



Bodenständig und geradeheraus: „Sitzend können Sie mich fotografieren, wenn ich 85 bin und nicht mehr stehen kann“, erklärte Unternehmenschefin Dr. Hubertine Underberg-Ruder beim Fototermin.

Traditionell eine Mission

Autorin: Bettina Dornberg

Seit der Gründung 1846 stehen immer wieder Frauen im Dienste des Wohlbefindens der Marke Underberg. So auch heute: Bereits rund 22 Jahre führt Dr. Hubertine Underberg-Ruder das Familienunternehmen.

„Spitz formuliert“, wie Dr. Hubertine Underberg-Ruder gerne zu sagen pflegt, ist es gar nicht so einfach, auf den ersten Blick die Hubertine hinter der Underberg-Ruder zu entdecken. Aber vielleicht kann es gar nicht anders sein, wenn man auf die Chefin eines traditionellen Familienunternehmens trifft, die den gleichen Namen trägt wie das Produkt, das „semper idem“, also seit 167 Jahren „immer gleich“, für eine starke Marke steht. Zumal dahinter wiederum die klare, über Jahrhunderte währende Haltung steckt: „Alles kann man besser machen.“ Und dies immer im Sinne des Slogans „Weltweit im Dienste des Wohlbefindens“.

Weder die Identifikation mit der Marke noch die Liebe zur Marke „reichen aus, sondern das muss deine innere Mission sein. Das muss deine Sache sein, die du dir wirklich zur Lebensaufgabe machst“, meint Hubertine Underberg-Ruder auf die Frage, ob sie denn auch hätte ablehnen können, als ihr Vater Emil Underberg II. sie unter seinen vier Kindern für die Nachfolge auserwählte. Sie fühlte sich „total frei, jederzeit Nein sagen zu können“. Denn ihre Eltern – er als geschäftsführender Gesellschafter, Mutter Christiane Underberg als Personalverantwortliche – hätten immer betont, „wahrscheinlich aus eigenem Erleben, wie wichtig die über die eigentliche Identifikation und Liebe hinausgehende Verpflichtung ist, dass man die Entscheidung eben auch schon von innen her stimmig treffen muss“.

Underberg-Ruder hat sich entschieden. Im Jahre 1991 und vor ihrem Rigorosum steigt die 28-jährige Ururenkelin des Gründers als Verwaltungsratsmitglied in die Underberg AG

mit Sitz in Dietlikon bei Zürich ein. Sie ist Beiratsvorsitzende der Semper idem Underberg GmbH und der Underberg GmbH & Co. KG; beide sind im niederrheinischen Stammhaus Rheinberg beheimatet. Darüber hinaus ist sie Aufsichtsratsvorsitzende der beiden größten ausländischen Tochtergesellschaften: der Schlumberger AG und der Zwack Unicum Nyrt. „Wir haben die Leitungsgremien in Deutschland und in der Schweiz ähnlich besetzt. Die Wiener und die Budapester sind ja börsennotiert, und in Wien haben wir einen mitbestimmten Aufsichtsrat.“ Denn längst hat sich das mittelständische Unternehmen Underberg zur international operierenden Underberg-Gruppe entwickelt, mit knapp 900 Mitarbeitern und einem Gesamtjahresumsatz über eine halbe Milliarde Euro.

Die wichtigsten Meilensteine der Traditionsmarke markieren eine einzigartige Markengeschichte – mit Weitblick: Am Tag der Heirat, am 17. Juni 1846, gründet der Apotheker Hubert Underberg zusammen mit seiner Frau Catharina Albrecht das Unternehmen H. Underberg-Albrecht. Ein gleichberechtigter Doppelname für ein Unternehmen? Das ist ungewöhnlich für Mitte des 19. Jahrhunderts. „Das ist auch ungewöhnlich“, pflichtet die 50-jährige Chefin bei und führt aus: „Sie war eine sehr gestandene Frau, hat auch ihr Geld eingebracht und war Prokuristin dieser Firma. Sie war vom ersten Tag an zeichnungsberechtigt und im Handelsregister eingetragen. Und das zu einer Zeit, in der Frauen noch nicht einmal das Wahlrecht hatten.“

73 Jahre vor Einführung des Frauenwahlrechts in Deutschland also setzt Hubert Underberg auf seine Frau, „die nach dem Rechten schaut. Mein Urgroßvater muss den Vorteil davon erkannt haben, denn sonst hätte er nicht so viel reisen können. Er ist auf den Weltausstellungen unterwegs gewesen. Er hat genau gewusst: Seine Frau ist ein guter Sparringspartner.“ Das Familienunternehmen „mit Tradition und Weitblick“ scheint nicht nur ein Haus starker Frauen zu sein, sondern ebenso eines langfristiger Markengestaltung und prägnanter Marketinggeschichte. Bereits fünf Jahre nach Gründung hinterlegt Hubert Underberg 1851 das Design, das Etikett seines Produkts beim Handelsgericht in Krefeld – zum



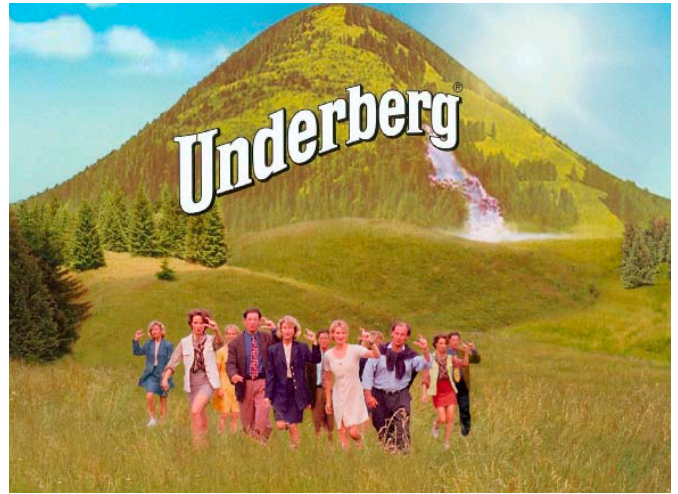
Gründerpaar 1846: Am Tag ihrer Heirat rufen Hubert Underberg und Catharina Albrecht das Unternehmen ins Leben.

Schutz gegen Nachahmer. Sein Sohn, Hubert Underberg II., verfolgt konsequent weiter den Weg des Markenartikels. Er meldet 1884 – und damit ein Jahr nach Coca-Cola in den USA – sowohl seinen „Underberg“ beim 1877 gegründeten Kaiserlichen Patentamt als Marke an als auch den Claim „Semper idem – stets gleiche Qualität und Wirkung“.

Und im Handumdrehen will Hubertine Underberg-Ruder ein für alle Mal mit einem Missverständnis über den „wahren Digestif“ aufräumen: „Stets gleiche Qualität und Wirkung als Garantieversprechen unseren Konsumenten gegenüber. Nicht gleiche Herstellung, gleiche Rezeptur. Im Gegenteil! Ich kann nachweisen, dass bereits der Gründer die Rezeptur ständig optimiert hat. Und wir empfinden es als Familie Underberg als unsere Verpflichtung, das Produkt auf dem allerhöchsten Qualitätsstand zu halten.“ Der Underberg oder Rheinberger Kräuter, so die EU-geschützte geografische Herkunfts- und Gattungsbezeichnung, besteht auch „nicht aus 43 Kräutern, sondern aus Kräutern aus 43 Ländern“, stellt die promovierte Mikrobiologin klar, die neben ihren Eltern und zwei katholischen Priestern die fünfte Geheimnisträgerin im Bunde um die sagenumwobenen Zutaten ist.

Nach den markenrechtlichen Pionierleistungen – das Familienunternehmen musste sich gegen mehr als 1 200 Imitate wie „Onderperg-Albrecht“, „Unterbrecht & Albert“, „Hunderberg-Albrecht“ oder einfach nur „Underbar“ wehren – folgt die dritte Pioniertat 1949: die Zwei-Zentiliter-Portionsflasche, „der medizinische Dosisgedanke in realer Form“, so Underberg-Ruder. Emil Underberg I., der Enkel des Firmengründers, konfektioniert und perfektioniert „die Portion Wohlbefinden“ ausschließlich in den unverwechselbaren Fläschchen. Das ist bis heute – semper idem eben – so geblieben. „Mein Großvater war nur 1,42 Meter groß, aber vielleicht gerade deswegen eine gestandene Persönlichkeit“, sagt seine Enkelin lachend und fügt an: „Eine Ikone, die er geschaffen hat. Von der unternehmerischen Entscheidung, in ihrer Radikalität finde ich das mindestens so fantastisch wie die Gründungsentscheidung selbst.“

Mit dem Erwerb der Schlumberger Kellerei 1973 und damit der ältesten Sektmarke und dem heutigen Marktführer Österreichs baut Hubertines Vater, Emil Underberg II., das



„Komm doch mit auf den Underberg ...“: Werbung zur Melodie des River-Kwai-Marsches, der 1958 in der Hitparade den Platz eins belegte.

Ein-Marken-Unternehmen zum international operierenden Getränkehaus aus. 1987 beginnt mit der Familie Zwack der Aufbau des ungarischen Unternehmens Zwack Unicum. 1996 steigt Underberg bei Anton Riemerschmid, Erding, ein. „Damit haben wir auch erstmalig die Traditionsspirituose verlassen. Mit Pitú als brasilianische Spezialität als auch mit Xuxu, das gemeinsam mit Barkeepern entwickelt worden ist, haben wir deutlich eine andere Zielgruppe angesprochen“, erzählt sie. 1999 und 2001 hat Underberg zudem jeweils 50 Prozent von Asbach gekauft.

Auch wenn Sangrita, Pitú, Xuxu oder Grasovka, der polnische Wodka mit dem Büffelgras sowie die Kräuterliköre Unicum und Rossbacher, ein Getränk, das laut Website „für echte Männer gemacht ist“, zum Portfolio des Hauses Underberg gehören: Bei der Vermarktung wird auf Monomarken gesetzt. „Underberg – weltweit im Dienste des Wohlbefindens. Das ist uns wichtig. Wir denken, dass der Konsument keinen Mehrwert hat, wenn ich ihn verwirre. Wichtig ist Mental Convenience. Unsere Überzeugung ist: Sende *eine* Botschaft: Underberg. Semper idem in der Portionsflasche. Die Portion Wohlbefinden. Semper idem stets gleiche Qualität und Wirkung. Wenn das das Zentrale ist, warum soll ich diese Botschaft jetzt verdünnen, verwässern oder beschweren? Das gilt auch bei Xuxu. Da soll der Kunde an nichts anderes denken als an Erdbeere, Erdbeere, Erdbeere. Viele überladen ein Produkt mit x Botschaften und wundern sich am Schluss, dass keine einzige Botschaft hängen bleibt“, sagt Underberg-Ruder, Mitglied im Gesellschafterrat des GfK-Vereins und der Jury für den Deutschen Marketingpreis.

Außerdem ist sie im Nachhaltigkeitsbeirat der Axpo, „größter Stromerzeuger der Schweiz und größter Stromhändler Europas“, und in der Finanzkommission ihrer Kirchengemeinde. Alles Aktivitäten, „die als bürgerliches Engagement dazugehören“, wie es Hubertine Underberg-Ruder offen ausspricht. Überhaupt scheint dies eine ihrer Eigenschaften zu sein. Denn auch beim Nachhaltigkeitsbegriff der Familie Underberg – ihre Mutter Christiane Underberg war Mitglied des Nachhaltigkeitsrates von Angela Merkel – geht sie direkt in die Diskussion: „Nachhaltigkeit wird

dort interessant, wo es um das Spannungsfeld zwischen Ökonomie, Ökologie und Soziokultur geht, da, wo ein Zielkonflikt entsteht. Es gibt auch einen oberflächlichen Zugang zum Begriff Nachhaltigkeit. Der blendet diese Zielkonflikte aus. Wir haben auch Zielkonflikte bei uns im Haus. Du musst ein Kostensenkungsprogramm durchführen, und das ist nicht so einfach mit soziokulturellen Ansprüchen unter einen Hut zu bringen. Oder: Du willst

Besser heißt ja, wenn ich spitz formuliere, das Bessere ist der Feind des Guten. Das heißt, ich muss die gute Lösung täglich infrage stellen, um zur besseren Lösung zu kommen“, sagt Underberg-Ruder und klopft unterstützend auf den Tisch. „Natürlich war die Lösung, die ich gestern hatte, gut. Die war aber auch nur gestern gut“, sagt sie und lacht. Hubertine Underberg-Ruder optimiert mit ihrem „Forscherdrang, meiner inneren Neugier“ nicht nur im

»Das Bessere ist der Feind des Guten. Natürlich war die Lösung, die ich gestern hatte, gut. Die war aber auch nur gestern gut.«

Hubertine Underberg-Ruder

Rohstoffe einkaufen und kontrollieren, ob die Biodiversität beachtet wird. Das ist nicht leicht. Die Spannungsfelder lieber aktiv benennen, auf den Tisch legen, dann sind sie da. Wenn du so tust, als ob es das nicht gibt, dann bringt die Beschäftigung mit Nachhaltigkeit auch nichts.“

Hier spricht neben der Unternehmerin auch die Naturwissenschaftlerin Hubertine Underberg-Ruder. Sie, die wie ihre Mutter bereits vor mehr als 20 Jahren bei der schriftlichen Ausarbeitung der Vision alle Mitarbeiter mit einbezog, schätzt „kurze, knackige Workshops“. Überhaupt hält sich Underberg-Ruder, die „felsenfest an eine Renaissance der realen Dinge glaubt“, gern an „notwendiges Wissen, wo heute oft nur der ideologische Zugang gesucht wird, das man aber auf Fakten basieren kann“. Sie nennt ein Beispiel: „Die Verhaltensökonomie, also das wirtschaftswissenschaftliche Gebiet, das den stärksten Bezug zur Biologie hat, schafft plötzlich völlig neue Zugänge auf wirtschaftliche Themen.“ In gleicher Manier beschreibt sie den Wertekanon des Familienunternehmens, der für Premium, Innovation und Qualitätskultur steht. „Denn, wenn ich die 167 Jahre nach hinten gehe und daraus folgere, dass ich auch 167 Jahre nach vorne gehen kann, dann ist es ja genau das, wofür wir stehen. Tradition und Weitblick, das sind die zwei Dinge auf der Zeitachse. Und du musst eben ökonomisch vernünftig arbeiten, und bei uns heißt das: Alles kann man besser machen.

Kräuterspeicher des Stammhauses den Rheinberger Kräuter, sondern sucht auch unternehmerisch immer nach neuen Antworten. „Verantwortung kommt von Antwort geben. Das heißt, meine allererste Verantwortung ist, Fragen zu beantworten, für mich und für andere.“

Sie hat selbstverständlich ihre Entscheidung nie infrage gestellt. Wie auch! „Ich verlob mich ja auch sonst“, sagt sie, lacht und fügt sofort an, „wenn du dir die andere wichtige Lebensentscheidung anschaust. Die private für den Partner und die berufliche Entscheidung für so ein Unternehmen, wo du als Partner, als Gesellschafter tätig bist.“

Was Ehefrau Catharina für den Gründer war, ist heute Ehemann Dr. Franz J. Ruder, Direktor der Underberg AG, für Hubertine Underberg-Ruder: der Sparringspartner. Übrigens darfer erst zur Silberhochzeit sechster Geheimnisträger werden. Die beiden, ehemaligen Studienkollegen aus Tübingen haben vier Kinder, zwei Söhne und zwei Töchter, im Alter von neun bis 21 Jahren. Und weil sie die Freiheit so positiv empfunden habe, ihrem Vater „ohne Weiteres Nein sagen zu können, erziehe ich meine Kinder genauso. Niemand muss. Sie machen denjenigen, dessen innere Berufung das nicht ist, unglücklich. Das ist auch nicht gut fürs Unternehmen“. Sie schließt das Thema nicht, ohne – semper idem Hubertine Underberg-Ruder – sich selbst in die Verantwortung zu nehmen: „Ich fände es schön, wenn mir das gelingen würde.“ ←

↳ Underberg

Das Familienunternehmen Underberg wurde am 17. Juni 1846 von Apotheker Hubert Underberg und seiner Frau Catharina Albrecht als H. Underberg-Albrecht in Rheinberg gegründet. Seit 1991 steht ihre Urenkelin, Dr. Hubertine Underberg-Ruder, an der Spitze des Unternehmens. Als Verwaltungsratspräsidentin und CEO der Underberg AG, Dietlikon/Zürich, sowie als Beiratsvorsitzende der Under-

berg-Töchter: Semper idem Underberg GmbH, Rheinberg, und Underberg GmbH & Co. KG, Rheinberg. Zur Underberg-Gruppe gehören neben vielen weiteren Marken als bedeutendste Töchter im Ausland die Schlumberger AG, Wien, und Zwack Unicum Nyrt, Budapest. Mit rund 900 Mitarbeitern wird ein Jahresgesamtumsatz von rund 500 Millionen Euro angegeben. ←