

Jura Elektroapparate AG, Niederbuchsiten

Von Espresso bis Latte Macchiato auf einen Knopfdruck

Fokussierung – Konsequenz – Ausdauer: In drei Worten erklärt Emanuel Probst den Erfolg in der jüngeren Geschichte der Jura Elektroapparate AG, die er als General Manager des Unternehmens geprägt hat. Vor 20 Jahren dem Ende nahe, ist Jura heute die weltweit zweitgrösste Produzentin von Kaffeevollautomaten. Das stetige Umsatzwachstum wird derzeit einzig vom starken Frankenkurs gebremst. **Daniela Baumann**

Wer regelmässig auf der Autobahn zwischen Zürich und Bern unterwegs ist, dem ist er bestimmt schon aufgefallen: der rote «jura»-Schriftzug in geschwungenen Lettern. Manch einer dürfte beim Anblick des Logos der Jura Elektroapparate AG etwa an das Bügeleisen aus dem elterlichen Haushalt denken – lange ein Klassiker innerhalb der Produktpalette des Haushaltgeräte-Herstellers. Heute steht Jura nicht mehr für Bügel- und Brezeleisen, Mixer und Toaster, sondern für Kaffeemaschinen.

Als sich das Unternehmen zu Beginn der 1990er-Jahre in einer existenziellen Krise befand, vollzog der damals neue Mann an der Spitze, Emanuel Probst, einen radikalen Richtungswechsel. Jura konzentrierte sich fortan auf die Entwicklung, das Marketing und den Vertrieb von Kaffeevollautomaten sowie Service-Dienstleistungen. Mit der Produktion beauftragte man eine Firma in der Ostschweiz. Kaffeemaschinen waren seit der Gründerzeit in den 1930er-Jahren Bestandteil des Sortiments. Der erste per Knopfdruck zu bedienende Vollautomat gelangte 1986 auf den Markt; seither rollten über drei Millionen Stück vom Produktionsband.

Touristen kommen zum Kaffee

Im Sinne dieser neuen Ausrichtung wird am Firmenhauptsitz im solothurnischen Niederbuchsiten die Kaffeekultur zelebriert. Neben Büros, Service-Fabrik, Forschungslabor, Ersatzteillager und Schulungsräumen steht da seit dem 75-jährigen Firmenjubiläum 2006 die «Jura World of Coffee»: Hier erfährt der Besucher in einer Ausstellung alles über die Geschichte des anregenden Getränks

und das Unternehmen Jura. Er kann mit Markenbotschafter Roger Federer – zwar nicht in lebendiger Gestalt – für ein Foto posieren. Er kann sich aber auch über die ganze Palette der Kaffeemaschinen informieren und die verschiedenen Spezialitäten vom Espresso bis zum Latte Macchiato probieren. Das führt bisweilen ganze Cars von Touristen auf das

«Genausowichtig wie der Verkauf neuer Produkte sind unsere Service-Dienstleistungen.»

Jura-Gelände. Sei es nur für eine Kaffeepause, die ansonsten an der nächsten Autobahnraststätte eingelegt würde.

1991 mit 34 Jahren zu Jura gekommen – und mittlerweile 21 Jahre geblieben – ist General Manager Emanuel Probst. Bereits sein Vater hatte für das Schweizer Traditionsunternehmen gearbeitet. Denkt der heute 55-Jährige an Jura vor dem Kurswechsel zurück, sieht er als einzige Gemeinsamkeit nur noch den Namen. «Das ist keine Kritik an unseren Vorgängern. Auch sie waren mit ihrem Geschäftsmodell erfolgreich», präzisiert er seine Aussage, sich keinesfalls über die Verdienste früherer Patrons erhebend. Jura war damals eine breit aufgestellte Marke, die klassische Haushaltgeräte primär für den Schweizer Markt herstellte.

Doch 15 Millionen Franken Schulden zwangen Probst zum Handeln, kaum hatte er den Chefposten angetreten. Er

verkleinerte das Sortiment und vergrösserte den Absatzradius. Mittlerweile verkauft Jura seine Kaffeevollautomaten in 50 Ländern, wo man meist mit lokalen Distributoren, in den grössten Märkten wie Deutschland, Österreich, den Niederlanden oder USA mit eigenen Vertriebsgesellschaften präsent ist.

Bohnen oder Portionen: Eine Frage der Philosophie

In den letzten Jahren haben Portionsysteme den Kaffeemarkt erobert und im Eiltempo Marktanteile gewonnen. So lukrativ das Geschäft mit Kaffeekapseln und dergleichen sein mag, für Emanuel Probst ist es keine Option: «Die Marke Jura hat eine klare Philosophie und steht für ein bestimmtes Produkt. Böten wir auf einmal Maschinen für gemahlene, portionierten Kaffee an, würde dies unsere Kompetenz bei den Vollautomaten in Frage stellen.»

Die strategische Fokussierung auf vollautomatische Kaffeemaschinen lässt keinen Raum für Seitensprünge, denn sie bewährt sich laut dem General Manager sowohl in guten als auch schwierigen Zeiten. Kurz und knapp bringt er das Erfolgsrezept auf den Punkt: «Auf der Basis frisch gemahlener Bohnen haben wir auf einen Knopfdruck, automatisch, in 60 Sekunden verschiedene Kaffeespezialitäten. Das machen wir konsequent, weltweit, und nichts anderes.» Emanuel Probst spricht mit Überzeugung. Der Benutzer einer Jura-Maschine habe in mehrfacher Hinsicht die freie Wahl: für eine bestimmte Sorte Bohnen, für einen bestimmten Preis – der im Vergleich zu Portionen in der Regel weitaus günstiger sei –, für eine ▶



Bilder: z/g

Jura-Chef Emanuel Probst schätzt die Vielseitigkeit des neuen Vollautomaten «Giga 5», der diverse Kaffeespezialitäten im Handumdrehen zubereitet. Ebenso wie die Ausstellung «Jura World of Coffee» befindet sich in Niederbuchsiten auch die Service-Fabrik, die für Wartung und Reparatur zuständig ist.

► bestimmte Kaffeestärke. «In einen echten Latte Macchiato gehört ein richtig starker Kaffee, ansonsten verunreinigt er bloss die Milch», erklärt der Kenner.

Einen weiteren Vorzug gegenüber der Konkurrenz sieht Probst im Abfallvergleich. Plakativ stellt er einen grossen Sack gefüllt mit leerem Verpackungsmaterial von einem Kilogramm portioniertem Kaffee vier leeren 250-Gramm-Beuteln der Jura-eigenen Bohnen gegenüber. Es gehe ihm nicht darum, andere schlecht zu machen: «Portionen-kaffee ist sehr gut, das steht ausser Frage.» Aber Jura habe auch in ökologischer Hinsicht eine klare Überzeugung.

Möglichst lange Lebensdauer

Dies heisst auch, mit Rohstoffen, von denen rund zehn Kilogramm in jeder Jura-Maschine verarbeitet sind, nicht leichtfertig umzugehen. Deshalb sollen die Produkte wenig Abfall verursachen und möglichst lange im Einsatz stehen. «Genauso wichtig wie der Verkauf neuer Produkte sind unsere weltweiten Service-Dienstleistungen», erklärt Probst. Allein in Niederbuchsiten werden jährlich 22 000 Geräte repariert und gewartet. Roland Eggenschwiler, Leiter der Service-Fabrik, legt viel Wert auf Kundenorientierung: «Wir wollen den Kunden auf der ganzen Linie positiv überraschen, ist doch eine Reparatur mit Umtrieben verbunden.» Die Geräte können rund um die Uhr abgegeben und wieder in Empfang genommen werden, zu einem kleinen Aufpreis werden sie zuhause abgeholt und geliefert. Auf Wunsch wird der Service innert zweier Stunden erledigt.

Seit 1997 arbeitet das Service-Personal in so genannter qualifizierter Gruppenarbeit – einem Arbeitsmodell mit hoher Autonomie für die Gruppe und breitem Aufgabenspektrum für den einzelnen Angestellten. Lohnmässig widerspiegelt es sich in einem auf der Gruppenleistung basierenden Lohnanteil. Flache Hierarchien ziehen sich durch das ganze Unternehmen hindurch. So nennt sich Emanuel Probst bewusst nicht «CEO»; mit dem «General Manager» auf seiner Visitenkarte kann er besser leben. Der Solothurner, der mit seiner Familie seit Jahren in Zürich lebt, legt wenig Wert auf Status und hat bei Jura dezentrale Strukturen eingeführt. «Die einzigen zentral gesteuerten Elemente sind das Marketing und die Produktstrategie. Wie wir nach aussen auftreten, muss weltweit einheitlich sein. Ansonsten aber verfügen unsere Vertriebsgesellschaften und lokalen Vertreter über grosse Freiräume», so Probst.

Produktion wohl zunehmend im Ausland

Nachdem die Umsätze seit der strategischen Neuausrichtung jahrelang steil nach oben gezeigt hatten, wurde das Wachstum etwas gebremst. Im letzten Jahr resultierte ein Umsatzrückgang von 5,3 Prozent auf gut 352 Millionen Franken – der allerdings durch den überbewerteten Franken bedingt sei, wie Jura die Zahlen kommentiert. Unlängst stellte Emanuel Probst ein zurückhaltenderes Konsumverhalten im grössten Absatzmarkt Deutschland fest, er lässt sich jedoch nicht aus der Ruhe bringen: «Unser Ziel für 2012 bleibt unverändert 300 000

verkaufte Vollautomaten.» 2011 waren es gut 282 000.

Die anhaltende Frankenstärke hatte bei Jura mit einem Exportanteil von 87 Prozent bereits Konsequenzen: Seit Mitte letzten Jahres stellt der Produktionspartner die Jura-Kaffeemaschinen nicht mehr ausschliesslich hierzulande her, sondern auch in Portugal. «Wir werden künftig unsere Strukturkosten vermehrt an die Orte verlegen müssen, wo wir die Erträge generieren, insbesondere in Euro- und Dollar-Länder», sagt der Betriebsökonom.

Das grösste Wachstumspotenzial habe Jura in der Gastronomie und im Bürosegment. Während die Solothurner Kaffeemaschinen traditionell vor allem im Privathaushalt zu finden sind, sollen die für den professionellen Einsatz kreierten Modelle in fünf Jahren einen Viertel des Geschäfts ausmachen.

Ob zuhause, im Büro oder im Café: Der globale Trend im Kaffeekonsum geht laut Emanuel Probst in Richtung Milch-Kaffee-Spezialitäten. Den Kundenbedürfnissen trägt Jura mit laufenden Innovationen Rechnung. Ausserdem strebt man in der Bedienung ebenso nach Perfektion wie im Design. Im Idealfall benötigt der Kunde keine Bedienungsanleitung, sondern handelt sein Gerät intuitiv richtig. Schliesslich sollen die Geräte auch als Inneneinrichtungsgegenstand überzeugen und die Küche verschönern. Der kürzlich gewonnene, internationale «red dot award» für Produktdesign für zwei 2011 lancierte Modelle bestätigt es: Jura ist auch in dieser Hinsicht auf dem richtigen Weg. ■

Verpflegungsbeiträge



Schweizer Lunch-Check
8027 Zürich
Tel. 044 202 02 08
Fax 044 202 78 89
www.lunch-check.ch

Lunch-Checks sind erste Wahl.

Bis CHF 180.– pro Monat (CHF 2'160.– pro Jahr) sind Lunch-Checks von Sozialabgaben (AHV/IV/EO/ALV/NBU) befreit. Erfahren Sie mehr unter www.personalverpflegung.ch.