, eine klare Verbesserung fest, sagt Baumann. Der Betriebswirt, der als Kreuzfahrtschiff-Angestellter vier Jahre lang die Welt bereiste, räumt indes ein, dass Rausch «emotionaler kommunizieren» müsse, um wie angestrebt eine grössere Zahl von jungen Kunden zu gewinnen. Entsprechende Überlegungen würden bereits angestellt, versichert er.

Nach Ansicht von René Allemann ist die Verjüngung einer Marke dann zum Scheitern verurteilt, wenn bloss die Verpackungen wechseln, der Veränderungsprozess vom Unternehmen jedoch nicht «gelebt» wird. Das Management müsse diesen zwingend mittragen, damit sich ein nachhaltiger Effekt einstelle. Unternehmen mit überschaubarer Grösse wie Rausch – die Firma beschäftigt lediglich 164 Mitarbeiter, die Hälfte von ihnen in Kreuzlingen – haben den Vorteil, dass die Führung den Wandel rasch anpacken kann. Lucas Baumann musste im Grunde nur seinen Vater überzeugen. Der 70-Jährige, der weiterhin als Verwaltungsratspräsident fungiert, behält ein Auge darauf, dass die Firma trotz allen neuartigen Ansätzen die Stammkundschaft nicht verprellt.

In der Nische zu Grösse geradelt

Der britische Klappvelo-Hersteller Brompton schafft es, mit einem Produkt aus den siebziger Jahren noch immer cool zu wirken

GERALD HOSP, LONDON

Klappvelofahrer werden gerne übersehen, bis man selbst auf einem solchen Velo sitzt. Es ist erstaunlich, wie viele Studentinnen, Männer in Anzügen und Stadtfleaneure auf einem Klappvelo durch die Strassen Londons fahren, wenn nur die Sinne geschärft sind. Nicht nur die Fahrräder werden aufgeklappt, sondern in einem gewissen Sinne auch die Fahrer. Die faltbaren Fortbewegungsmittel haben sich von einem Nischenprodukt mit altbackenem Image zu einem festen Bestandteil im Stadtbild entwickelt.

Ein grosser Teil des Booms geht auf die Rechnung des britischen Produzenten Brompton. Das robuste Velo mit den kleinen Reifen und dem geschwungenen Stahlrahmen ist zu einer urbanen Ikone geworden. Gleichzeitig mauserte sich Brompton zum grössten Velohersteller des Landes, der noch auf der Insel produzieren lässt.

Nicht nur Modeaccessoire

Am Anfang des Erfolges stehen zwei Männer. Andrew Ritchie entwickelte Mitte der siebziger Jahre im Westen Londons ein Faltrad, das sich in weniger

als einer Minute zusammenklappen lässt. Das Brompton soll zusammengelegt das kleinste Faltvelo sein und kann auch in die U-Bahn mitgenommen werden. Ritchie, der immer noch einen Teil der Firma besitzt, gilt aber weniger als Kaufmann denn als Tüftler. Ritchie machte im Jahr 2008 Will Adams-Butler als Geschäftsleiter Platz, der sechs Jahre zuvor in die Firma eingetreten war.

Der eloquente Adams-Butler führte das Unternehmen in das Zeitalter der Massenfertigung. Der Umsatz stieg von 1,7 Mio. £ im Jahr 2002 auf rund 30 Mio. £ im Vorjahr. Brompton verkauft mehr als 45 000 Velos in 44 Ländern. Rund vier Fünftel werden im Ausland abgesetzt. Das Unternehmen ist in diesem Jahr innerhalb des Grossraums London an einen anderen Standort umgezogen, der viermal grösser als der bisherige ist. Die neue Fabrik in Greenford in Westlondon spiegelt die Ambitionen von Brompton: Bis 2021 soll die Produktion verdoppelt werden.

«Wenn wir in London Fahrräder herstellen und nach China exportieren können, dann ist alles möglich», sagt Butler-Adams im unprätentiösen Besprechungszimmer im ersten Stock des neuen Fabrikgebäudes. Dass Brompton das «Made in London» herausstreicht,

ist aber nicht nur ein Marketing-Gag. Das Klappvelo sei vor allem ein Transportmittel für die Stadt, meint Butler-Adams. Mit der Fertigung in der britischen Metropole sei man durch eigenes Erleben am Puls der Kundschaft. Ein weiterer Grund ist der Patentschutz. Schon deswegen möchte der Brite nicht in China fertigen lassen. Was der Brexit für Brompton bedeutet, ist noch unklar. Das exportorientierte Unternehmen wünscht sich niedrige Zollschranken in allen Märkten.

Der teure Produktionsstandort geht für die Briten auf. Brompton-Fahrer leben zwar auf kleinem Rad, aber nicht auf kleinem Fuss. Die Velos sind deutlich teurer als diejenigen der Konkurrenz. Für viele Kunden vor allem in Asien ist das britische Velo weniger ein Fortbewegungsmittel als ein Modeaccessoire, das auch teurer sein darf. Butler-Adams sieht das Klappvelo aber auch in asiatischen Metropolen als Mittel gegen verstopfte Strassen. Zudem helfe das Rad, Gesundheit und Fitness zu stärken. Moden können sich jedoch verändern, der Kult kann an Bedeutung verlieren; deshalb betont der Brompton-Chef die Nützlichkeit.

Unter Butler-Adams wurde die Produktion effizienter gestaltet, und die

Variationen des seit den siebziger Jahren grösstenteils unverändert gelassenen Grundmodells wurden erweitert. Jeder Kunde kann sein Velo an seine Wünsche anpassen und mit unzähligen Zubehör verzieren. Auch im Vertrieb und im Marketing geht Brompton Wege, die das Besondere der Marke herausstreichen sollen. Neben Vertragspartnern betreibt die Firma zwölf eigene Geschäfte in Japan, China, Deutschland, Spanien,

Italien, England und den Niederlanden. In Grossbritannien können Klappvelos auch gemietet werden.

Beim Marketing habe das Internet zum Wachstum beigetragen, sagt Butler-Adams. Dabei würden aber keine Hochglanzfotos oder Werbetexte verbreitet, denen ohnehin nicht geglaubt werde. Man verstärke vielmehr positive Stimmen von Kunden. Seit zwei Jahren werden zudem spezielle Veranstaltungen wie das Velorennen «Brompton World Championship» durchgeführt.

E-Bike zum Falten

So richtig ins Schwärmen kommt Butler-Adams, wenn er über das Klappvelo mit elektrischem Antrieb spricht. Sogenannte E-Bikes seien zuerst von Älteren angenommen worden. Dies ändere sich, auch Jüngere würden darin eine neue Art der Fortbewegung sehen. Brompton entwickelt in Eigenregie ein faltbares E-Bike, das zusammengelegt nicht grösser sein soll als das bisherige Modell. Ob es bei der Kundschaft ähnlich gut ankommt, muss sich aber erst noch weisen. Mit der teuren und langwierigen Entwicklung des E-Bikes und der Erweiterung der Produktionskapazitäten geht Brompton auf alle Fälle ein grosses Risiko ein.

ZAHL ZUM THEMA

3

Ein veralteter Auftritt lässt sich nicht über Nacht auffrischen. Laut einer von Branding-Spezialisten aufgestellten Faustregel dauert es drei Jahre, ehe sich die Erneuerung nachhaltig in einem verbesserten Geschäftserfolg niederschlägt. Schneller geht es mit Werbemassnahmen, doch verpufft deren Effekt oft schnell. Nicht selten muss alles rundum überarbeitet werden – bis zu den Verkaufspunkten.