

Hermann Bühler AG

Das Spinnen ist hier noch ein erfolgreiches Geschäft

Die Hermann Bühler AG in Sennhof bei Winterthur ist die letzte Spinnerei in der Schweiz. In siebter Generation produziert das Familienunternehmen qualitativ hochwertige Garne – hauptsächlich für die Bekleidungsindustrie. Mitbesitzer und Geschäftsführer Martin Kägi erklärt, warum er zuversichtlich in die Zukunft blickt. **Michael Zollinger**

Der Strukturwandel in der westeuropäischen Textilindustrie hat die Branche radikal verändert. Die Auslagerung an Standorte mit deutlich tieferen Personalkosten brachte im Laufe der letzten Jahre ein Unternehmen nach dem anderen zum Verschwinden. Im Jahr 2000 wurden in Europa noch 1,5 Millionen Tonnen Baumwolle versponnen, zehn Jahre später waren es mit 455 000 Tonnen gerade mal noch ein Drittel. Als letztes Spinnereiunternehmen in der Schweiz konnte sich die 1812 gegründete Hermann Bühler AG in Sennhof am Eingang zum Tösstal halten. Zwar ist die Tradition hier allgegenwärtig. Trotzdem hat sich im Unternehmen mit einer bewegten Geschichte und vielen Hochs und Tiefs viel verändert in den letzten Jahren. Auch der Stil der Besitzer.

Der heutige CEO und VR-Delegierte Martin Kägi ist 49-jährig, hat an der ETH Maschinenbau studiert und fährt täglich mit dem Fahrrad die sieben Kilometer von Winterthur nach Sennhof zur Arbeit. Kägi vertritt als Mitbesitzer einen von drei Familienzweigen und führt das Unternehmen mit rund 300 Mitarbeitenden in siebter Generation. Seit 1994 ist er im Unternehmen, wo er verschiedene Führungspositionen durchlief und unter anderem eine Zeit lang das Asiengeschäft verantwortete.

Spezialistin für feine und hochwertige Garne

Die Hermann Bühler AG ist heute eine Spezialistin für feinste Garne, die aus der sogenannten «Supima-Extralangstapel-Baumwolle», aus hochwertiger Bio-Baumwolle oder aus MicroModal-Fasern hergestellt werden. «Unsere Garne werden hauptsächlich im Bekleidungsbe-

reich, aber auch für Bettwäsche und andere Bereiche verwendet. Wir bewegen uns im mittleren Preissegment aufwärts bis in die höchsten Preislagen», erläutert der CEO. Zu den Kunden gehören bekannte Marken wie Triumph, Hanro, Zimmerli, Calida, Rohner oder Jockey.

«Rund 80 Prozent der Produktion von Bühler in der Schweiz gehen in den Export.»

Bereits sehr früh wagten Kägis Vorfahren den Sprung ins Ausland. Seit 1996 betreibt man in Jefferson, Georgia (USA), eine zweite Spinnerei, wo rund die Hälfte der Belegschaft arbeitet. «Schon damals waren wir stark abhängig vom Ausland und hatten eine gute Markverankerung in den USA, weshalb es aus Logistik- und Währungsüberlegungen Sinn machte, dort vor Ort mit einer Produktion zu starten. Es war ja auch die Zeit nach dem EWR-Nein im Jahr 1992», erklärt der CEO.

Rund die Hälfte der Produktion in den USA

Etwa die Hälfte der heute total 7000 jährlich verkauften Tonnen Garn wird in den USA hergestellt, dort heute vorab für Rundstrickereien. Der US-Betrieb liefert zu 50 Prozent ins Ausland, hauptsächlich nach Zentral- und Südamerika. Aus der Schweiz gehen rund 80 Prozent der Produktion in den Export. Dabei sind die Nachbarländer und Japan die

wichtigsten Exportmärkte, wobei laut Kägi die europäischen Märkte durch die Euro-Krise etwas rückläufig waren, derweil man dies dafür im Heimmarkt kompensieren konnte.

Die auch in der Schweiz verarbeitete Supima-Baumwolle stammt ausschliesslich aus Kalifornien, wo strenge Umweltsetze gelten. Supima-Baumwolle, die nur etwa vier Prozent der weltweiten Baumwollernte ausmacht, verfügt über die längsten Fasern, die um 40 Prozent stärker als normale Fasern sind und das Spinnen von sehr feinen Garnen mit besonders hoher Festigkeit erlauben. Daneben verarbeitet Bühler verschiedene Kunstfasern des österreichischen Faserherstellers Lenzing, darunter MicroModal. Und: Die letzte Spinnerei der Schweiz ist weltweit eine der Pionierinnen in der Verarbeitung von Bio-Baumwolle.

Mit Innovationen erfolgreich

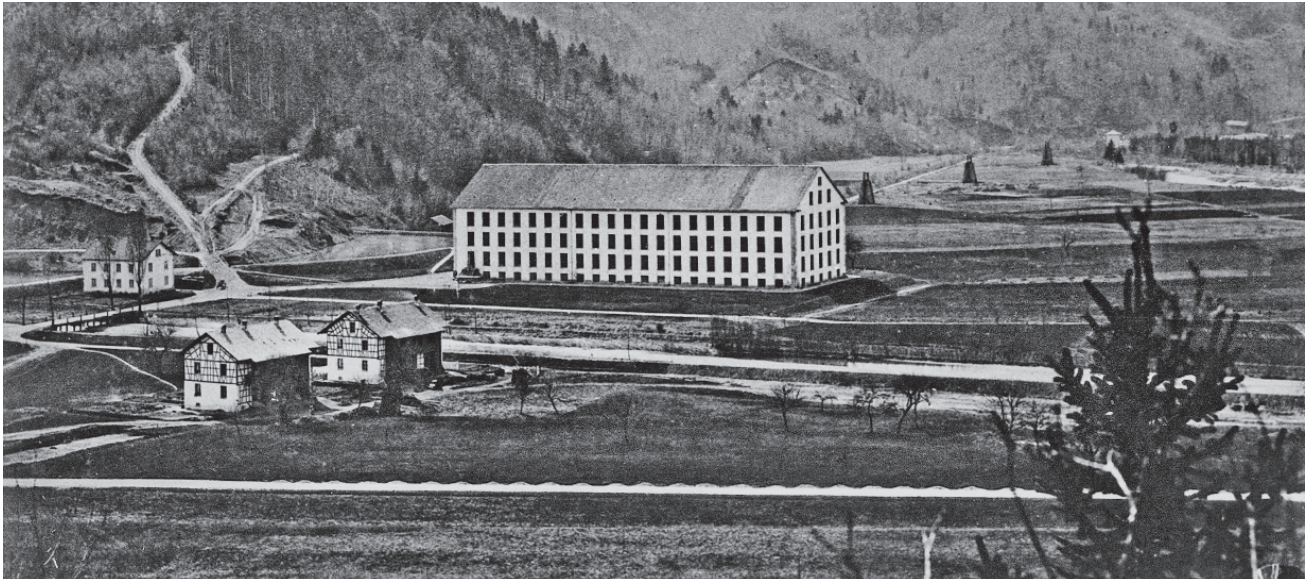
Eine Reihe grösserer und kleinerer Innovationen gehört zum Erfolgsrezept des Traditionsunternehmens. So war man Entwicklungspartner des Winterthurer Maschinenherstellers Rieter, als es um das neue, sogenannte Airjet-Spinnen ging. Das Verfahren mittels Luftdruck spart 30 Prozent der Energie und erhöht die Qualität. Diese Garne fuseln weniger und bleiben länger schön. «Zudem benötigen wir dank Airjet markant weniger Platz», so Kägi.

Völlig neu waren auf dem Markt vor einigen Jahren die Rainbow-Garne aus Sennhof. Mittels dieser radikalen Innovation konnte der Färbeprozess bei Melange-Garnen an den Schluss des gesamten Produktionsprozesses verschoben und so die Lieferzeit für den ►



Bilder: 200

Martin Kägi, der CEO von Bühler, will auch in Zukunft an den Produktionsstandorten in Sennhof bei Winterthur und in den USA festhalten.
Oben links und unten: Ein Blick in die modernen und innovativen Verarbeitungsanlagen des Unternehmens.



So sah das Fabrikgelände der Hermann Bühler AG in ihren Anfängen im 19. Jahrhundert aus.

- Kunden massiv verkürzt werden. «Mit solchen Innovationen können wir unseren Kunden einen echten Mehrwert bieten und uns in der Branche positiv im Gespräch halten», betont CEO Kägi.

Nachhaltigkeit als konsequente Haltung

Innovativ ist man auch beim schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen. «Und zwar sowohl aus Überzeugung als auch deshalb, weil es ökonomisch Sinn macht», wie Kägi sagt. Die Firma vertreibe heute ausschliesslich Produkte, die nachhaltigen Kriterien genügen. Ein zwar erfolgreiches Produkt mit Silberbestandteilen hat man vor einiger Zeit aus ökologischen Gründen aus dem Sortiment gestrichen. Als weltweit erstes Unternehmen wurde Bühler im vergangenen Sommer mit einem Zertifikat für nachhaltige Textilproduktion nach dem neu von der internationalen OEKO-Tex-Gemeinschaft entwickelten Zertifizierungssystem ausgezeichnet.

Längst wird die benötigte Heizwärme mit einer Holzschnitzelheizung erzeugt, und in eigenen Wasserkraftwerken in Sennhof und Kollbrunn werden jährlich 2,5 Millionen Kilowattstunden Strom produziert. Dies entspricht zwar nur einem Zehntel des gesamten Verbrauchs, würde aber doch immerhin 700 Haushaltungen mit Strom versorgen. Demnächst wird eines der drei Kraftwerke erneuert und dann eine höhere Produk-

tion hervorbringen. Ein weiteres Projekt besteht darin, die Wasserefassung der Kraftwerke innert zweier Jahre so zu gestalten, dass sie für Fische in der Töss kein Hindernis mehr darstellen.

Nachhaltigkeit beweist die Hermann Bühler AG auch im sozialen Bereich. «Wir versuchen, ein fairer Arbeitgeber zu sein, was auch bedeutet, faire Löhne zu bezahlen. Ich bin zwar froh, dass die Min-

«Bühler ist auch eine der Pionierinnen in der Verarbeitung von Bio-Baumwolle.»

destlohn-Initiative abgelehnt wurde, aber bei uns verdienen auch Ungelernte 4000 Franken im Monat.» Der Weiterbildung wird ein hoher Stellenwert eingeräumt, Teilzeitarbeit aktiv gefördert und das Zwischenmenschliche mit einer Reihe von wiederkehrenden Anlässen gepflegt. Handkehrum brauche man in dieser Branche doch eine gesunde Portion Hartnäckigkeit und Durchhaltewillen und wohl auch eine gewisse Frustrationstoleranz, glaubt Kägi. Schliesslich könne man mit den Mitbewerbern aus Billiglohnländern unmöglich mithalten. Es sei die Kunst, Kunden mit hohen Ansprüchen an Qualität, Verlässlichkeit und Kundenservice zu finden. Nur diese sei-

en auch bereit, für das Bühler-Garn einen ausreichenden Preis zu bezahlen.

Noch flexibler und näher beim Kunden sein

Zwar sind die meisten Konkurrenten in Westeuropa verschwunden – und in ganz Europa existiert gerade mal noch eine Handvoll Spinnereien. Dafür kämpft das Familienunternehmen Bühler heute vor allem gegen die Importeure und Händler, die mit Garnen aus Asien aufwarten. Viele sind zwar qualitativ schlechter und können auch in Sachen Konstanz nicht mithalten, doch es gibt inzwischen auch Asiaten, die in der oberen Liga mitspielen.

Als europäischer Anbieter von hochwertigen und innovativen Produkten könne man trotzdem bestehen, sagt Kägi. Der von Bühler erbrachte Lieferservice, die Flexibilität und die enge Kundenbetreuung seien von einem Importeur aus Asien kaum zu kopieren. Es sei deshalb die Absicht, auch in Zukunft klar an beiden Produktionsstandorten festzuhalten.

Gerade vor wenigen Wochen hat der Verwaltungsrat eine Investition von 500 000 Franken am Standort Sennhof bewilligt. «Wir müssen innovativ bleiben und uns noch stärker weg vom Garnverkäufer hin zum Kundenberater entwickeln, der versteht, welche Lösungen unsere Kunden brauchen», sagt Martin Kägi. ■