

«Ich habe meinen Stempel aufgedrückt»

Miriam Blocher treibt das Lächerli Huus in Sachen Innovation voran – und nimmt jetzt die USA ins Visier

INTERVIEW: RAHEL KOERFGEN

Miriam Blocher (35) ist seit Januar 2007 Inhaberin und Chefin der Lächerli-Huus-Gruppe. Heute wird die Lebensmittelingenieurin als innovative Unternehmerin mit dem Idée-Suisse-Award ausgezeichnet.

BaZ: Miriam Blocher, wie schmeckte Ihnen Ihr erstes Lächerli?

MIRIAM BLOCHER: Daran kann ich mich nicht erinnern. Aber ich war schon als Kind ein Fan. Meine Grossmutter, die in Muttenz wohnte, schenkte mir jeweils zu Weihnachten eine Kilo-Packung Lächerli – und die habe ich immer genüsslich verzehrt.

Haben Sie die Lächerli mit Ihren drei Geschwistern geteilt?

Nein (lacht). Vielleicht habe ich mal netterweise eines abgegeben, aber höchst selten.

Seit fast vier Jahren sind Sie nun Besitzerin und Chefin des Lächerli Huus. Heute werden Sie mit dem Idée-Suisse-Award ausgezeichnet. Gratulation.

Danke.

Die ersten Monate als Lächerli-Lenkerin waren sicher schwierig für Sie.

Warum meinen Sie?

Sie sind mit 32 Jahren direkt als Chefin eingestiegen, gelten zuweilen auch als draufgängerisch. Wurden Sie sofort von der Belegschaft akzeptiert?

Der Grossteil war froh, dass wieder eine Führungsperson zugegen war. Der frühere Besitzer und Geschäftsleiter Peter Klein war längere Zeit krank gewesen und daher auch nicht mehr so präsent. Aber ich musste mich im täglichen Geschäft schon erst Mal beweisen und wurde kritisch beäugt.

Was sind Sie für eine Chefin?

Delegieren ist nicht meine Stärke. Ich arbeite daran, dass ich nicht immer der Kontrollfreak bin.

Stört das Ihre Angestellten nicht?

Teilweise sind sie auch froh darüber, weil ich vieles selbst erledige.

Was unterscheidet Sie von Ihrem Vorgänger, Peter Klein?

Das Lächerli Huus hat sich seit mei-

ner Übernahme nicht komplett verändert. Aber klar habe ich meinen Stempel aufgedrückt. Ich fokussiere mehr auf Innovation, ermutige die Mitarbeiter, auch mal quere Ideen zu bringen. Sie können so mehr mitwirken, müssen aber auch mehr Verantwortung tragen.

Der Preis von Idée Suisse geht an eine Person, die einen innovativen Beitrag zur Stärkung der Wirtschaft geleistet hat. Mit einer Traditionsmarke kann man das Rad aber nicht neu erfinden.

Tradition und Innovation bilden für mich keinen Widerspruch; Innovation ist sogar unser tägliches Brot, sei es bei der Distribution, der Verpackung oder neuen Rezepten. Innovativ sein heisst aber auch, den Mut zu haben, selbstbewusst aufzutreten und stolz zu sein auf das Produkt. Sie sehen, es gibt x Möglichkeiten, innovativ zu sein, ohne eine Traditionsmarke in ihrer Seele zu verändern.

Es ist aber eine heikle Gratwanderung.

Sehr. Wenn Sie nur auf Tradition setzen, sind Sie irgendwann verstaubt, umgekehrt können die Wurzeln in Vergessenheit geraten. Wir versuchen, einen Mittelweg zu finden.

Sie wollen aus der Firma noch einiges herausholen. Was konkret?

Die letzten drei, vier Jahre war es mein Ziel, die Marke, das Lächerli Huus, bekannter zu machen, und sowohl im In- als auch im Ausland zu expandieren. Die Ausweitung des Laddennetzes ist entsprechend in vollem Gang. Zurzeit gibt es zwölf Filialen in der Schweiz, die letzte eröffnete Anfang Monat in Genf. Mein Ziel wären 20 Filialen in der Schweiz.

«Mein Vater hätte wohl viele gute Ratschläge. Er hält sich aber zurück.»

Wo wird der dreizehnte Laden eröffnet?

Im Tessin sind wir noch nicht präsent. Jeweils ein zweiter Laden in Genf und

in Zürich wäre interessant. Aber die Mieten dort sind wahnsinnig hoch, das können wir uns fast nicht leisten.

Seit 2008 kann man Original Lächerli und Rahmtäfelchen auch im Coop und der Manor kaufen. Wie arbeitet das Lächerli Huus mit den «Grossen» zusammen?

Gut. Wir würden nun gerne das Angebot unserer Produkte in diesen Läden ausweiten und mit weiteren Detailhändlern zusammen arbeiten.

Welche Partner wären interessant?

Solche, die im Geschenkbereich tätig sind. Diese Weihnachten machen wir etwa einen Versuch mit Möbel Hubacher, der eine Geschenkboutique betreibt. Auch Le Shop könnten wir uns als Partner gut vorstellen.

Sie wollen stetig wachsen, das Filialnetz erweitern. Reichen da noch die 160 Mitarbeiter? Und entspricht der Firmensitz in Münchenstein als Produktionsstandort noch den Anforderungen?

Die Belegschaft wächst mit der Grösse der Firma mit. Am Standort will ich festhalten, aber es ist klar, dass wir hier in Münchenstein infrastrukturmässig Probleme haben. Es besteht längerfristig die Möglichkeit, zu sanieren oder einen anderen Standort in der Region zu suchen. Wir strecken nun diesbezüglich die Fühler aus.

Das Lächerli Huus gibt keinen Umsatz bekannt. Wie läuft das Geschäft?

Wir sind ein gesundes Unternehmen. Aber wir werden als Lebensmittelbetrieb niemals so rentabel sein wie etwa ein Pharmaunternehmen. Dafür sind wir auch weniger Risiken ausgesetzt: Die Wirtschaftskrise hat uns kaum tangiert.

Das könnte aber noch kommen – der Konsum reagiert jeweils verzögert.

Das stimmt. 2010 war bisher ein schwieriges Jahr für den Konsum in der Schweiz, wie offizielle Zahlen bestätigen. Bis Ende September konnten wir aber ein Umsatzwachstum generieren – auch dank Expansion. Wir sind gut über Vorjahr. Entscheidend ist aber das Weihnachtsgeschäft, da machen wir fast 40 Prozent

des Jahresumsatzes.

«Wir werden mit Lächerli nicht die Welt erobern – das ist auch nicht unser Anspruch.»

Wirkt sich der schwache Euro aufs Geschäft aus?

Kaum, wir fakturieren in Franken, und der Export macht nur einen kleinen Teil des Umsatzes aus. Aber irgendwann könnten wir schon Probleme bekommen, und zwar, wenn unsere Produkte für den Distributor im Ausland zu teuer werden.

Kommen Sie eigentlich gut damit voran, die Marke im Ausland zu positionieren?

Wir stecken noch in den Kinderschuhen, machen zehn Prozent des Umsatzes im Ausland.

Wie viel Prozent des Umsatzes wollen Sie denn dereinst im Export erreichen?

Das habe ich nicht ausformuliert, das ist mir auch nicht so wichtig. Wir haben ja gerade erst damit angefangen, die Marke muss sich erst Mal etablieren. Mir schwebt vor, dass wir uns auf fünf Länder konzentrieren und uns dort als Qualitätsmarke profilieren.

Viele Schweizer Marken wie etwa Rivella sind am Versuch gescheitert, das Ausland zu erobern.

Ja, denn die Geschmäcker sind weltweit verschieden, und gerade das Lächerli ist mit seiner Konsistenz und seinen Gewürzen speziell. Bedenken sind also immer dabei, und es stellt sich die Frage, wie viel Risiko man eingehen will, gerade als kleines Unternehmen. Deshalb werden wir auch nicht die ganze Welt erobern – das ist auch nicht unser Anspruch.

Wo kommen die Lächerli gut an?

In Italien nicht, dafür in Deutschland – dort gibt es eine Lebkuchentradition. In Japan, unserem Exportland Nummer eins, sind wir seit Ende 2008 mit den Rahmtäfelchen in Trendstores und Warenhäusern präsent. Wir ziehen jetzt mit weiteren

Produkten, etwa dem Lächerli au Chocolat, nach.

Warum läuft es gerade in Japan so gut?

Das Land hat ein gutes Preisniveau. Die Leute können sich unsere Produkte leisten und schätzen gute Qualität. Hindernisse sind derweil hohe Einfuhrzölle und lange und teure Transportwege.

Ist es dieser Aufwand wert? Sie könnten ja einfach mal die Nachbarländer in Angriff nehmen.

Ja, denn das hat seinen Preis: Die Produkte in Japan kosten doppelt so viel wie bei uns, der Konsument ist bereit, dies zu bezahlen.

Wie vertreiben Sie Ihre Produkte in Japan?

Wir brauchen jemanden vor Ort, der die Kultur kennt. Das Gleiche gilt für Deutschland. Dort sind wir seit diesem Jahr in der Kaufhof Galleria präsent und vertreiben unsere Produkte schon länger über einen Versandhändler.

In welchen Ländern sehen Sie noch Potenzial? Wie sieht es etwa mit den USA aus? Dort sind Schweizer Produkte auch sehr beliebt.

Die USA könnten tatsächlich ein vielversprechender Markt sein. Wir haben eine erste Lieferung abgewickelt. Ziel ist aber nicht, das ganze Land zu bearbeiten. Wir konzentrieren uns erst Mal auf den Raum New York und Texas – der Verkauf erfolgt in Ladenketten mit europäischen Spezialitäten im Premium-Bereich. Ich bin gespannt, vor allem aufs Weihnachtsgeschäft.

Lächerli kann man jetzt also auch in Manhattan kaufen?

Ja, sie sind dort präsent.

Könnten Sie sich auch die Swiss als Partner vorstellen, um im Ausland bekannter zu werden?

Ja durchaus, wir versuchten einen entsprechenden Vorstoss bei der Lufthansa. Leider erfolglos – man will an der Schokolade festhalten. Dafür gibt es unsere Produkte bei der japanischen Fluggesellschaft ANA.

Werfen wir jetzt noch einen Blick zurück. Es gab ja einen Riesenwirbel um die Baseltäfelchen.

ter Rahmtäfelchen, die plötzlich unter der Marke «Lächerli Huus – Basler Original» verkauft wurden. Ist das Thema nun erledigt?

Das war für mich von Anfang an erledigt. Wir wollten, um die Marke zu stärken, auch auf den Packungen eine einheitliche Linie und brauchten marketingtechnisch diese Anpassung, um die Rahmtäfelchen über die Kantonsgrenzen hinaus verkaufen zu können. Es gab aber lange und heftige Diskussionen intern, bis wir diesen Schritt vollzogen haben.

Hat die Kundschaft aus dem Baseltal deswegen abgenommen?

Das kann ich nicht sagen. Gesamthaft haben wir bei den Rahmtäfelchen stark zugelegt. Wir produzieren nach wie vor in Gelterkinden, es hat sich nichts an der Rezeptur geändert. Wir konnten sogar mehr Arbeitsplätze schaffen. Das ist doch viel wichtiger als das, was auf diesem Päckchen steht.

Es geht ja nicht nur um das Päckchen, sondern auch um Trennungsschmerz.

Wenn Sie was Neues anpacken, müssen Sie sich von Altem verabschieden, und das schmerzt natürlich. Ich habe entsprechende Reaktionen erwartet.

Wo holen Sie sich Rat, wenn Sie einen solchen schwierigen Geschäftsentscheidungen fällen müssen? Bei Ihrem Vater, Christoph Blocher?

Nein, in der Familie reden wir selten über Geschäftliches. Ich komme mit meinen Geschwistern gut aus, aber wir reden uns gegenseitig nicht drein. Wir sind ja alle in verschiedenen Branchen tätig. Mein Vater hätte wohl viele gute Ratschläge, hält sich aber zurück. Er fragt mich aber regelmässig, wie es mit der Firma läuft. Dann ist er beruhigt.

War es für Ihre Karriere förderlich oder hinderlich, einen bekannten Vater zu haben?

Es hält sich die Waage. Ich bin so aufgewachsen und lernte sehr schnell, mich abzugrenzen und mich selbst zu sein.

Räumlich haben Sie sich auch abgegrenzt: Sie wohnen in Rheinfelden. Fühlen Sie sich wohl in der Nordwestschweiz?

Klar, sonst wäre ich ja nicht da. Mir gefällt's – hier halte ich es noch einige Jahre aus.



Draufgängerisch. Miriam Blocher im Lächerli Huus in Münchenstein. Foto L. Hunziker