

29. Juni 2008, 04:00 Uhr

VON HANS BEWERSDORFF

RAUCHZEICHEN

Hommage auf Mister Tabak

Managerschelte hat Konjunktur, im Moment, und das nicht ganz zu Unrecht, eine Rückbesinnung auf manche der traditionellen Werte des Mittelstandes scheint angebracht. Viele reden davon, er hat es umgesetzt: Als der von den Gesellschaftern eingesetzte familienfremde Geschäftsführer "betriebsbedingt" 50 Mitarbeiter entlassen wollte, ging das Heinrich Villiger gegen die Ehre. Er machte die Kündigungen rückgängig, feuerte den Manager und übernahm höchstpersönlich wieder die Leitung der Villiger-Gruppe mit etwa 900 Mitarbeitern. Dies alles zu einem Zeitpunkt, zu dem er selbst gesundheitlich angeschlagen war. Das war vor drei Jahren. Letzte Woche feierte Heinrich Villiger - zusammen mit seinen Mitarbeitern - drei bemerkenswerte Jubiläen: 125 Jahre Villiger Tabakmanufaktur. 78 Jahre wurde Heinrich Villiger selbst. 58 Jahre arbeitete er im Unternehmen, davon 50 Jahre in der Geschäftsleitung.

Villiger zählt zu den erfolgreichsten Unternehmern der Branche vielleicht deshalb, weil er auch einer der innovativsten war. Immer wieder ging er neue Wege und war vielfach in der Produktentwicklung, der Fertigung oder dem Marketing seiner Produkte den Wettbewerbern um die entscheidende Nasenlänge voraus. Schnell musste es gehen bei ihm, sowieso, auch bei der Fortbewegung und folglich setzte er in den 70er-Jahren mit dem Sponsoring eines Formel-1-Teams Zeichen für die Branche.

Mit seinen beiden Unternehmen 5th Avenue und Intertabak hat er die Havanna-Zigarre im Markt für Premiumprodukte konsequent an die Spitze geführt. Selbst in schwierigen Phasen, wenn ernte- oder fertigungsbedingt Qualität oder Belieferung einbrachen, hielt er seine wachstumsorientierten Ziele ein. Dabei blieb er gegenüber den Kunden immer fair und passte die Preise auch schon mal gegen den Trend der Branche nach unten an.

Neben der großen Linie war er sich für das einfache Tagesgeschäft aber nie zu schade und ist folglich auch heute noch regelmäßig im Unternehmen anzutreffen. Die ursprünglich gekündigten Mitarbeiter sind immer noch da und lassen wie der Rest der Belegschaft nichts auf ihren Chef kommen. Das

prägt das Betriebsklima und sorgt für hohe Effizienz - so mancher Großkonzern könnte sich hier Anregungen für eine Neuorientierung holen. Neben der Arbeit im Unternehmen ist Villiger zudem unermüdlich als Botschafter für seine Produkte unterwegs, ist heute in Zürich bei der Neueröffnung einer Lounge präsent und morgen in Hamburg bei der Vorstellung einer neuen Zigarre.

In Berlin und Brüssel argumentiert er engagiert und konsequent, um die schlimmsten Auswüchse bei neuen Anti-Tabak-Gesetzen abzumildern. Nicht immer gelingt das, denn viele Politiker und die meisten Anti-Tabak-Aktivisten verschließen sich hartnäckig jedem Sachargument und folgen unverdrossen nur einem Leitfadens: ihren persönlichen Emotionen. "Sie kämpfen für ein langes Leben, ohne unbedingt zu wissen, was sie damit anfangen sollen", sagt Villiger. Doch nicht nur hier kämpft Villiger einen manchmal einsamen Kampf. Auch in seiner eigenen Branche gibt es Anlass, für ehrliches und faires Verhalten gegenüber dem Konsumenten zu kämpfen. So geschehen, als ein deutscher Großhändler seinen Kunden glaubhaft machen wollte, er stelle Zigarren mit Tabaken von einer geheimen, versteckten Plantage auf Kuba her, natürlich zu saftigen Preisen. Die gesamte Branche schaute weg, einzig Villiger ging in die Offensive und sorgte vor Gericht dafür, dass die Aficionados vor derartigen Machenschaften geschützt wurden.

Und was sind Villigers Pläne für die Zukunft? "Ein gutes Management aufbauen, das die Firma weiter vorwärtsbringt, dafür sorgt, dass die Arbeitsplätze sicher sind und auch zukünftiges Wachstum ermöglicht." Und für ihn persönlich? "Aber das habe ich Ihnen doch gerade gesagt."

Das nächste Rauchzeichen erscheint am 27. Juli