

*Hanspeter Ueltschi, Inhaber Bernina International AG*

## «Die Nachfrage steigt – vor allem in neuen Märkten wie Russland»

Die Firma Bernina International AG mit Sitz in Steckborn (TG) und einem Produktionsstandort in Thailand hat sich erfolgreich im Markt für Näh- und Stickmaschinen behauptet. Sie setzt konsequent auf hochwertige Produkte im oberen Segment und modernes Marketing. Hanspeter Ueltschi, Inhaber und VR-Präsident, über den Geschäftsgang, die Strategie, neue Märkte und den Produktionsstandort Schweiz. *René Pfister*

**Herr Ueltschi, Bernina ist eine Schweizer Marke mit einer grossen Tradition – und wird mit Nähmaschinen für die Hausfrau verbunden. Wie ist das heute? Was sind die Kerngeschäfte?**

**Hanspeter Ueltschi:** Das Kerngeschäft von Bernina International ist die Entwicklung und Produktion von Näh- und Stickmaschinen, heute auch als Nähcomputer zu bezeichnen, und Nähzubehör. Unsere wichtigsten Kundinnen sind Frauen, darunter viele berufstätige Frauen. Nähen ist heute kein «Muss-Markt» mehr, sondern ein Hobbymarkt – und entsprechend entwickelt sich der Markt für Nähmaschinen. In der Holding von Bernina sind aber auch Medizinalprodukte (Rehabilitationsgeräte) und Handelsprodukte für den Haushalt vertreten.

*«Wir wollen auch in Zukunft in Steckborn produzieren.»*

**Wie geht es Ihrem Unternehmen und wie entwickelt sich die Nachfrage nach Ihren Produkten?**

Bernina geht es recht gut, trotz schwieriger Währungsverhältnisse. Wäre der Franken stabil, ginge es Bernina sehr gut. Die Nachfrage ist in den letzten Jahren wieder gestiegen, besonders in neuen Märkten wie Russland. Insgesamt produzieren und verkaufen wir derzeit – inklusive Overlockern – rund 200 000 Näh- und Stickmaschinen pro Jahr. Rund 80 000 Maschinen produzieren wir selbst, davon etwa 70 000 in Thailand. Unser Anteil im globalen Gesamtmarkt liegt bei 16 Prozent, im Highend-Segment sogar bei rund 35 Prozent.

**Wo sind Ihre wichtigsten Absatzmärkte – und wie hoch ist der Exportanteil bei Bernina?**

Der Exportanteil bei den Nähmaschinen und Nähcomputern liegt bei 90 Prozent. Zehn Prozent setzen wir in der Schweiz ab. Bei den Exporten entfallen rund 60 Prozent auf die USA und 30 Prozent

auf die EU-Länder. Zu den neuen Wachstumsmärkten für unsere Produkte gehört Russland, aber auch Länder wie Brasilien haben Potenzial.

**Kaufen junge Frauen noch Nähmaschinen?**

In Europa sind unsere Kundinnen jünger als in den USA. Wir wollen mit unserem Online-Marketing aber vermehrt jüngere Zielgruppen erschliessen. Dafür bauen wir auch unser Marketing in Social-Media-Plattformen aus. Zu den Käufern gehören – leider – nach wie vor nur wenige Männer.

**Sie haben die Produktion der Nähmaschinen in den letzten Jahren verstärkt nach Lamphun in Thailand verlagert. Wie verteilen sich Ihre Geschäfte heute auf die Standorte Steckborn und Thailand?**

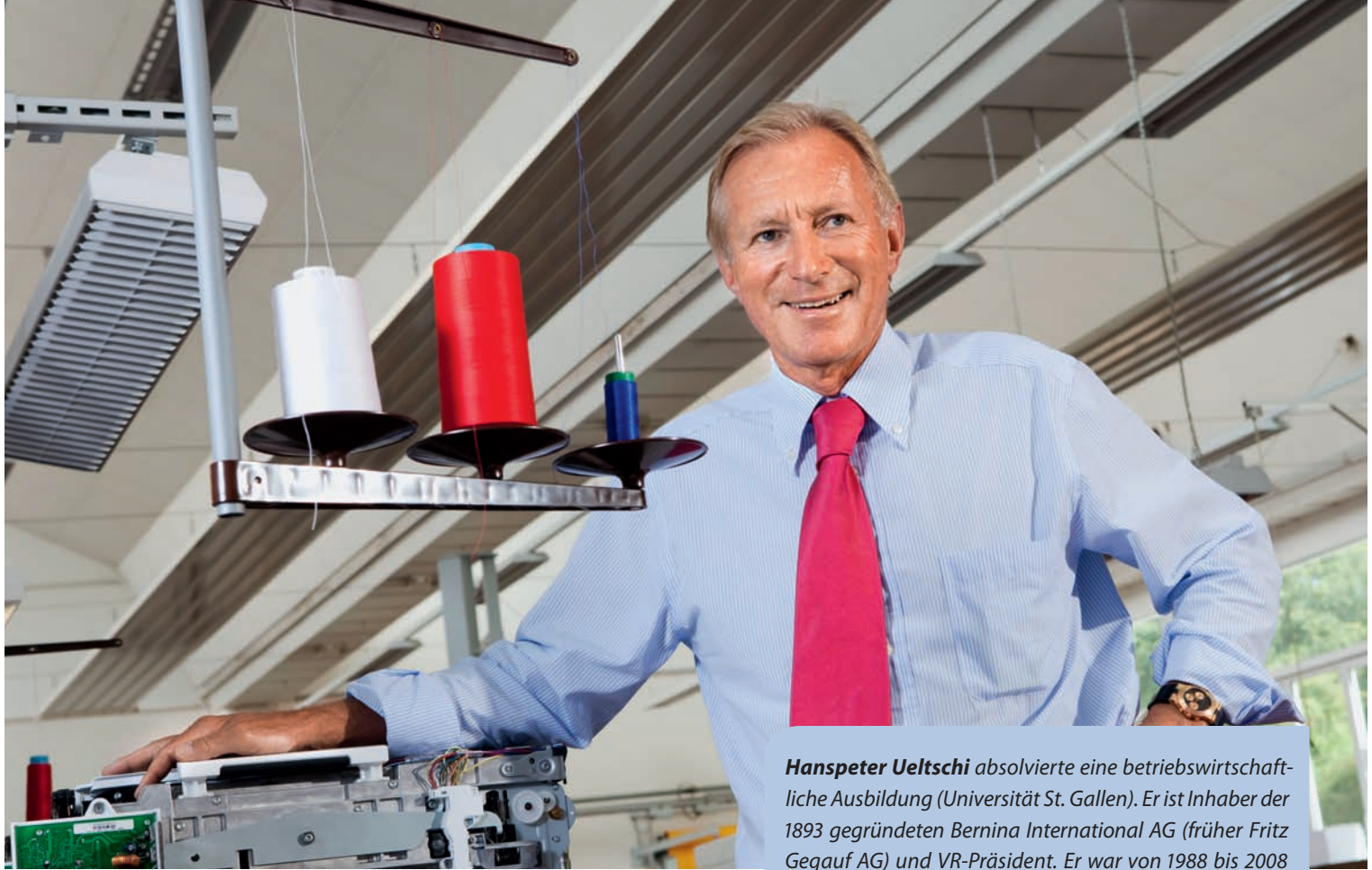
Unser Management, unser Marketing und unser Sitz ist in Steckborn, wo auch die Forschung und Entwicklung angesiedelt bleiben. In unserem Werk hier in der Schweiz produzieren wir weiterhin die höherwertigen Bernina-Maschinen. Der Rest wird in unserer Produktionsstätte in Thailand hergestellt. Dazu noch folgende Zahlen. Unser Unternehmen beschäftigt heute weltweit rund 1100 Mitarbeitende. Davon entfallen 320 auf Steckborn, wovon 115 in der Produktion arbeiten. 290 Leute sind in der Produktion im Werk in Thailand tätig.

**Wie sieht es für Sie mit der Zukunft des Produktionsstandorts Schweiz aus?**

Unser Ziel ist es, das oberste Segment unserer Nähcomputer auch in der Zukunft in Steckborn zu produzieren.

**Zum Export: Wie stark leidet Bernina unter der Frankenstärke bzw. Euro- und Dollarschwäche?**

Die Währungsverluste belaufen sich auf einige Millionen Franken. Trotzdem war 2010 für Bernina umsatz- und ertragsmässig ein ordentliches Jahr. Falls die Frankenstärke anhält, müssten wir laufend die Preise erhöhen respektive Zugeständnisse an unsere Kunden machen.



**Hanspeter Ueltschi** absolvierte eine betriebswirtschaftliche Ausbildung (Universität St. Gallen). Er ist Inhaber der 1893 gegründeten Bernina International AG (früher Fritz Gegauf AG) und VR-Präsident. Er war von 1988 bis 2008 operativer Leiter und führt die Firma mit Sitz in Steckborn heute mit CEO Claude Dreyer. Die Gruppe beschäftigt weltweit 1100 Mitarbeitende (320 in Steckborn) und macht einen Jahresumsatz von 240 Millionen Franken.

**Wie sieht Ihre Strategie für die Zukunft aus? Was sind Ihre Ziele?**

Natürlich ist es unser erstes Ziel, in den neuen Märkten wie Russland oder Brasilien zu wachsen. Zugleich wollen wir sicherstellen, dass wir jedes Jahr attraktive neue Produkte auf den Markt bringen können. Dafür investieren wir jedes Jahr 5 Prozent des Umsatzes. Unser neuestes Beispiel ist der Näh- und Stickcomputer Bernina 830, den wir hier in Steckborn fertigstellen. Dafür investierten wir 60 Millionen. Eines meiner Hauptziele ist es, das Nähen wieder populärer zu machen und neue Kundensegmente zu erschliessen.

**Wie konkret?**

Dazu haben wir eine Strategie entwickelt, die das Nähen und Bernina als Erlebniswelt vermittelt. Wir bieten der Kundschaft einen umfassenden Service, zum Beispiel mit Kursen in unserem Creative Center, damit sie unsere Maschinen unkompliziert kennenlernen und nutzen können. Weiter bieten wir eine grosse Palette von praktischen Online-Applikationen an, welche die Kundinnen aus dem Netz herunterladen können. Zudem haben wir ein modernes Ladenkonzept entwickelt, das mit dem etwas verstaubten Image

von früher nichts mehr zu tun hat und die Erlebniswelt Bernina am Verkaufspunkt für unsere Kundschaft attraktiv und zugänglich macht.

**Zum Personal: Haben Sie Probleme, nötige Fachkräfte zu finden? Und beschäftigen Sie Lehrlinge?**

Weil wir mit unserem Sitz in Steckborn nah an der deutschen Grenze liegen, haben wir als attraktiver Arbeitgeber wenig Probleme, benötigte Fachkräfte zu rekrutieren. Zu den Lehrlingen: Wir bilden in sechs Berufen Lehrlinge aus. Insgesamt haben wir derzeit 29 Lehrlinge, künftig werden es 25 bis 27 sein, weil wir in den nächsten Jahren keine Polymechniker mehr ausbilden.

**Wie sieht es mit Weiterbildung aus?**

Die Weiterbildung unseres Personals ist für Bernina sehr wichtig, und sie wird permanent gefördert. Wir bilden unsere Angestellten in den verschiedensten Disziplinen weiter und unterstützen sie von der Fachausbildung bis zur Führungsausbildung für Kaderleute.

**Sie sind ein Familienunternehmen. Wollen Sie es bleiben?**

Das ist definitiv so. Ich habe eine Tochter und einen Sohn, die beide Interesse haben, die Firma zu übernehmen.

**Was machen die Stärken eines Familienunternehmens wie Bernina aus?**

Zu unseren Stärken gehört sicher die Leidenschaft, mit der wir für unser Unternehmen tätig sind, und die Identifikation damit. Gleichzeitig würde ich sagen, dass wir ein grosses Verantwortungsgefühl unseren Mitarbeitenden gegenüber haben. Als Familienunternehmen sind wir der Tradition verpflichtet, wir können aber auch flexibel und schnell auf Veränderungen im Markt reagieren. Eine Schwäche kann es allenfalls sein, bei einem Kapitalbedarf die nötigen Mittel zu generieren.

**Sind Sie auch auf Verbandsebene engagiert?**

Ich war 18 Jahre im Vorstandsausschuss der Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK). Ich wollte damit auch einen Beitrag für den Standort Thurgau und das Allgemeinwohl leisten. ■