

INTERVIEW

«DER GENUSS IST EIN BEWUSSTER AUGENBLICK.»

ERFOLGREICHES UNTERNEHMERTUM

Heinrich Villiger und Gianni Vergani verbinden das Genussversprechen und die Liebe zum Handwerk in ihren Unternehmen auf perfekte Weise – seit über 100 Jahren und weltweit erfolgreich. Dabei treffen handgerollte Cigarren auf erstklassige italienische Weine.

Beide Familienunternehmen stecken in der Transformationsphase, die vierte Generation übergibt an die fünfte Generation. Handel Heute hat sich mit den beiden Charakterköpfen unterhalten.

Herr Villiger, Herr Vergani, was bedeutet Genuss für Sie?

H. Villiger: Das heisst für mich, schlicht und einfach «geniessen», ohne «Entzugs- oder Sucht-Empfindungen», jedoch auch zur «Stressminderung», während oder nach der Arbeit.

G. Vergani: Für mich ist Genuss der bewusste Augenblick, in dem ich ein Glas Wein in der Hand halte und denke: «Das ist ein wirklich schöner Augenblick.» Das ist für mich Genuss in seiner reinsten Form.

«Kontinuität ist von entscheidender Bedeutung.»

Herr Vergani, wie viele Gläser Wein, Herr Villiger, wie viele Cigarren rauchen Sie am Tag?

G. Vergani: Bei mir handelt es sich eher um ein bis zwei Gläser Wein statt

ein bis zwei Flaschen. Wir nehmen uns gerne Zeit für Degustationen. Wenn ein Wein wirklich ausgezeichnet ist, fällt es schwer, den Genuss eines Schlucks zu verwehren.



Fotos: Villiger und Vergani

Gianni Vergani: «Ein Glas Wein in der Hand halten und denken: Das ist ein wirklich schöner Augenblick.»



«Jeden Tag
nehmen,
wie er kommt.»

Heinrich Villiger: «Die perfekte Zigarre bietet eine hochwertige und genussvolle Zeit.»

H. Villiger: Ich geniesse meine Cigarren zumeist «spontan», vor allem, wenn sie sich in Reichweite befinden, auf meinem Schreibtisch und bzw. oder im Humidor-Schrank. Tagesration: zwei bis fünf Stück, sonntags keine.

Herr Villiger, Sie übergeben das 135-jährige Familienunternehmen und Herr Vergani, Sie das 130-jährige Familienunternehmen an die fünfte Generation. Was macht Ihre Familienunternehmen so erfolgreich?

H. Villiger: Folgende drei Punkte sind relevant: 1) Zuhören und dann entscheiden. 2) Die gesellschaftlichen Entwicklungen und das Genussverhalten der Konsumenten beobachten. 3) Keine Risiken scheuen.

G. Vergani: Kontinuität ist von entscheidender Bedeutung, da sie das Fundament unseres Unternehmens bildet. Unsere Prinzipien sind auf Vertrauen, Innovation und Qualität ausgerichtet, was sich in nachweisbarem Erfolg niederschlägt. Darüber hinaus profitieren wir von einer harmonischen Verschmelzung aus der Erfahrung und Weisheit unserer älteren Generation sowie der Begeisterung und

unternehmerischen Energie der jüngeren Generation.

Erzählen Sie eine Geschichte aus Ihrer Zeit als Patron, auf die Sie besonders stolz sind?

H. Villiger: Vor Jahren an einem Grenzübergang mitten in Afrika. Kommentar des Zollbeamten zu meinen Cigarren im Handgepäck: «You must be a very rich man».

G. Vergani: Ich versuche, die Frage aus einer anderen Perspektive zu beantworten. Oft sind es genau die Momente, in denen mein Vater denkt, dass etwas nicht machbar sei, in denen wir anschliessend das Gegenteil beweisen. Dies kann bei der Akquise eines neuen Grosskunden der Fall sein oder auch bei unserem jährlichen «Vino e Pane»-Fest, bei dem mein Vater jedes Jahr fest davon überzeugt sei, dass kaum jemand kommen wird – und dennoch dürfen wir dann über 1500 Menschen bei uns begrüßen.

Ganz unter uns, gibt es rückblickend etwas, was Sie anders machen würden?

H. Villiger: Ich bin weder eigensinnig noch eingebildet, meine jedoch, dass ich

nur wenig anders machen würde. Mein grösstes Problem: Ich bin zu ungeduldig. Da besteht noch Handlungsbedarf.

Wie ist der Transformationsprozess organisiert? Wie läuft die Übergabe ab?

H. Villiger: Dieser ist nicht organisiert, da alle meine Nachkommen beruflich in anderen Branchen «eingebunden» sind. Sie werden entscheiden müssen, wie sie diese Herausforderung lösen. Ich gehe davon aus, dass ein «familiäres» Management nach meinem Abgang das Unternehmen führen wird.

G. Vergani: Mein Vater würde wohl sagen, es war ein schneller und professioneller Prozess. Für mich hingegen war es ein langwieriger und oft emotionaler Weg, bis meine Geschwister und ich die Mehrheit des Unternehmens übernehmen durften. Sogar ein externer Coach, der als Experte empfohlen wurde, meinte, dass mein Vater eine Klasse für sich sei. Interessanterweise beschleunigte sich alles plötzlich, als wir für meinen Vater eine neue Rolle und Verantwortung fanden, mit der er sich identifizieren konnte. Seitdem nennen ihn alle Mitarbeiter nur noch «Presidente». Es ist wichtig zu betonen, dass mein Vater das Unternehmen an die nächste Generation verschenkt hat – eine Geste, die zweifellos den Titel «Presidente» verdient hat.

Wie grenzt sich die junge Garde von der alten Generation ab?

H. Villiger: Da die sogenannte «junge Garde» nicht oder noch nicht aktiv im Unternehmen tätig ist, lässt sich diese Frage aktuell nicht beantworten. Es ist jedoch vor allem eine Frage des Charakters: «Rechthaber» werden es nicht einfach haben.



G. Vergani: Abgrenzung ist ein anspruchsvolles Konzept. Es gibt Situationen, in denen es wichtig ist, dass mein Vater meine Sichtweise akzeptiert. In solchen Fällen versuche ich jedoch, diese Themen in vertraulichen Gesprächen anzusprechen. Meistens handelt es sich dabei um Fragen der Mitarbeiterführung. Wir haben das Glück, starke Persönlichkeiten in unserem Team zu haben, die sich mit grosser Motivation für Vergani engagieren. Diese Persönlichkeiten sehe ich als unternehmerische Säulen unseres Unternehmens an und sie erfordern eine andere Art der Führung im Vergleich zu Personen, die nicht diesen Anspruch

haben. Man könnte sagen, dass mit dem Generationswechsel der Umgangston gleichberechtigter geworden ist.

Ehret das Alter, sagt man, setzen die Jungen ihre neuen Ideen durch?

G. Vergani: Wir betrachten die Umsetzung von Ideen nicht als einen Machtkampf. Beide Generationen teilen das Ziel, dass eine Idee erfolgreich wird. Warum sollte ich also nicht auf die Ratschläge meines Vaters hören, der oft neue Perspektiven einbringt, an die wir vielleicht noch nicht gedacht haben? Amüsant ist, dass mein Vater die Ideen eigentlich immer unterstützt, aber gleichzeitig betont: «Wenn wir das tun, dann aber richtig.» Genau das schätze ich an ihm, seine Fähigkeit, gross und visionär zu denken.

H. Villiger: Wie heisst doch das Sprichwort: «Allen Leuten Recht getan, ist eine Kunst, die niemand kann.» Ich würde hier das Wort «Allen» mit «Alten» austauschen. Solche Konflikte sind programmiert.

Welche drei Eigenschaften zeichnen einen erfolgreichen Unternehmer aus?

G. Vergani: Selbstvertrauen ist der Schlüssel. Wenn ich nicht mir selbst vertraue, kann ich kaum erwarten, dass andere es tun werden. Die Suche nach vertrauenswürdigen Partnern, sei es unter Mitarbeitern, Lieferanten oder Kunden, ist von entscheidender Bedeutung. Andernfalls verlieren wir unnötig Energie. Es ist wichtig, dem Unternehmen mit Demut zu begegnen, besonders wenn die vorherige Generation hart für seinen Erfolg gearbeitet und das Fundament gelegt hat.

H. Villiger: Zu nennen sind: Geduld, Unparteilichkeit und Sachkenntnisse.

**«Selbstvertrauen
ist der
Schlüssel.»**

ÜBER DIE VILLIGER-GRUPPE

Die Villiger-Gruppe wurde 1888 gegründet und ist ein Schweizer Familienunternehmen in der dritten und vierten Generation, das international im Tabakgeschäft tätig ist. Mit rund 1600 Mitarbeitenden weltweit und einem Jahresumsatz von rund 200 Mio. Franken ist die Gruppe eine bedeutende Kraft in der Branche. Die Produktion in der Schweiz befindet sich in Pfeffikon/LU, während die deutsche Tochtergesellschaft Villiger Söhne GmbH Produktionsstätten in Waldshut-Tiengen (Baden-Württemberg) und in Bünde / Dünne (Westfalen) betreibt. Die Villiger do Brasil in São Gonçalo dos Campos (Bahia) und Villiger de Nicaragua stellen handgerollte Premium Cigarren her, während bei PT Villiger Tobacco Indonesia auf der Insel Java Tabakdeckblätter für die Produktion in Europa aufbereitet werden. Villiger North America, Inc. ist für den Vertrieb in den Vereinigten Staaten zuständig, dem weltweit grössten Cigarrenmarkt.

www.villigercigars.com



H. Villiger: «Zwei bis fünf Cigarren pro Tag.»

Herr Villiger, wie überlebt man als Cigarrenhersteller in einer zunehmend genussfeindlichen Welt?

H. Villiger: Hierzu gibt es den schönen französischen Begriff der «Nonchalance». Wir haben in all den vielen Jahren gelernt, diese Anfeindungen gelassen hinzunehmen, jeder soll auf seine Art glücklich werden.

Herr Vergani, Sie erschliessen laufend neue Märkte im B2B-Bereich, wie wichtig sind die Businesskunden?

G. Vergani: Der äussere Eindruck mag täuschen: Derzeit erfolgen 85 Prozent unserer Belieferungen über den B2B-Kanal, hauptsächlich an die Gastronomie und Wiederverkäufer. Unser Ziel ist es, diese Verteilung in Zukunft ausgewogener zu gestalten. Ein aktuelles Beispiel dafür ist unsere bevorstehende Eröffnung einer 500 m² grossen Erlebniswelt für italienische Weine am Löwenplatz in Zürich, die für Oktober 2023 geplant ist.

Herr Villiger, gibt es überhaupt noch neue «rauchende» Märkte?

H. Villiger: Natürlich gibt es diese und es wird sie auch immer geben. In Stress-Situationen braucht es oft wenig zur Entspannung. Eine kleine Tabak-Wolke kann genügen.

Herr Vergani, Sie bieten viele Events von Weintastings bis zu Weinkonzerten an.

Wird der Weinshop zum Weineventshop? Ist dies das Marketing der Zukunft?

G. Vergani: Wein, ebenso wie Cigarren, ist ein äusserst emotionales Produkt. Ein zentraler Bestandteil unserer Strategie besteht darin, Wein und die Marke Vergani erlebbar zu machen. Dadurch entsteht eine starke Bindung zu unseren Kunden, die zu begeisterten Botschaftern werden, aus voller Überzeugung. Ehrlich gesagt, die Veranstaltungen bereiten uns selbst auch grosse Freude. Sie bieten die Gelegenheit, Freunde und Bekannte wiederzusehen und mit ihnen anzustossen.

Herr Villiger, Sie feierten am 30. Mai 2023 den 93. Geburtstag. Wie jung fühlen Sie sich?

H. Villiger: Ganz ehrlich? Ich fühle mich nicht annähernd bereits 93 Jahre alt. Also, was tun? Kein Thema, nicht daran denken. Jeden Tag nehmen, wie er kommt.

Herr Vergani, Sie feierten am 10. April 2023 den 37-sten Geburtstag. Wie jung fühlen Sie sich?

«Jeder soll
auf seine Art
glücklich werden.»

G. Vergani: In der Regel antworte ich mit «dem Alter entsprechend». Dennoch ist es wichtig anzumerken, dass in einer traditionellen Branche wie der Weinindustrie ein zu junges Alter manchmal als Hindernis angesehen werden kann. Daher kann es gelegentlich vorkommen, dass ich das Thema geschickt umgehe.

Zum Schluss, Herr Villiger, woran erkennt man eine perfekte Cigarre?

H. Villiger: Die perfekte Cigarre verkörpert für mich handwerkliche Perfektion mit einer makellosen Verarbeitung, verführt meine Sinne mit einem ausgewogenen, ansprechenden Aromaspiel und schenkt mir ein angenehmes Raucherlebnis. Der gleichmässige Abbrand und der sanfte Zug ermög-

ÜBER VERGANI

Vergani ist der führende Spezialist für italienische Weine in Zürich. Das über 130 Jahre alte Familienunternehmen, gegründet 1892, wird heute in der fünften Generation von Gianni Vergani geführt. Vergani ist einer der führenden Schweizer Direktimporteure von italienischen Weinen und Grappas. Vergani beliefert einen breiten Kundenkreis in der Gastronomie und bietet mit seinem mit dem Swiss E-Commerce Award ausgezeichneten Webshop dem privaten Weinliebhaber die Möglichkeit, sich online auf eine individuell abgestimmte Entdeckungsreise nach edlen Tropfen zu begeben. Ab Oktober 2023 eröffnet Vergani einen neuen Standort am Löwenplatz in Zürich, bei welchem italienische Weine in einem einmaligen Designer-Ambiente zelebriert werden können.

www.vergani.ch



Ein zentraler Bestandteil der Vergani-Strategie: die Weine und Marke erlebbar machen.

lichen es mir, jeden Zug zu geniessen. Kurz gesagt, die perfekte Cigarre ist ein Produkt, das meine Erwartungen und Wünsche erfüllt und mir eine hochwertige und genussvolle Zeit bieten kann.

Zum Schluss, Herr Vergani, woran erkennt man die Anima, die Seele eines guten Weins?

G. Vergani: Die Seele eines erstklassigen Weins offenbart sich durch die perfekte Balance zwischen Kraft und Eleganz. Er sollte in einem Blindverkostungstest mit Weinen aus einem vergleichbaren Preissegment herausragen, um seine wahre «Anima» voll zur Geltung zu bringen.

INTERVIEW: DOMINIK ABT