

Disneyland Paris kommt ins Schlingern

Europas grösster Freizeitpark gerät zunehmend in die Krise: Disneyland Paris muss vom amerikanischen Mutterhaus mit einer Milliarden-Geldspritze gerettet werden.

Von Stefan Brändle

Paris. – Das Reich der Magie landet auf dem harten Boden der Realität. Eurodisney, wie sich der grösste europäische Freizeitpark ausserhalb von Paris nennt, muss den Mutterkonzern zu Hilfe rufen, um über die Runden zu kommen. Gemäss einem Communiqué von gestern steckt die Walt Disney Company in Kalifornien insgesamt mehr als eine Milliarde Euro in das Pariser Unternehmen, das jährlich 15 Millionen Besucher – darunter etliche Schweizer – anlockt.

Über eine Kapitalerhöhung erhält der Vergnügungspark 420 Millionen Euro vom Mutterhaus. Ferner wird die Unternehmensschuld um 600 Millionen Euro abgebaut. Das soll dem Not leidenden Unternehmen etwas Luft verschaffen; denn es ächt seit seiner Eröffnung im Jahr 1992 unter einer Kreditschuld von derzeit 1,7 Milliarden Euro. Der Disney-Konzern hatte sich bisher nur mit 38 Prozent an dem Doppelpark – bestehend einerseits aus klassischen Attraktionen und andererseits aus einer Nachbildung von Walt Disney Studios – beteiligt; nach der Kapitalerhöhung dürfte er aber die Mehrheit halten.

Stetig sinkende Qualität

Wegen den Zinsleistungen an das Mutterhaus und andere Kreditgeber hatte sich Eurodisney nie von seiner horrenden Schuldenlast befreien können. Dafür sparte es zunehmend bei seinen Dienstleistungen. 2013 kritisierte eine Publikumspetition mit Tausenden von Unterschriften eine lieblose Aufmachung, defekte Anlagen und das aufgewärmte Essen. Im gleichen Jahr sank die Besucherzahl um eine Million. Eurodisney versuchte, den Abwärtstrend mit spektakulären Attraktionen aufzufangen, zuletzt einem Familienspass namens Ratatouille. Der kostete 200 Millionen Euro, brachte aber kurzfristig nur wenig neue Besucher. Im letzten Jahresabschluss setzte es wegen des sinkenden Absatzes und der hohen Zinslast einen Reinverlust von 103,6 Millionen Euro ab.

Die Entwicklung um das Pariser Disneyland wird auch von der französischen Regierung mit Sorge verfolgt. Heute hängt eine ganze Wirtschaftsregion von der riesigen Parkanlage ab. Um die beiden Freizeitparks sind zahllose Hotels mit fast 6000 Zimmern, dazu 55 Restaurants, Läden und Vergnügungsmöglichkeiten mit insgesamt 55 000 Arbeitsplätzen entstanden. Der im September neu berufene Chef von Eurodisney, der Deutsche Tom Wolber, räumte gestern Medien gegenüber ein, dass die Situation kritisch sei: «Die Verschlechterung des wirtschaftlichen Umfeldes und das Gewicht der Unternehmensschuld haben die Einnahmen und die Liquidität stark beeinträchtigt.»

INSERAT

Privatklinik
HOHENEGG
Burnout Depression Psychosomatik



«Ich habe keine Lebensfreude mehr.»

Wir helfen Ihnen, die Depression zu überwinden.

8706 Meilen am Zürichsee
Telefon +41 (0)44 925 12 12
www.hohenegg.ch
Member of The Swiss Leading Hospitals

Reinecke: «Coop ist Frische, Nähe, Familie, Naturaplan»

1914 wurde der Name Coop ins Markenregister eingetragen. Heute, 100 Jahre später, ist Coop eine der schweizweit bekanntesten Marken. HSG-Markenspezialist Sven Reinecke über die Stärken und Schwächen der Marke Coop.

Mit Sven Reinecke* sprach Hans Bärtsch

Herr Reinecke, die Marke Coop feiert ihr 100-jähriges Bestehen. Wo ordnen Sie Coop in der Marken-Landschaft Schweiz ein?

Sven Reinecke: Coop ist eine der stärksten Marken in der Schweiz. Nicht unbedingt, was den finanziellen Wert anbelangt, da liegen Marken wie Nescafé, Roche oder Swatch weiter vorne. Aber bezüglich Bekanntheit, Vertrautheit und Relevanz ist Coop zu 99 Prozent bekannt – mehr geht gar nicht. Dazu kommt, dass über 90 Prozent der Schweizerinnen und Schweizer zumindest gelegentlich im Coop einkaufen. Ferner ist die problemlose Erreichbarkeit von Filialen ein Pluspunkt. Bezüglich der Markenstärke in der Gesamtschweiz ist im Bereich Handel nur noch Mitbewerber Migros stärker als Coop.

Was assoziieren Sie spontan mit Coop? Frische, Nähe, Familie, Naturaplan – und eine grosse Vielfalt an Markenprodukten, die im Coop angeboten wird.

Was macht die Stärke der Marke Coop aus?

Es sind die gerade genannten Begriffe. Die Herausforderung, welche Coop (wie auch Migros) sehr gut meistert, ist, dass es eine Marke für alle, sprich für breite Bevölkerungsschichten ist.

Es gelingt nur den wenigsten Unternehmen, sich so zu positionieren. Der Uhrenhersteller Hublot beispielsweise oder der Energy-Drink-Produzent Red Bull haben es deutlich einfacher: Diese Marken wollen gar nicht allen gefallen – beide haben spezielle Zielgruppen im Visier. Bei den dominierenden Detailhändlern in der Schweiz ist das anders – und es gelingt ihnen tatsächlich, eine Marke für alle zu sein.



Sven Reinecke

100 Jahre Marke Coop – das ist viel Zeit für den Auf- und Ausbau der Marke? Lauern auch Gefahren bei so alten Marken?

«Nicht langweilig werden»

Eine starke Marke für alle ist aber wohl kein Selbstläufer, da steckt harte Arbeit dahinter.

Das ist so. Im Fall von Coop muss zum Beispiel sorgsam austariert werden, welche Untermarken man führt, und wie eigenständig diese auftreten. Fust, Interdiscount, Betty Bossi, Marché treten mit der eigenen Marke auf, zum Teil aber auch unter dem Dach von Coop. Das ist durchaus sinnvoll. Aus den von Mövenpick übernommenen Marché-einfach Coop-Restaurants zu machen, wäre nicht sehr sinnvoll. Es würde die Eigenständigkeit der ebenfalls bekannten und traditionsreichen Marke Marché verwischen. Zur Stärke von Coop gehören übrigens auch das prägnante, über die Jahre kontinuierlich gepflegte Logo sowie natürlich die Warenpräsentation im Laden.

solch positiven Image. Die Schweiz ist das einzige Land, in dem Aldi Imagewerbung macht. Und Lidl hat sogar das Schweizer Kreuz ins Logo integriert.

Es geht bei einer Marke generell um zwei Aspekte: Zum einen darum, die Kontinuität zu wahren, zum andern um die stetige Erneuerung – darum, nicht stehen zu bleiben, nicht langweilig zu werden, nicht den Ruf des Verstaubten zu bekommen. Rivella ist dafür ein konkretes positives Beispiel: Es werden neue Geschmacksrichtungen entwickelt, damit lassen sich unter Umständen neue Kunden gewinnen. In jedem Fall hält Rivella seine Marke damit aktuell und im Gespräch – selbst wenn sich das eine oder andere neue Produkt vielleicht nicht im Markt durchsetzen sollte. Bei Coop sind es beispielsweise die Coop-Pronto-Standorte, mit denen sich das Unternehmen in letzter Zeit verjüngt hat.

Coop ist ja eine Genossenschaft. Spielt das bezüglich Markenführung überhaupt eine Rolle?

Bei Coop hat besonders der Zusammenschluss der regionalen Genossenschaften 2001 zum starken Auftritt von heute beigetragen. Genossenschaften haben einen grossen Vorteil – sie geben den Kunden das Gefühl: das Unternehmen gehört uns, wir sind Teil des Ganzen. Man sieht das auch am Beispiel der Mobiliar-Versicherung oder den Raiffeisenbanken – Genossenschaften zeichnen eine höhere Kundenbindung und -zufriedenheit aus. Sie sind lokal verbunden und in der Schweiz hervorgegangen. Coop wie auch Migros haften Begriffe wie Swissness und damit verbundene Attribute wie Bodenständigkeit, Qualität, heile Landschaft usw. automatisch an, andere müssen dafür kämpfen. Aldi und Lidl arbeiten stark an einem

«Bereich Social Media wird zu wenig gepflegt»

Zurück zur Genossenschaftsform ... die nebst allen Vor- auch Nachteile haben kann. Genossenschaften, gerade im Bereich Handel, sind bodenständig – und werden somit häufig nicht als besonders aufregend angesehen. Auch sind die Entscheidungswege bei Genossenschaften mitunter etwas länger.

Was könnte Coop noch verbessern?

Coop pflegt für meinen Geschmack den Bereich Social Media zu wenig; viel weniger stark jedenfalls als der Hauptkonkurrent mit Migipedia. Dann hat Coop früher wegen eines Versprechens gegenüber der Kundschaft die via Supercard gesammelten Kundendaten lange nicht individuell ausgewertet. Das hielt ich von Anfang an für einen Fehler. Denn dass man als Detailhändler die Kundendaten zwar hat, aber in Sachen Kaufverhalten nicht auswertet, war für mich unverständlich. Alles in allem sind das aber Kleinigkeiten – Coop ist, wenn ich mich so ausdrücken darf, schon eine brutal starke Marke, die hervorragend geführt wird.

* Sven Reinecke ist Geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing an der Universität St. Gallen (HSG).

Am Anfang von Coop stand der «Schokoladenkrieg»

Die Entwicklung von den Konsumvereinen zu Coop ist nicht ganz freiwillig erfolgt. Einer der Auslöser war der «Schokoladenkrieg».

Von Hans Bärtsch

Basel. – Das Jubiläum «100 Jahre Coop Schweiz» konnte schon 1990 gefeiert werden, in diesem Jahr wurde die Marke Coop 100 – es war im März 1914, als Co-op ins Markenregister eingetragen wurde. Dies als Kennzeichnung für selbst hergestellte Produkte und als Symbol für die Zusammengehörigkeit der damaligen Konsumvereine, wie einer für Coop-interne Zwecke erstellten Schrift zu entnehmen ist.

In «seltener Einmütigkeit»

Ganz freiwillig ging der Zusammenschluss freilich nicht über die Bühne. Seinen wahren Grund hatte er in der Vereinigung der damals führenden Schokoladenproduzenten, die dem Handel seine Bedingungen aufzuzwingen versuchte. Die schweizerischen Konsumvereine widersetzten sich in «seltener Einmütigkeit und Geschlossenheit». Der «Schokoladenkrieg» führte dazu, dass die Konsumvereine nur noch Schokolade ausserhalb des Schokoladenproduzentenrings verkauften. In diesem Zusammenhang wurden die Marken Ringfrei und Coop für Schokoladen eingeführt.

Der Rest ist Geschichte. Coop löste die Konsumvereine ab, 1942 wurde die Einheitsfarbe Orange eingeführt, 1956 in Bern das erste Coop-Center



Beispiel von früher: Coop wirbt mit Plakat für eigene Produkte.

Pressebild

eröffnet. Der Zusammenschluss der regionalen Coop-Genossenschaften zu einer Coop kennzeichnete 2001 den Schritt hin zum heutigen Unternehmen. Coop war nun die Dachmarke für zahlreiche Untermarken (von Bau+Hobby über die Vitality Apotheke bis zu den Convenience-Shops namens Pronto. Unter den Labels Naturplan, Oecoplan, Fine Food, Pro Montagna, Prix Garantie usw. finden sich heute klar positionierte Produkte in den Regalen. Mit der gerade aufgefrischten «Coop-Zeitung» erreicht das Unternehmen rund 3,5 Millionen Leserinnen und Leser. Auch der Onlineshop Coop@home erfreut sich immer grosserer Beliebtheit.

Auch in andern Ländern

Die Marke Coop, so ist der erwähnten Schrift weiter zu entnehmen, war Zeit ihres Bestehens Ausdruck für Zusammengehörigkeit. Die Abkürzung des französischen Begriffs Coopération bezeichnet ein genossenschaftlich organisiertes Unternehmen. Die Marke Coop ist im Übrigen kein schweizerisches Unikum – der Name ist in verschiedenen Ländern für Lebensmittelgeschäfte in Gebrauch, oftmals sogar mit sehr ähnlichem Logo. Einzigartig ist aber der hohe Stellenwert, den Coop in der Schweiz geniesst.

Zum 100-Jahr-Jubiläum der Marke Coop hat Coop elf Grundnahrungsmittel wie anno dazumal gekleidet. Diese Produkte in «nostalgischen» Verpackungen bleiben nach dem Motto «Es het solangs het» im Sortiment. Laut Coop-Sprecherin Nadja Ruch finden speziell der Zucker, die Hörnli und die Schokolade Anklang.