

# Über Nacht aus dem Tritt gebracht

Sie hat die Firma vor der Pleite gerettet, neue Märkte erobert, Arbeitsplätze geschaffen. Dann bescheinigt ihr ein Produkttest, ihre Räder seien mangelhaft. Ein Albtraum. Doch die Chefin des Oldenburger Fahrradbauers Cycle Union ist Kämpfen gewöhnt.

VON VOLKER KÖHN

Der Tiefschlag kommt, als niemand damit rechnet: „Gesamterteil mangelhaft“, schleudert die Stiftung Warentest im Juni 2013 dem Oldenburger Fahrradhersteller Cycle Union entgegen. Im Langzeittest ist beim E-Bike-Modell Kreidler Vitality Elite der Lenker gebrochen. „Das Risiko fährt mit“, warnen die Prüfer in ihrer Zeitschrift „test“. Schlimmer noch: Der an der Studie beteiligte ADAC verbreitet das Ergebnis in seiner „Motorwelt“, Auflage: fast 14 Millionen Exemplare. Und bis vor Kurzem hatten die Tests darin durchaus Gewicht.

Severine Lönne ist fassungslos. Während die Geschäftsführerin von Cycle Union noch rätselt, was um Himmels willen da schiefgegangen ist, laufen bereits die Telefone heiß: Fachhändler wollen wissen, ob sie die Kreidler-Räder aus den Schaufenstern nehmen müssen, Kunden fragen, wo sie ihr Geld zurückbekommen. Es ist ein Desaster.

Ausgerechnet jetzt. Wo doch alles gerade so gut läuft. Wo die ganzen Scherereien längst überwunden scheinen, mit denen sich das Unternehmen lange herumgeplagt hat.

Wie anders sah alles noch aus, als Lönne im Sommer 1999 in Oldenburg anfang. 24 war sie damals, ihr Vater Berthold Lönne, Mitinhaber von Prophete, einem der größten deutschen Fahrradbauer mit Sitz in Rheda-Wiedenbrück, hatte den Rivalen im Nordwesten kurz zuvor übernommen. Damals hieß er noch Rabeneick – guter Ruf, aber abgewirtschaftet.

## Am Anfang war das Chaos

Ihr Vater fragte sie, ob sie sich zutraue, den Laden auf Kurs zu bringen. Sie sagte ja. In ihrem nüchternen Erdgeschossbüro, gleich neben dem Eingang zum Werk im Gewerbegebiet Tweelbäke, erinnert sich Severine Lönne an die Anfangszeit. „Die Produktion war für 100 000 Räder jährlich ausgelegt, aber verkauft wurden gerade mal 33 000“, sagt die heute 39-Jährige, die den Zungenschlag Ostwestfalens auch nach der langen Zeit in Oldenburg nicht verloren hat.

Lönne begann mit einer schonungslosen Bestandsaufnahme. Die Lagerhaltung? Chaotisch. Die Zulieferer in Asien? Ein kaum zu durchschauendes Geflecht, in dem immer neue dubiose Zwischenhändler auftauchten. Die Fachhandelspartner in Deutschland? Genervt von unpünktlichen Lieferungen. Es würde hart werden, das war klar. Lönne nahm den Kampf auf.

Bei der Belegschaft stieß sie mit ihrer zupackenden Art nicht nur auf Gegenliebe. Einer-



„Die Prüfnormen wurden nicht eingehalten. Das Rad wurde einfach kaputtgetestet.“

Severine Lönne,  
Geschäftsführerin von Cycle Union

seits kam sie als Retterin – es war ja kein Geheimnis, dass Rabeneick vor der Übernahme am Ende war. Andererseits war sie der neue Boss, der vieles umstieß, was über Jahre geübte Praxis war. „Das hat natürlich Widerstand provoziert“, sagt Lönne. Die alte Geschäftsleitung tauschte sie gleich komplett aus.

Im Wesentlichen erkannte sie drei Fehler bei Rabeneick. Der erste war der Standort: Das große Gelände am Autobahnkreuz Oldenburg-Ost war für die kleine Produktion viel zu hochwertig und zu teuer. Das ließ sich aber nicht ändern – denn ein Umzug kam aus Kostengründen nicht infrage.

## Neue Marken, neuer Markt

Den zweiten Fehler dagegen konnte sie abstellen: Rabeneick war ein typisches Familienunternehmen, im besten wie im schlechtesten Sinne. Was der Chef sagte, war sakrosankt, Kritik nicht erwünscht. Das mochte eine Zeit lang gut gegangen sein, irgendwann aber blockierte es jede Eigeninitiative. Also versuchte Lönne, einen Kulturwandel vorzuleben – indem sie ständig Präsenz im Werk zeigte, für jeden ansprechbar war und dem Team klarmachte, dass es nicht aufhören sollte zu widersprechen, wenn es überzeugt war, dass Lönne den falschen Weg einschlug.

Und auch der dritte Fehler ließ sich beheben: „Die Produktentwickler dachten nicht nachhaltig. Wir haben zum Beispiel jedes Jahr neue Rahmen entworfen. Wenn wir sie dann nicht losgeworden sind, haben sie das Lager verstopft, weil sie nicht zu den Rädern der nächsten Saison passten.“ Design als Selbstzweck sei das gewesen; Lönne schärfte ihren Entwicklern ein, in längeren Produktzyklen zu denken.

Die Korrekturen zeigten Wirkung. Schon nach einem Jahr stieg die Auslastung des Werks von einem auf zwei Drittel.

Statt sich darauf auszurufen, wagten Lönne und ihr Vater den nächsten Schritt: Bei der VSF Fahrradmanufaktur, einer Bremer Edleradschmiede mit Wurzeln in der 1968er-Bewegung, war die Lage ähnlich prekär wie zuvor bei Rabeneick. Die Räder aber hatten ein ausgezeichnetes Image. Kurzerhand kauften die Lönnes VSF und verlegten die Produktion nach Oldenburg. Wieder kam Lönne als Retterin, und wieder stieß sie auf Vorbehalte – vorsichtig ausgedrückt.

„Das war nicht einfach“, sagt die Managerin bei einem Rundgang durch das Werk. „VSF und Rabeneick hatten völlig unterschiedliche Kulturen und Philosophien.“ Übersetzt heißt das: Die Fahrradmanufaktur-Leute waren alles andere



Die Produktion von Cycle Union in Oldenburg-Tweelbäke ist zu großen Teilen Handarbeit. Der Fahrradbauer hat das Werk 1992 bezogen. Ursprünglich war es viel zu groß – heute ist die Kapazität von 140 000 Rädern pro Jahr fast erreicht.

als begeistert, ihre Räder künftig bei einem vermeintlichen Billigproduzenten im fast 50 Kilometer entfernten Oldenburg montieren zu müssen.

Als dann aber die ersten VSF-Räder aus Rabeneick-Produktion nicht wie prophezeit in Baumärkten verramscht wurden, sondern als Premiummodelle im Fachhandel standen, legte sich der Widerstand.

Die Neuausrichtung des Fahrradherstellers war damit allerdings noch nicht beendet. Und Lönnes nächster Schritt war sogar noch größer: Sie schickte sich an, einen neuen Markt zu erobern.

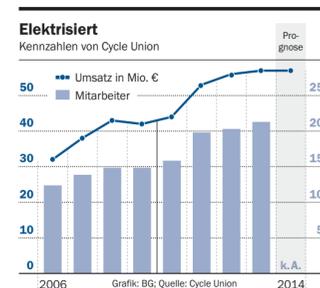
Berthold Lönne hatte in den 1990er-Jahren die Markenrechte des pleitegegangenen Mopedbauers Kreidler gekauft, der mit dem Modell Florett in den 1970ern Kultstatus erlangt hatte. „Mein Vater hatte schon immer ein Händchen für Marken“, sagt Severine Lönne. Im Fall Kreidler allerdings machte er wenig daraus. Die Kinderräder und Mountainbikes, die Lönne senior im Stammhaus Prophete in Rheda-Wiedenbrück mit dem Kreidler-Logo verah, verkauften sich nur mäßig.

Neues Leben hauchte der Marke erst seine Tochter ein. Sie holte Kreidler nach Oldenburg und entwickelte mit ihrem Co-Geschäftsführer Werner Forster einen Plan: Sie würden E-Bikes unter der Traditionsmarke bauen.

Weil das ohne einen großen Partner nicht zu machen war, gingen die Oldenburger eine Allianz mit Bosch ein. Der Konzern liefert seitdem eines der beiden Akkusysteme – beim zweiten kooperiert der Fahrradbauer mit asiatischen Zulieferern. „Wir haben enorm von Bosch profitiert“, sagt Lönne. „Nicht zuletzt, weil wir uns vieles von den Abläufen in einem Großkonzern anschauen konnten.“

Auch wirtschaftlich ging der Plan auf: Bauten die Oldenburger im ersten Jahr gerade mal 2000 E-Bikes, waren es 2013 schon mehr als 35 000. Damit verließ fast jedes dritte Rad das Werk mit elektrischem Antrieb.

Die schnelle Expansion lastete die Produktion zwar besser aus. Sie brachte aber auch ein ganz praktisches Problem mit sich: Immer öfter fragten die Mitarbeiter, mit welchem Firmennamen sie sich eigentlich melden sollten, wenn ein Händler anrief. VSF weil das die Premium-



Cycle Union produzieren unter den Namen VSF Fahrradmanufaktur, Kreidler und Rabeneick. Der Verkauf läuft nur über Fachhändler. Die Mutterfirma Prophete bedient dagegen mit günstigeren Rädern Bau- und Supermärkte.

räder waren? Rabeneick, als Kerkmärke des Oldenburger Werks? Kreidler – der bekannteste Name? Mit der Marke Epple war zwischenzeitlich sogar noch ein weiterer Name hinzugekommen.

Die Geschäftsleitung beschloss deshalb, eine Dachmarke einzuführen. Und deren Namen bestimmten – ganz basisdemokratisch – die Mitarbeiter: So wurde nach mehrwöchigen Workshops 2007 aus Rabeneick Cycle Union. „Die Namensfindung hat uns alle richtig zusammengeschweißt“, sagt Lönne. Dass „Union“ im Englischen Gewerkschaft heißt – geschenkt.

Der Name schien das Geschäft zu beflügeln. Der Umsatz stieg von 32 Millionen Euro 2007 auf 57 Millionen im vergangenen Jahr, die Zahl der Mitarbeiter von 125 auf 215, wobei Cycle Union heute stärker auf Festangestellte und Auszubildende setzt als auf Leiharbeiter, wie Lönne betont. Und auf Handarbeit: Sie stoppt ihren Werksrundgang bei einer Mitarbeiterin, die Speichen manuell in glänzende Felgen einfüllt. Nur das anschließende Zentrieren übernimmt eine Maschine.

Fachhändler loben die flexiblen Lieferzeiten von Cycle Union. Während andere Marken ihre Ware komplett aus Asien beziehen, können die Oldenburger mit ihrer Montage vor Ort schnell reagieren. Auch die Qualität kommt an. In der ersten E-Bike-Studie der Stiftung Warentest schaffte es ein Kreidler-Rad 2011 auf Platz eins. So hätte es weitergehen können.

Ging es aber nicht. Denn dann kam der neue Test – der, bei dem der Lenker brach. Lönne bleibt an einem Stapel Lenkstangen stehen. „Die Tester haben mit ihren Gewichten hier angesetzt“, sagt sie, und tippt mit den Fingern ganz außen auf einen Lenker. „Nach den Prüfnormen hätten sie aber hier ansetzen müssen.“ Sie zeigt auf eine Stelle weiter innen. „Die Hebelwirkung war so natürlich viel höher. Das Rad wurde einfach kaputtgetestet.“

## „Handwerkliche Fehler“

Bei den Warentestern sieht man das naturgemäß anders. „Es stimmt, dass wir über gesetzliche Anforderungen hinausgehen“, erklärt Till Kolja Opper, der die Tests beaufsichtigt hat. Der Ansatzpunkt sei aber nicht ausschlaggebend für den Lenkerbruch gewesen; ein Anlass, die Prüfverfahren beim nächsten Mal zu ändern, sieht der Projektleiter der Stiftung Warentest nicht.

Nicht nur für Cycle Union, für fast alle E-Bike-Hersteller war die Studie vernichtend. Lenker und Rahmen gingen zu Bruch, Bremsen versagten, die Strahlung der E-Motoren gefährdete angeblich den Funkverkehr von Rettungsdiensten. Neun von 16 Rädern schnitten „mangelhaft“ ab, auch Derby Cycle aus Cloppenburg war betroffen.

„Die Tests hatten handwerkliche Fehler“, sagt Siegfried Neuberger, Geschäftsführer des Zweirad-Industrie-Verbands. Bei Nachprüfungen seien keine vergleichbaren Probleme an den Rädern festgestellt worden. Branchenkenner schätzen, dass der Test die Fahrradproduzenten 20 bis 30 Millionen Euro Umsatz gekostet haben dürfte. Auch Lönne spricht von einer „Absatzdelle“, ohne aber konkrete Zahlen zu nennen.

Man habe eine Klage gegen die Stiftung Warentest erwogen, aber wegen der nicht abschätzbaren Kosten davon Abstand genommen, sagt Verbandschef Neuberger. Er könne allerdings nicht verhehlen, eine gewisse Genugtuung empfunden zu haben, als sich kürzlich Ritter Sport in einem Gerichtsverfahren um einen Schokoladentest gegen die Stiftung Warentest durchgesetzt hat.

Cycle Union reagierte auf den Test mit einer Taskforce. Über die Homepage und Facebook, in Telefonanrufen bei verunsicherten Händlern und in E-Mails an verärgerte Kunden – überall wiesen die Oldenburger die Kritik der Warentester zurück. Trotzdem boten sie einen kostenlosen Wechsel der Lenker an und tauschten ihn auch in der Produktion aus.

„Das Ganze war umso ärgerlicher, weil wir in allen anderen Bereichen gut oder sehr gut abgeschnitten haben. Ohne den Lenker wären wir wieder Testieger gewesen“, sagt Lönne, die am Ende ihres Rundgangs wieder im Büro sitzt.

In dem Augenblick kommt ihre Assistentin herein: Ob sie mal kurz Lönnes Autoschlüssel haben könne – der Wagen der Chefin steht im Weg, ein Lastwagen kommt nicht vorbei. Lönne lächelt etwas verlegen und händigt ihr den Schlüssel aus.

Hätte sie mal lieber das Rad genommen.

