

Vetropack

Erfolgreiches Geschäft mit Glas

Vetropack ist in der Schweiz die einzige Produzentin von Glasverpackungen für die Getränke- und die Lebensmittelindustrie. Mit einem administrativen Standort in Bülach und der Glashütte im waadtländischen St. Prex ist das Familienunternehmen zwar noch in der Schweiz verankert, generiert aber 80 Prozent des Umsatzes in Europa, vorab im Osten. **Michael Zollinger**

Eine Flasche ist nicht einfach eine Flasche. Im Büro von Claude R. Cornaz wird das dem Besucher glasklar vor Augen geführt. Mal grün, braun, weiss und blau, mal klein und schwer, gross und leicht oder dünn und lang: An die 50 verschiedene Exemplare sind hier ausgestellt. «Der Trend geht eindeutig in Richtung individuell», sagt Cornaz. In vierter Generation ist er CEO der Vetropack-Gruppe, die heute zu den führenden Verpackungsglas-Herstellern in Europa gehört.

1911 startete sein Urgrossonkel Henri Cornaz in St. Prex mit der Glasproduktion und übernahm in der Folge zwei weitere Glashütten in der Schweiz. 1966 wurde als gemeinsames Dach die Vetropack AG gegründet. Ein Meilenstein in der Firmengeschichte folgte in den 1970er-Jahren. Vetropack gilt als Erfinderin des Recycling-Verfahrens, für das 1974 eine eigene Gesellschaft, die Vetropack Recycling AG, ins Leben gerufen wurde. Im gleichen Jahr ging die Holding an die Börse.

Bis heute befinden sich allerdings 75 Prozent der Stimmrechte im Besitz der Familie Cornaz. Nach einer Phase der Diversifikation in den Kunststoffbereich mit PET-Produktion bis Mitte der 1990er-Jahre, konzentriert sich Vetropack seither wieder voll und ganz auf das Geschäft mit Glasverpackungen. Einerseits liegt der Fokus auf der Getränke- und der Lebensmittelindustrie, andererseits expandierte man ins Ausland und schloss aus Rentabilitätsgründen die beiden Glashütten in Wauwil und in Bülach.

Schritt ins Ausland vor fast 30 Jahren

Bereits 1986 kaufte Vetropack unter der Führung von Claude Cornaz' Vater und

dessen Bruder ein Werk in Österreich. 1991 folgte eines im tschechischen Kyjov, zwei Jahre später eine zweite Fabrik in Österreich und darauf nacheinander der Erwerb von weiteren Glashütten in Kroatien, der Slowakei und zuletzt 2006 in der Ukraine. Heute verkauft das Unternehmen 4,3 Milliarden Einheiten pro Jahr. Am wichtigsten sind die Länder mit eigenen Werken. Auch aus diesen wird aber auf Stückbasis zu fast 40 Prozent exportiert. «Wir verstehen uns noch

«Die Strategie ist laut CEO Cornaz auf Kontinuität und Langfristigkeit ausgelegt.»

immer klar als Schweizer Unternehmen, auch wenn unser Wachstum ausserhalb der Landesgrenzen vorstatten geht», sagt Cornaz. Von den insgesamt 3000 Mitarbeitenden beschäftigt Vetropack noch 300 in der Schweiz. 170 davon in St. Prex. Das Werk wird im Vier- bis Fünfschicht-Betrieb an 365 Tagen im Jahr betrieben.

Ein Riesenthema ist das Recycling. Über alle Werke gesehen setzt Vetropack rund 60 Prozent Altglas als Rohstoff für die Neuproduktion von Glasbehältern ein. In der Schweiz mit einer Sammelquote von gut 95 Prozent macht der Anteil über 80 Prozent aus. Nicht weniger als ein Drittel des hierzulande gesammelten Glases wird im Betrieb in St. Prex im Waadtland verarbeitet. Der Rest geht ins Ausland oder in alternative Verwertungen. Dazu Claude R. Cornaz: «Unsere Absatzmärkte sind überall international geworden. Auch Schwei-

zer Kunden können die Glasverpackungen im Ausland kaufen. Das wird aus Kostengründen auch kräftig gemacht.»

Der von internationalen Marken geprägte Biermarkt etwa, in den europaweit 37 Prozent der Verkäufe von Vetropack gehen, ist heute globalisiert. Noch eher lokal funktioniert vielerorts die Weinproduktion mit ihren vielen unabhängigen Produzenten. Zweitwichtigstes Marktsegment ist für das Unternehmen aber der Bereich Food mit Einmachgläsern und Verpackungen für Gurken, Honig, Essig und Öl, Instantkaffee und dergleichen mehr. In Märkten wie der Ukraine ist wiederum das Segment Spirituosen bedeutender als anderswo.

Profilierung mittels Produktinnovationen

Mit dem Siegeszug von PET im Heimkonsum hat der Bereich Mineralwasser und Soft-Drinks für die Glasindustrie stark an Bedeutung verloren. In der Gastronomie und auch bei den Fruchtsäften ist Glas hingegen wieder zunehmend gefragt. «Wir beobachten einen verstärkten Trend zu Glas aus gesundheitlichen Gründen und aus Gründen des Geschmackserhalts», freut sich CEO Cornaz. Hoch ist die Abhängigkeit von der Getränkeindustrie und damit auch vom Wetter. Relativiert wird sie durch die breite Abstützung – sowohl geografisch als auch mit Bezug auf die Kundensegmente.

Der Markt wird europaweit zunehmend umkämpfter. Je nach geografischer Region konkurrenziert Vetropack mit global agierenden Gruppen wie etwa St. Gobain aus Frankreich oder «O-I» aus Illinois (USA). Hinzu kommen je nach Land weitere lokale Akteure. Abheben kann man sich gemäss Cornaz ►



Bilder © Vetropack

Der CEO der Vetropack-Gruppe, Claude R. Cornaz (oben links), stellt wieder einen verstärkten Trend zum Einsatz von Glas fest.
In der Schweiz produziert die Firma noch im waadtländischen St. Prex. Bilder oben rechts und unten: Produktion und Qualitätskontrolle.

- ▶ auch in dieser Branche mit neuen, innovativen Produktentwicklungen. Deshalb beschäftigt Vetropack eigene Designer und macht den Kunden mittels CAD (computer aided design) Vorschläge in der Produktentwicklung und unterstützt sie bei der Umsetzung von Marketingstrategien. Im Trend sind Leichtglas sowie Individualisierungen durch Reliefs. Doch auch besonders schwere Flaschen sind wieder beliebt, als Qualitätskriterium – etwa beim Wein.

Energie sparen als Dauerthema

Ebenso wichtig sind Prozessinnovationen. Beim Energieverbrauch zählt Vetropack zu den Grosskonsumenten, und so gehört die aktive Auseinandersetzung mit dem Thema Energieeffizienz aus ökologischen und ökonomischen Gründen zum Geschäftsalltag. «In den osteuropäischen Märkten wurden in den vergangenen Jahren die Gaspreise zum Teil von einem Monat auf den andern massiv erhöht. Den Verbrauch zu

«In der Schweiz beschäftigt Vetropack rund 300 Mitarbeitende, davon 170 in St. Prex.»

optimieren, ist ein zentrales Erfolgskriterium. Das hat uns die Praxis gelehrt», erklärt Cornaz.

Auch in der Schweiz ist eine ständige Reduktion des Energieverbrauchs wichtig. Deshalb hat Vetropack die Wannenbeheizung von Schweröl auf Gas umgestellt. Dadurch wird auch weniger CO₂ ausgestossen. In der Produktion werden die heissen Abgase schon seit Jahren zum Vorwärmen eingesetzt. Jetzt wird das im slowakischen Werk auch beim Gemenge und mit den Scherben ge-



Vetropack produziert in ihren Werken rund 4,3 Milliarden Glas-Einheiten pro Jahr.

macht. Das neue System durchläuft dort zurzeit die Testphase. Schon heute zeichnet sich ab, dass damit gleich dreifach gespart werden kann: Energie, Investitionskosten und Amortisationszeit.

Trotz Börsenkotierung ein Familienunternehmen

Prozessinnovationen braucht es auch bezüglich Qualität. Die Ansprüche der Industrie steigen laufend. Wirkungsvolle Kontrollmechanismen in der Produktion – beispielsweise in Sachen Temperatur oder Gewicht – sind da entscheidend. An einem grossen Projekt arbeitet Vetropack gemeinsam mit dem Industriepartner Bucher Emhart Glass im Bereich Hartglas. Mittels thermischer Behandlung soll die Bruchfestigkeit erhöht werden. Dazu erklärt Claude R. Cornaz: «Das Ziel ist, dass eine gefüllte Flasche aus Tischhöhe den Fall auf einen Steinboden überlebt. Das wäre ein Riesenschritt für die Konsumenten aber auch die Branche und zum Beispiel sinnvoll einsetzbar bei Mehrwegflaschen, die mit geringerem Gewicht die gleiche Stabilität aufweisen würden.»

Trotz Börsenkotierung ist die Vetropack-Gruppe, die durch die Vereinigung Schweizerischer Glasfabriken Mitglied des Schweizerischen Arbeitgeberverbands ist, ein typisches Familienunternehmen. «Unsere Strategie ist auf Kontinuität und Langfristigkeit ausgelegt. Wir betreiben kein Portfolio-Management mit Beteiligungen und Geschäftsaktivitäten. Sicher hatten wir aber das Glück in der Vergangenheit, dass jede unserer Akquisitionen ein Erfolg war. Wichtig ist die Identifikation mit dem Produkt und allen Mitarbeitenden. Bei uns ist klar, dass unsere Löhne nur dank den Leuten in den Werken draussen bezahlt werden können.»

Operativ ist Claude R. Cornaz heute der einzige Familienvertreter. Im VR sind es drei, während vier familienexterne Experten das Gremium komplettieren. Für die Zukunft sieht der CEO eine Fortführung der bisherigen Strategie. «Wir bleiben beim Glas, beobachten den Markt und prüfen wo möglich weitere Akquisitionen. Übersee ist für uns kein Thema. Wir glauben an ein weiteres Wachstum in Europa, vor allem in Osteuropa», sagt Cornaz. ■



Folgen Sie uns auf Twitter:
@arbeitgeber_ch