

Der Niedergang des Tupperware- Imperiums

Wer nicht mit der Zeit geht,
geht mit der Zeit!

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK





Brini Maxwell alias Ben Sande am 5. September 2000 während einer Tupperveranstaltung in New York.

»Wir befinden uns in einer Zeit des Umbruchs. Noch nie hat sich der Markt so schnell verändert, wie wir es heute erleben.«

Bestimmt gibt es in euren Küchenschränken auch noch die ein oder andere Tupperdose, die ihr nicht zurückgegeben habt, oder? Ich erinnere mich noch gut an meine Jugend. Die Dinge waren der Schatz jeder Hausfrau. Warst du sonntags bei deinen Eltern zum Essen, hieß es zum Schluss nicht nur: »Komm gut nach Hause, Junge« – sondern im gleichen Atemzug: »Und vergiss nicht, mir die Tupperdose wieder mitzubringen!« Doch jetzt ist die Tupperparty vorbei: Der Aktienkurs befindet sich im freien Fall, der Umsatzeinbruch ist dramatisch. Was Unternehmer daraus für den eigenen Vertrieb lernen können, erfahrt ihr in diesem Beitrag.

Kein passender Deckel mehr für die Plastikschüssel?

Angefangen hatte alles im Jahr 1949 mit einer luft- und wasserdicht schließenden Schüssel, die sich im Handel allerdings schlecht verkaufte. Eine Verkäuferin namens Brownie Wise hatte dann jedoch die Idee, das Produkt Hausfrauen bei gemeinsamen Treffen nahezubringen. Die Tupperparty

war geboren – der Rest ist Geschichte. Tupperware wurde damit zu einem der Vorzeigeunternehmen im Direktvertrieb und das Geschäftsmodell hielt sich erfolgreich über Jahrzehnte. Bis jetzt: Mitte April 2023 wurde öffentlich, dass die Fortsetzung des Geschäftsbetriebs auf Grund von Liquiditätsengpässen ungewiss sei. Die Bilanz des Vorjahres ist verheerend: Umsatzeinbruch von 18 Prozent auf 1,3 Milliarden Dollar – bei einem gleichzeitigen Verlust von 28 Millionen Dollar. Eine direkte Folge: Der Börsenkurs des Unternehmens fiel am 10. April 2023 um fast 50 Prozent auf 1,20 Dollar. Nur zur Erinnerung – 2013 hat eine Tupperware-Aktie noch fast 70 Dollar gekostet. Jetzt steht das Unternehmen mit dem Rücken zur Wand und ich frage mich: Wie konnte es so weit kommen? Und ist es noch möglich, in letzter Minute das Ruder herumzureißen?

Neun Jahre überleben Unternehmen im Schnitt

Der Direktvertrieb ist kein einfaches Pflaster, das weiß ich aus eigener Erfahrung. Ich habe selbst 2019 ein Unternehmen aufgebaut, das Strom- und Gasverträge an

Endkunden vertrieben hat. Hier haben die Corona-Pandemie, steigende Energiepreise und zuletzt der Krieg gegen die Ukraine und die damit verbundene Inflation dafür gesorgt, dass irgendwann gar nichts mehr ging. Doch ich bin überzeugt davon, dass das nicht allein die Ursachen für das Straucheln von Tupperware ist.

»Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.« Dieser Leitsatz geht zurück auf Friedrich Schiller, ist jedoch in meinen Augen aktuell wie eh und je. Wisst ihr, wie lange ein Unternehmen weltweit im Schnitt überlebt? Tatsächlich gerade einmal neun Jahre. Die Zeiten, in denen du ein Unternehmen gründest und damit etwas Bleibendes erschaffst, sind vorbei. Oder besser gesagt: so gut wie vorbei. Denn ich glaube daran, dass es nach wie vor möglich ist, ein Unternehmen länger als die durchschnittliche Zeit nicht nur am Leben zu erhalten – sondern es auch wachsen zu lassen. In bin selbst seit rund 30 Jahren Unternehmer und meine erste Company gibt es nach wie vor. Das wäre jedoch nicht der Fall, wenn ich mit Scheuklappen durch die Welt gelaufen wäre und weiter ▶

»Ein Schock, wie das Unternehmen ihn jetzt gerade erlebt, kann jedoch auch hilfreich sein.«



alles nach Schema F gemacht hätte. Genau das erlebe ich allerdings immer wieder bei Unternehmen.

Das gleiche gilt für die Bedürfnisse und Wünsche unserer Kunden. Um hier nicht unter die Räder zu geraten, sondern weiter an der Spitze mitzufahren, musst du ständig ein Auge darauf haben, was die anderen tun. Du solltest im regen Austausch mit deiner Zielgruppe stehen und wirklich zuhören. Und nicht nur die gesammelten Daten irgendwie ablegen und verstauben lassen, sondern Schlüsse daraus ziehen, was das für deinen Vertrieb, deine Produkte oder Dienstleistungen und insgesamt dein Unternehmen bedeutet. Auch ich gehe so vor und tausche mich regelmäßig mit Wegbegleitern, Mentoren und Experten aus. Und biete Unternehmen auch genau das an in Form unseres Vertriebs-DNA-Gutachtens. Wir checken den Status Quo und ermitteln, wo es gerade im Vertrieb noch konkretes Verbesserungspotenzial zu heben gilt. Und genau das hat Tupperware für mein Empfinden verschlafen.

Veränderte Kundenbedürfnisse erfordern eine neue Strategie

Schauen wir erst mal auf die Kunden: Die Bedürfnisse und Prioritäten der Zielgruppe haben sich ganz klar geändert. Durch die Inflation schauen viele Menschen genauer aufs Geld – auch und gerade bei Haushaltsprodukten. Kein Wunder, dass viele dann lieber zu preisgünstigeren Produkten greifen, wie es sie zum Beispiel bei IKEA, Depot, TK Maxx und auch immer wieder bei den bekanntesten Discountern gibt. Wieso viel Geld für ein einzelnes Tupperware-Produkt bezahlen, wenn du für eine niedrige zweistellige Summe bereits ein ganzes

Aufbewahrungsset in verschiedensten Größen bekommen kannst?

Ein weiterer Grund liegt sicherlich auch darin, dass sich das Koch- und Essverhalten der Menschen verändert hat. Gerade junge Menschen haben kaum noch Zeit und Lust, für sich zu kochen. Kinder werden in Kita und Schule versorgt, die Eltern essen in der Kantine. Wer Zuhause noch Appetit hat, nimmt auf dem Heimweg To-Go-Produkte mit oder bestellt beim Lieferservice. Die Folge: Es gibt kaum noch Reste, die aufbewahrt werden. Für mehrere Tage vorkochen? Machen immer weniger Menschen – und wenn, tun es eben auch die günstigen Frischhalte-dosen.

Ich habe auch schon Mitarbeiter gehabt, die sich Selbstgekokochtes in gespülten Speiseeis-Packungen mit ins Büro gebracht haben. Und da sind wir schon beim nächsten Punkt, wo Tupperware geschlafen hat: Bewusstsein für Umweltschutz und Nachhaltigkeit. Gerade bei der Gen Z sind »Unverpackt-Läden« beliebt; bei Haushaltswaren legen viele Wert auf langlebige Produkte wie Gefäße aus Glas oder Holz. Da passt Tupperware nicht ins Bild, die ausschließlich aus neuem Kunststoff produziert wird, und zwar langlebig, jedoch nicht gerade umweltfreundlich ist.

Remote Sales ist gekommen, um zu bleiben – auch im Direktvertrieb

In Europa, Asien und Nordamerika brach der Umsatz von Tupperware im vergangenen Jahr 2022 um 30 Prozent ein. Womöglich auch, weil das Unternehmen das Thema Remote Sales und Online-Partys nicht ernst genommen hat. Zwar hat Tupperware 2018 das Portal »myParty« gestartet, Social Commerce war für viele Repräsentanten

allerdings Neuland. Marktbegleiter waren im Online-Business bereits deutlich weiter und wir dürfen nicht ignorieren, dass sich der Vertrieb von Haushaltswaren längst ins Internet verlagert hat. Egal ob Backform, Aufbewahrungsdosen oder Eierkocher – die meisten Kunden kaufen solche Dinge längst bei Amazon und Co., weil es schnell, bequem und einfach ist. Andere Direktvertriebsunternehmen konnten seit 2020 ihre Umsätze steigern, weil sie erfolgreich Online-Konzepte in ihre Vertriebsstrategie integriert haben und sich auch in den sozialen Medien besser aufgestellt haben. Selbst Vorwerk vertriebt seinen Thermomix jetzt auch online, wo der Kunde oder die Kundin ihn ganz bequem und ohne Kochabend mit einer Repräsentantin bestellen kann. Hier hat Tupperware in meinen Augen zu spät und nur halbherzig auf eine Internetstrategie gesetzt.

Ein Schock, wie das Unternehmen ihn jetzt gerade erlebt, kann jedoch auch hilfreich sein. Um endlich wach zu werden und den Staub abzuschütteln, der sich in den vergangenen Jahrzehnten in eingefahrenen Strukturen gesammelt hat. In den kommenden Monaten wird sich zeigen, ob Tupperware in der Lage ist, sich nochmal aufzurappeln und seinen Vertrieb neu auszurichten. Mein abschließender Tipp für euch: Wartet nicht, bis nichts mehr geht. Sondern überprüft regelmäßig die Wirksamkeit eures Vertriebs und justiert kontinuierlich im laufenden Betrieb nach. ♦

Der Autor



Martin Limbeck ist unter anderem Inhaber der Limbeck® Group, Wirtschaftssenator (EWS) und einer der führenden Experten für Sales und Sales Leadership in Europa.