

DURCHSTARTEN IM GESÄTTIGTEN MARKT

Als Rockstar seine Brötchen zu verdienen dürfte etwa gleich realistisch sein, wie eine eigene Bike-Marke zu seiner Existenzgrundlage zu machen. Erfolg hat in beiden Branchen, wer das Publikum überzeugt, dass es auf das eigene Produkt gewartet hat. Einzelnen gelingt genau das.

Ist es Übermut, Verblendung oder der nackte Wahnsinn, der einen heute eine Bike-Marke gründen lässt? Wieso sonst sollte man sich in einen Markt wagen, in dem die Margen klein und die Konkurrenz riesig ist? Warum sollte man gegen mehrere Goliaths antreten, die jedes Jahr hunderttausende Bikes verkaufen, deshalb viel billiger produzieren und an deren Bekanntheit man nie herankommen wird? Ausserdem versucht man sich in diesem Geschäft nicht an Backwaren oder T-Shirts, bei denen man mal ein bisschen ausprobieren kann – und wenn die Ware nicht ankommt, man einfach wieder aufhört. Ein konkurrenzfähiges Trailbike an den Start zu bringen, und um solche Marken geht es in dieser Geschichte, kostet auch in der schlanksten Variante einen sechsstelligen Betrag. Eine gute Gelegenheit also, um sich zu ruinieren.

«Positive Naivität» nennt der Ökonom und ehemalige Spitzenfahrer Thomas Knecht die psychische Disposition, die einem den Sprung ins Abenteuer erleichtert. «Weil sich die Kunden im Mountainbike-Markt intensiv mit dem Produkt auseinandersetzen und viele Informationen sammeln, haben die neuen Marken auch eine Chance, wahrgenommen zu werden. Das ist beispielsweise bei Waschmitteln ganz anders.» Auch Christian Bättig, einer der ersten, die Mountainbikes in die Schweiz importierten, sieht Platz für Newcomer: «Neu ist immer gut. Auch die Etablierten leben von der Innovation. Die letzten Jahre haben zudem gezeigt, dass der Endkunde offener für Neues ist als der Handel.» Thömu Binggeli, der im Jahr 2007 sein erstes Mountainbike auf den Markt brachte, schränkt ein: «Heute neu einzusteigen ist viel härter als vor zehn Jahren, weil die Bikes viel komplexer geworden sind. Man denke dabei nur an die Carbonrahmen und die Elektronik.»

Am Anfang ist die Idee

Dass es möglich ist, von der teuren Schweiz aus konkurrenzfähige Bikes zur Marktreife zu bringen und zu verkaufen, beweisen, zumindest in ihren ersten beiden Geschäftsjahren, die Marken Bold und Stoll. Vincenz Droux, Gründer von Bold, sagt über seine Beweggründe: «Der Entscheid, es zu versuchen, war

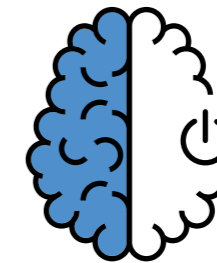
emotional. Ich sah das Potenzial meiner Idee, und ich wollte, dass das Bike in der Konsequenz, Liebe zum Detail und Qualität zum Kunden kommt, wie ich es cool finde.» Droux profitierte von seinen fünfzehn Jahren Erfahrung im Rahmenbau. Er designte für diverse Brands und kennt das Geschäft in allen Details. Ihn reizte die technische Komplexität, die Bikes erreicht haben. «Sie macht es einfacher, sich abzuheben, denn viele Kunden sind sehr gut informiert und erkennen, wer wirklich Qualität bietet.»

Auch Thomas Stoll hat eine Geschichte in der Bike-Industrie, zuerst als Marathonprofi, dann als Teammanager bei Stöckli. «Ich wollte das perfekte Trailbike bauen. Den Markt habe ich nicht gross analysiert, und in den Businessplan habe ich nicht viel Zeit investiert», fasst er zusammen und fügt an: «Als Sportler habe ich auch im Winter trainiert und wusste nicht, ob das dann im Sommer zum Erfolg führt. Risiko einzugehen bin ich gewohnt.» Knecht erklärt, was für Bold und Stoll spricht: «Beide haben kein Me-Too-Produkt. Bold hebt sich mit seinem Rahmen mit internem Dämpfer offensichtlich ab, Stoll bietet nicht nur ein Velo sondern ein, auf den Kunden zugeschnittenes Individualprodukt und damit eine komplette Dienstleistung.»

Die Gründerphase hinter sich haben die deutschen Marken Propain und YT. Beide brachten 2008 ihre ersten Bikes auf den Markt. Propain entwickelte sich zum soliden Nischen-Brand, YT klopfte gar an die Tür der Grossen, beschäftigt mittlerweile 66 Angestellte in mehreren Ländern und sponsert Gravitystars wie Aaron Gwin und Cameron Zink. Am Ursprung von Propain stand ein Viergelenkerkonzept, das der spätere Firmengründer Robert Kraus während seines Maschinenbaustudiums entwickelt hatte. Der Gründungsmythos von YT besagt, dass sich Markus Flossmann beim Blick auf die Bikes im lokalen Dirtpark sagte: «Die Kids sollen für weniger Geld bessere Bikes kaufen können.»

Die Geometrie des Erfolgs

So wichtig die Idee und die Bereitschaft zur Verwirklichung sind, auf dem Weg zum ersten verkauften Bike sind viele Schritte zu nehmen, und je näher man der Marktreife kommt, desto mehr kosten



sie. Die Kinematik eines Federsystems lässt sich gut auf dem Computer simulieren – Fachwissen und Software vorausgesetzt. Vincenz Droux spricht von mehreren hundert Bewegungspunkten, mit denen er gerechnet habe. Auch einen Physiker habe er beigezogen, um aus den Berechnungsergebnissen die richtigen Schlüsse zu ziehen. Als nächsten Schritt muss man das Konzept in den verschiedenen Rahmengrößen durchrechnen – kann der Rahmen auch in Grösse S voll einfedern oder stösst irgendwo ein Teil an? «Verschiebt man dann den Dämpfer um zwei Millimeter, führt das zu einem Rattenschwanz von Änderungen», beschreibt Droux den Prozess, um die optimale Geometrie zu definieren.

Das Rahmen-Design muss nicht nur ein bestimmtes Fahrverhalten bewirken, sondern auch die Produktion erleichtern: Arbeiter und Maschinen müssen an die entscheidenden Punkte herankommen. Das Gleiche gilt für den Aufbau des Bikes. Kabelführung oder die Montagepunkte für Bremskolben müssen gut erreichbar sein. Gerade für die Marken, die ihre Bikes in der Schweiz oder in Deutschland aufbauen, wirkt sich dies auf die Kosten aus.

Das theoretisch funktionierende Rahmendesign verschlingt schon mal einige hundert Arbeitsstunden am Computer. Dann folgen die ersten 3D-Prints, bei denen man das Federverhalten gegenständlich vor sich sieht und realistisch einschätzen kann, wie sich Kabel und Leitungen verhalten, wenn das Bike ein- und ausfedert, der Lenker eingeschlagen wird oder beides gleichzeitig passiert. «So gut die Simulation auch ist, viele Sachen sieht man erst am 3D-Modell», betont Droux.

Der nächste Schritt geht dann richtig ins Geld: Die Form, in welcher die Carbonmatten ausgelegt und laminiert werden, kostet 50'000 bis 100'000 Dollar. «Es lohnt sich, bereits eine gute Beziehungen zu einem Produzenten in Asien zu haben», erklärt Droux, der früher eine Zeit lang für den taiwanesischen Hersteller Fairly arbeitete. Sowohl bei Bold wie auch bei Stoll erwies sich gleich die erste Form als korrekt. Da diese nun auch für die Produktion eingesetzt wird, «sinkt» ihr Preis mit jedem neuen Rahmen, der ihr entspringt. Der Carbon-Rahmen ist ein Muster. Er ist zwar fahrbar, hält aber noch nicht viel aus. Jetzt werden die Carbonfasern ausgewählt, die genaue Lage der Matten und die Anzahl Schichten definiert. Die Wandstärke des Rahmens variiert, je nachdem wie viel Stabilität und Steifigkeit an der jeweiligen Stelle gefordert ist. Bis zu 300 einzelne Matten werden in einem Rahmen ausgelegt und laminiert. Der Kampf zwischen Leichtigkeit und Steifigkeit wird hier ausgefochten. Die erste Form wird üblicherweise in der Rahmengrösse M gebaut. Es fehlen also noch S und L. Auch die Kosten sind viel, doch wenigstens hat man nun die Gewissheit, dass alles passt und keine Korrekturen nötig sein werden. Damit ist man reif für die Serienproduktion des ersten Modells. Von einer Palette verschiedener Bikes ist man indes noch weit entfernt.



Die Grossen produzieren dank ihrer Stückzahlen 20 bis 30 Prozent günstiger als ein kleiner Hersteller. Der Partner in Fernost ist entscheidend.

Die meisten Hersteller hochwertiger Fahrräder lassen ihre Rahmen von taiwanesischen Firmen fertigen, die jedoch mehr und mehr Produktionsschritte nach China auslagern. Es liefern aber nicht alle die gleiche Qualität und auch nicht zu den gleichen Kosten. Thomas Knecht erklärt: «Die Grossen produzieren dank ihrer Stückzahlen 20 bis 30 Prozent günstiger als ein kleiner Hersteller.» Der Partner in Fernost ist entscheidend. Binggeli betont: «Die Beziehung zu den Zulieferern muss man sich erarbeiten und das Beziehungsnetz konstant pflegen.» Für Bättig steht fest: «Ohne flexiblen Partner in Asien geht es ganz bestimmt nicht, und dieser sollte langfristig im Boot sein. Wenn er zur Unterstützung gewillt ist, stellt er auch kleinere Stückzahlen her, die einen über Wasser halten.»

Droux hat dank seiner Vergangenheit in der Bike-Branche gute Beziehungen zu Produzenten in Taiwan. So fand er einen Partner, der sich trotz des relativ bescheidenen Auftragsvolumens engagiert. «Wir sind auf Leute gestossen, die unser Projekt spannend fanden und extrem motiviert waren, daran mitzuarbeiten. Das ging über das rein Wirtschaftliche hinaus. Das trug uns und brachte uns weiter.»

Einen komplett anderen Weg wählte Thomas Stoll, der beim süddeutschen Carbon-Verarbeiter «bike ahead» produzieren lässt. Ein Rahmen aus Würzburg kostet ab Werk zwar doppelt so viel wie einer aus Taiwan, nämlich rund 1500 Euro. Dafür ist die Zusammenarbeit einfacher: Die gleiche Sprache und drei Stunden Autofahrt statt 15 Stunden Flug sind naheliegende Vorteile. Dass der Kleinbetrieb flexibler und schneller ist, ein weiterer. Stoll ist überzeugt, dass sich das für seine Firma rechnet.

Heisse Bikes zu verkaufen

Das erste fertige Bike ist aber erst der Anfang. Jetzt muss es unter die Leute. Grundsätzlich gibt es zwei Modelle: den traditionellen Vertrieb über den Fachhandel, wofür man üblicherweise einen Zwischenhändler braucht, der ein Netz an Fachgeschäften beliefert. Gelingt es dem Neuen am Markt einen solchen Partner zu finden, dann ist er auf einen Schlag in vielen Geschäften und Regionen präsent und braucht sich kein Vertriebsnetz aufzubauen. Er muss nur noch liefern.

Natürlich will auch der Zwischenhändler verdienen, was das Bike verteuert, während dem Hersteller trotzdem weniger bleibt. Hinzu kommt, dass es schwierig ist, überhaupt einen Zwischenhändler zu finden, der die neue Bike-Marke in die Shops bringt. Händler berichten, welchen Druck gerade die grossen Bike-Marken machen, dass die Händler ihre Produkte bevorzugt verkaufen, wofür sie ihnen aber auch grössere Margen bieten. «Da können wir sowieso nicht mithalten», winkt Droux ab. Er hat sich für ein anderes Modell entschieden. Und auch David Assfalg von Propain sagt es klipp und klar: «Hätten wir über den Fachhandel verkauft, wären wir nicht da, wo wir heute sind.»

Mit dem Direktvertrieb sind Marken wie Propain, YT oder Canyon gross geworden. Es entfallen freilich nicht nur die Kosten für den Zwischenhandel sondern auch die Beratung und die Einstellung des Bikes im Fachgeschäft. Gerade Marken im Bereich hochwertiger Trail- und Gravitybikes gehen davon aus, dass ihre Kunden selber genug Bescheid wissen, um sich das passende Rad auszusuchen und dieses richtig einzustellen. Garantiefälle und Reparaturen sind dann wieder ein anderes Thema – weshalb heute auch Direktvertriebsfirmen die Zusammenarbeit mit Fachhändlern suchen. Droux ist sich bewusst, welche starke und zuweilen freundschaftliche Bindung viele eingefleischte Mountainbiker zu ihrem Bikeshop haben. «Wir arbeiten deshalb an einem System, in dem einer, der sich für ein Bold interessiert, das Bike über seinen Shop kaufen kann.» Während bei Propain der Verkauf in erster Linie online abläuft, treffen Stoll und Droux ihre Kunden direkt, beraten sie, lassen sie testen und verkaufen ihnen schliesslich eine massgeschneiderte Lösung. Dieses Vertriebssystem hat für den Hersteller einen weiteren Vorteil, wie Knecht betont: «Er kommuniziert direkt mit dem, der es fährt. Er muss nicht den Händler beeinflussen, damit dieser die eigenen Bikes anpreist.» Zudem erhält der Entwickler direktes Feedback. Bei grossen Firmen sind die Productmanager in der Regel weit weg von denjenigen, die mit ihren Bikes über die Trails heizen.

Der Verkauf ist einerseits die Nagelprobe, die zeigt, ob das Bike bei der Kundschaft ankommt. Andererseits macht es einen wesentlichen Teil der Arbeit eines Bike-Herstellers aus. Sei es, weil man jedem einzelnen Kunden mehrere Stunden widmet, wie es Thomas Stoll tut; oder weil eine aufwändige Website gepflegt werden will und man jede Gelegenheit nutzen muss, um seine Flotte anzupreisen.

Stoll betont die Relevanz der Fachmagazine. «Nach einem Bericht in Ride ging es richtig los. Die Leute riefen an, schrieben Mails.» Bold wurde geradezu durch die Fachpresse geschleppt, der Rahmen mit dem versteckten Dämpfer war ein Hingucker, Design-Preise (auch Stoll hat einen gewonnen) waren weitere Gelegenheiten für die Newcomer, um auf sich aufmerksam zu machen. Die beste Werbung seien aber die gewonnenen Kunden, sagt Droux: «Zehn zufriedene Kunden sind mehr wert als jeder Award.»

Es sind denn auch beide zufrieden mit ihren Verkäufen und betonen, im Betrieb bereits kostendeckend zu arbeiten. Das Fremdkapital, das sie brauchten, um die Entwicklung und den Markteintritt zu finanzieren, stammt bei beiden aus dem privaten Umfeld. Es machen also keine Banken oder Investoren Druck, die ihre Kredite zurück haben oder ihren Return on Investment einfahren wollen.

Neu war gestern

Noch profitieren Bold und Stoll davon, dass sie neu sind und geniessen einen gewissen Heimvor-

teil. Doch sie müssen sich schon jetzt Gedanken darüber machen, wie es weiter gehen soll, wenn der Neuigkeitsbonus aufgebraucht ist. Droux und Stoll werden wortkarg, wenn es um Weiterentwicklungen geht. Beide wollen damit nicht hausieren. Mehr noch: Vorerst gilt es, von den bestehenden Modellen so viele wie möglich zu verkaufen. Droux betont, er halte nichts von der Politik der Bike-Branche, jedes Jahr eine neue Modellreihe zu präsentieren – auch wenn die Bikes nur in neuen Farben gespritzt sind. «Wir setzen auf stetige Verbesserung und bieten auch neue Farben. Aber ohne Ende Jahr zu sagen: Das ist jetzt alt und wird abgeschrieben.» Stoll will vor allem nicht sein Bike alt aussehen lassen, indem er eine neue Version davon lanciert. «Es wird Updates geben, die auch jene übernehmen können, die bereits ein Stoll Bike haben», verspricht er. Und Assfalg von Propain weiss: «Unsere Kunden wollen alle paar Jahre etwas Neues, und das bieten wir ihnen auch. Aber ohne die Palette aufzublähen. Wir bleiben bei dem, was wir selber gerne fahren, und das sind Bikes für Downhill, Trails und den Dirtpark.»

Propain hat sich etabliert, Stoll und Droux sind auf dem besten Weg dazu. Nun muss das Wachstum verdaut werden. Propain zählt 18 Mitarbeiter, bei Bold stehen fünf Leute auf der Lohnliste. Und Thomas Stoll will bald einen Mechaniker anstellen. Personal ist unabdingbar, um genügend Bikes verkaufen zu können. Gleichzeitig steigt damit der finanzielle Druck.

In der Musikindustrie sagt man, das zweite Album entscheide über die Zukunft einer Band. Nicht dass ein Erfolg mit dem Erstling einfach wäre, aber diesen zu wiederholen ist mindestens so schwierig. «Ich bin gespannt, welche Weiterentwicklungen sie bieten», sagt Marktbeobachter Knecht. «Bold könnte besonders für eine Marke, die sich technisch noch nicht von der Konkurrenz abhebt, ein interessanter Übernahmekandidat sein», mutmasst der Ökonom. Bei Stoll sieht er die begrenzten Wachstumsmöglichkeiten als Stärke: «Das Produkt lebt von Thomas Stoll selber. Ich denke, er strebt nicht die grosse Skalierung an. Gut möglich, dass er ein «Nice Small Business» aufbauen kann.»

Um auf die eingangs gestellte Frage zurück zu kommen: Die befragten Bike-Unternehmer sind weder wahnsinnig noch verblendet, was ihre geschäftlichen Möglichkeiten angeht. Risikofreudig hingegen schon. Der Markteintritt ist ihnen gelungen, und sie wissen nun, dass ihr Entwicklungs- und Produktionsmodell funktioniert. Vorerst ist ihr Ziel, ihre aktuellen Modelle gut zu verkaufen und neue Märkte zu erreichen. Früher oder später, werden sie aber ein neues Bike präsentieren müssen, um attraktiv zu bleiben. Helfen wird ihnen dann vor allem jene Eigenschaft, die schon beim ersten Bike entscheidend war: ihr Enthusiasmus. ▲



Text: Stefan Michel

BOLD CYCLES

Das Fahrrad neu erfunden

Vincenz Droux hat wieder mal etwas gebaut und freut sich schelmisch darüber: «Wir haben unseren Online Bike-Konfigurator in die Realität übersetzt», erklärt er. An zwei Wänden hängen die Rahmen in allen Varianten, Grössen und Lackierungen. An der dritten sind die Komponenten ausgestellt, die zur Auswahl stehen, und an der vierten befindet sich das Sofa, von dem aus der Kunde sein Bike zusammenstellen kann. Droux bezeichnet den Raum als Bike-Boutique und seine Marke Bold als «a Riders Brand» – ein Schmuckstück von Bikern für Biker.

Die wenigsten hätten wohl vor drei Jahren zugestimmt, hätte man sie gefragt, ob es für das Trailbike noch eine sinnvolle neue Form gibt. Entsprechend hohe Wellen hat der ins Sitzrohr integrierte Dämpfer geworfen. Für Droux war er die Konsequenz aus 15 Jahren Rahmen-Design, zuletzt als Head of Design bei BMC. Als freischaffender Produktdesigner hatte er auch Möbel und das Interieur eines in der Schweiz verkehrenden Pendlerzuges gestaltet.

«Ich hatte diese Idee und begann zu rechnen, ob sie in der Realität funktionieren kann», erinnert sich der 39-Jährige aus dem Berner Seeland. «Zuerst war ich überrascht, als ich bei den Modellrechnungen feststellte, dass es tatsächlich funktioniert. Weitere Vorteile beflügelten die Entwicklung: Der integrierte Dämpfer ermöglicht mit kürzeren Wippen und geraden Rohren zu bauen, der Rahmen wird leichter, steifer – und schöner.»

Dank seiner langen Erfahrung in der Bike-Branche hatte Droux Kontakte zu Produzenten in Taiwan und Zulieferern in aller Welt. Und noch etwas half ihm: «Ich wusste, dass die Grossen auch nur mit Wasser kochen.» Neben dem Rahmen gestaltete er den Brand darum herum, der sich beispielsweise im Design der Website zeigt. Droux' Vater ist pensionierter Unternehmer und unterstützte die Firmengründung finanziell.

Für Droux war schnell klar, dass er seine Bikes direkt verkaufen will. Von Anfang an gab es das Linkin Trail in allen Varianten im Onlineshop. Die meisten Kunden kommen am Firmensitz in Lengnau vorbei. Oft nimmt sie Droux mit auf eine Trail-Runde, auf der sie das Fahrverhalten des Bold testen oder den passenden Rahmen finden. Manchmal fährt sie Mechaniker Marton zum Trail-Einstieg am Jurasüdfuss, direkt hinter dem Firmensitz. Dieser Kontakt zwischen Produzent und Endkunde macht die Marke Bold noch attraktiver und gehört zu den Vorteilen der kleinen Bike-Schmiede gegenüber den Branchen-Riesen. «Den Leuten gefällt es, hier zu sehen, wie die Bikes entstehen und mit dem Produzenten fachsimpeln zu können», sagt Droux. Den Aufwand dafür nimmt er gerne auf sich. So lange er im aktuellen Umfang verkaufe, liegen die täglichen Bike-Runden drin. Zurzeit baut ein Mitar-

beiter den Vertrieb in Deutschland auf. Das Wachstum ist die nächste Herausforderung, die Vincenz Droux und sein Team zu meistern hat.

BOLD CYCLES LTD

SITZ: LENGNAU

ERSTES VERKAUFTE BIKE: 2015

VERKAUFTE BIKES PRO JAHR: DREISTELLIG

MITARBEITER: 5



Fotos: Ben Zübingen