



die **baustellen**

Fachzeitschrift für Hoch-/Tief- und Spezialbau Nr. 12 2020

Ganzheitlich im Spezialtiefbau

Wie Geschäftsinhaber Jörg Küchler seine Dienstleistungen weiter ausbaute.

Im Spezial: Tunnel und Brücken

Einblicke in aktuelle Kunstbauprojekte.

Naturgefahren

Erfahrungen machen – Technik verbessern.

BIM vernetzt

Was die Entwickler an den Start bringen.



«Erfolg kommt nicht allein durch Wachstum»

Text und Fotos: Beat Matter

Die Küchler Technik AG versorgt den Schweizer Spezialtiefbau mit Anker-, Bohr-, Injektions- und Messtechnik. Ein Gespräch mit Inhaber und Geschäftsführer Jörg Küchler über Ideen, den Markt und die Entwicklung seines Betriebs.



«die baustellen»: Wir treffen uns gegen Ende eines aussergewöhnlichen Jahres zum Gespräch. Wie haben Sie es erlebt?

Jörg Kückler: Man kann wirklich sagen, dass dieses Jahr nicht zu vergleichen war mit dem, was wir uns gewohnt sind. Wir haben aber immer damit gerechnet, dass wir früher oder später wieder einmal mit einer grösseren Krisensituation konfrontiert sein würden. Wir dachten zwar nicht an eine Pandemie, sondern eher an eine baukonjunkturelle Krise. Auf jeden Fall aber haben wir vorgesorgt.

Wie?

Ich habe immer darauf geachtet, Reserven zu bilden, dank denen wir in Krisenzeiten unsere Liquidität sichern können. Das hilft, um

auch in unsicheren Zeiten ruhiger zu schlafen. Weiter haben wir uns just im vergangenen Jahr dagegen entschieden, unser Lager in Kriens zu reduzieren und damit wirtschaftlicher zu gestalten. Als im März gewisse ausländische Produktionen stillstanden und die Grenzen nicht mehr so selbstverständlich passiert werden konnten, zeigte sich deutlich, dass es vorteilhaft ist, wenn man lokal auf ein gutes Lager zugreifen kann. Stellen Sie sich vor: Wir erhielten im Frühling sogar Anfragen von ausländischen Mitbewerbern, die bei uns Material einkaufen wollten.

Wie sind Sie damit umgegangen?

Um in jener angespannten Phase die Kunden möglichst fair bedienen zu können, haben wir ein Triagesystem entwickelt, nach dem wir die eingehenden Bestellungen priorisierten und grössere Bestellungen nach Möglichkeit in mehrere Teillieferungen aufsplitteten. Unser Ziel war es, Hamsterkäufe zu verhindern, sodass all unsere treuen Kunden, die weiterarbeiten konnten, das benötigte Material zur Verfügung hatten. Dass wir den Anfragen unserer Mitbewerber nicht die höchste Priorität einräumten, liegt auf der Hand.

Wie war während dieser Phase die Stimmung im Betrieb?

Wir sind hier in Kriens mittlerweile gegen 40 Mitarbeitende. Hinzu kommen 6 Kollegen im Tessin, die wir jüngst mit dem Kauf der Lumesa AG bei uns willkommen heissen durften, sowie 16 Personen in unserer Produktion in Slowenien. All diese Menschen haben unterschiedlich auf die Situation reagiert. Uns war es deshalb wichtig, mit hoher Disziplin und dem nötigen Respekt einen gemeinsamen Nenner zu finden und so als Gemeinschaft möglichst konstruktiv und motiviert mit der Situation umzugehen. Der Schutz unserer Mitarbeiter ist dabei unser oberstes Gebot.

Für den Bau und dessen Zulieferer ist das Jahr verhältnismässig glimpflich abgelaufen. Womit rechnen Sie kurz- und mittelfristig?

Das ist schwierig abzuschätzen. Mit unserer Anker-, Bohr-, Mess- und Injektions-

technik bedienen wir eine Kundschaft, die sowohl für die öffentliche Hand als auch im privaten Sektor tätig ist. Auch wenn ich mit einer etwas nachlassenden Baukonjunktur rechne, gehe ich deshalb nicht von einem Einbruch auf breiter Front aus. Etwas besorgt blicke ich auf die Industrie. Wenn sie weiterhin nicht nach Wunsch produzieren und exportieren kann, dürfte die eine oder andere grössere Halle dann doch nicht gebaut werden. Grundsätzlich bin ich mit meinen Einschätzungen lieber etwas zu pessimistisch. Wir haben uns für dieses Jahr das Ziel gesetzt, auf Vorjahresniveau abzuschliessen. Das ist uns gelungen und wir konnten sogar unser Team noch ausbauen. Schaffen wir das im kommenden Jahr wieder, bin ich mehr als zufrieden.

Nachdem Sie mit Ihrem Vater bereits davor in der Branche tätig waren, gründeten Sie 1998 die Kückler Anker-technik GmbH. Woher kam der Entscheid, eine eigene Unternehmung aufzubauen?

Mein Vater und ich waren Minderheits- teilhaber einer Aktiengesellschaft, in die auch ein Produzent investiert war. Der Produzent, für den wir diese Generalvertretung führten, verlor dann einen Patentstreit und musste seine Tätigkeit aufgeben. Unsere Generalvertretung hatte damit auf einen Schlag kein Material mehr, das wir hätten verkaufen können. Also fragten wir uns: «Was jetzt?» Da kam mein Vater mit der Idee, etwas Eigenes aufzubauen.

Sie waren erst 26 Jahre alt. Waren Sie sofort Feuer und Flamme?

Nein. Ich hatte damals einen einjährigen Sohn, mein Fokus lag entsprechend eher auf der Familie. Zudem waren die 1990er-Jahre nicht eben goldene Baujahre. Ich tat mich deshalb schwer, mich zu entscheiden. Nachdem die Konjunkturkurve in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre aber doch wieder nach oben zeigte und erste Sondierungsgespräche mit Lieferanten und Werken sehr erfreulich verlaufen waren, beschloss ich, nicht zuletzt dank Unterstützung meiner Frau, mit meinem Vater neu anzufangen. ▶



«Die Unternehmung soll nicht von mir allein abhängig sein – sondern vom ganzen Team», sagt Jörg Küchler.

Wie reagierte der Markt?

Wir mussten glücklicherweise nicht ganz bei null beginnen. Unsere Mungg-Pumpen, die wir in der ehemaligen Firma entwickelt und produziert haben, nahmen wir in den neuen Betrieb mit. Hinzu kamen die bewährte Ankertechnik sowie der Mörtel. Das Wichtigste aber war, dass wir auf eine Kundschaft zählen konnten, die es schätzte und unterstützte, weiterhin mit uns zusammenarbeiten zu können. Die vertrauensvolle Partnerschaft mit unseren Kunden ist bis heute die Basis, auf der unserer Unternehmung aufbaut.

Sie haben sich nie auf nur ein Segment konzentriert, sondern den Spezialtiefbau immer gesamtheitlich betrachtet und bedient. Ist dies das Erfolgsgeheimnis von Küchler Technik?

Unsere gesamtheitliche Betrachtung war und ist sicher entscheidend für unsere Entwicklung. Wenn Sie aber nach «Erfolg» fragen, dann sage ich: Erfolgreich im Leben ist man, wenn man glücklich und zufrieden ist. Erfolg dieser Art kommt nicht allein durch Wachstum. Entsprechend steht für mich die Zufriedenheit im Zentrum. Mir hat es immer Freude bereitet, Neues kennenzulernen. Zu erkunden, welche Schnittstellen zwischen Produktgruppen vorhanden sind und wie sie sich optimal verbinden lassen. Das treibt mich an. Gleichzeitig war unser gesamtheitlicher Ansatz auch immer sehr fordernd.

Inwiefern?

Als wir starteten, war der Markt geprägt von Mitbewerbern, die sich entweder auf Anker, auf Mörtel oder auf Pumpen spezialisierten. Trat beim Anwender ein Problem auf, wies jeder beteiligte Zulieferer die Verantwortung weit von sich. Mit dem Ergebnis, dass niemand schuld war, der Kunde aber trotzdem nicht weiterarbeiten konnte. Diese Beobachtung inspirierte uns, ein Ansprechpartner zu sein, der sich im Interesse des Kunden um alle Teilbereiche kümmert und aus einer Hand dafür sorgt, dass alles einwandfrei zusammenspielt. Um dies gewährleisten zu können, waren wir jedoch gefordert, in allen Teilbereichen unablässig Gas zu geben, weiterzukommen und innovativ zu sein. Aber das ist spannend und sorgt dafür, dass wir in allen Bereichen mittlerweile über sehr grosses Know-how verfügen.

Die Küchler Technik AG ist ein Innovationsbetrieb. Wie gelingt es, dass die Ideen permanent sprudeln?

(lacht) Tatsächlich ist es häufiger so, dass mehr Ideen vorhanden sind, als wir wirklich weiterverfolgen können. Mir lag es immer, neue Ideen zu entwickeln. Ich schaute schon in der Schule gerne zum Fenster raus und machte mir Gedanken über tausend Dinge. Ich war folgerichtig nicht der beste Schüler, hatte aber immer eine gute Idee parat. Das wurde zu meiner Berufung.

Was inspiriert Sie heute zu neuen Ideen?

Sehr wichtig dafür ist der enge Kontakt zur Materie, zur Praxis, also zu unseren Kunden sowie zu Planern, die draussen auf den Bauplätzen mit realen Herausforderungen konfrontiert sind. Im Kontakt mit ihnen braucht es offene Augen und Ohren, um wiederkehrende Probleme zu erkennen. Denn sie sind Ansatzpunkte für Lösungen, nach denen im Markt ein Bedürfnis besteht. Ebenso wichtig sind gute Partnerschaften auf Hersteller- und Lieferantenseite. Ohne sie ist es nicht denkbar, aus einer Idee ein marktreifes Produkt entstehen zu lassen. Als geschäftsführender Inhaber konnte ich so in den letzten 22 Jahren vieles auf den Markt bringen, das nicht auf den Markt gekommen wäre, hätte ich einem Chef vorab detaillierte Investitionspläne vorlegen müssen.

Sie sind der zentrale Ideengeber in Ihrer Firma. Ist das Unternehmen zu stark von Ihrem Kopf abhängig?

Betreffend die Ideen ist die Frage berechtigt. Stand heute ist diese Abhängigkeit vorhanden. Um sie zu reduzieren, stärke und verstärke ich das Team gezielt mit Technikern. Zudem zähle ich schon heute auf ein starkes Geschäftsleitungsteam. Insgesamt sind der Weg und das Ziel klar: Die Unternehmung soll zu ihrer Sicherheit nicht mehr von mir allein abhängig sein – sondern vom ganzen Team.

Ihre Innovationslust ist gross. Wie steht es um jene Ihrer Kunden? Sind Spezialtiefbauer offen für Innovationen – oder verlassen sie sich im Zweifelsfall auf bewährte Technik?

Grundsätzlich ist der Mensch sicher froh, wenn ab und zu etwas Neues kommt, was ihm die Arbeit ein bisschen vereinfacht. Das gilt nicht für alle. Von jenen, die von neuen Lösungen lieber gar nichts wissen wollen, gibt es in unserer Branche aber nicht mehr viele. Und das ist auch gut so. Denn ein Markt, der vorwärtskommen will, muss sich permanent verändern.

Ihre aktuelle Innovation ist das Küchler Permanent System (KÜPS). Was kann das System und wie kommt es an?

KÜPS lässt sich direkt und ohne Verrohrung ►



Jörg Küchler: «Mir hat es immer Freude bereitet, Neues kennenzulernen. Das treibt mich an.»

mit leichteren Geräten bohren und benötigt zur Kontrolle keine Widerstandsmessung. Damit ist es SIA-Normkonform und zudem wirtschaftlicher und sicherer als herkömmliche werksvorinjizierte Systeme. Wir haben das System gemeinsam mit der Berner Fachhochschule in einem KTI-Projekt entwickelt, 2017 erstmals lanciert und anlässlich unseres 20-Jahr-Jubiläums 2018 mit einem neuen Patent definitiv auf den Markt gebracht. Das Produkt kommt gut an. Die Baustellen, die wir beliefern konnten, kamen zu sehr guten Ergebnissen. Um preislich noch attraktiver produzieren zu können, legen wir uns jetzt ins Zeug, dass wir grössere Stückzahlen erreichen. Da wir parallel zum KÜPS die Entwicklungsarbeit eines Inox-Ankers vorantrieben und auch im Tagesgeschäft viel los war, fehlten uns zunächst etwas die Kapazitäten, um das Produkt richtig zu pushen. Jetzt haben wir mehr Zeit dafür.

Um neue Produkte zu etablieren, braucht es nicht nur den Verkauf, sondern auch Schulung und Beratung. Wie wichtig ist Ihnen dieser Aspekt?

Er ist zentral. Uns ist es wichtig, dass die Produkte mit unserem Namen darauf fach-

männisch versetzt werden, sodass die Bauherrschaft ein einwandfreies Ergebnis erhält. Um dies zu gewährleisten, haben wir Praktiker im Team, die das Bohrhandwerk aus eigener Erfahrung kennen und die unsere Produkte optimal präsentieren sowie Schulungen durchführen können. Dasselbe gilt für den Verkauf. Auch hier setzen wir auf erfahrene Fachleute, welche die Produkte fachlich vertieft mit Ingenieuren und Anwendern besprechen können.

Welchen Stellenwert haben Schulungs- und Fachveranstaltungen für die Kundenbindung sowie die Imagebildung?

Der Stellenwert ist sehr hoch. Deshalb haben wir dieses Jahr wiederum Zeit investiert, um neue Schulungskurse auf- und auszubauen. Das schöne an solchen Veranstaltungen ist, dass sie keine Einbahnstrassen sind. Wir geben also nicht nur Wissen an unsere Kunden weiter, sondern können gleichzeitig auch von den Erfahrungen der Kursteilnehmer profitieren. Es kommt immer wieder vor, dass in Schulungen oder an Tagungen kritische Betrachtungen zu Produkten oder Ansätzen vorgebracht werden, die uns zu weiteren Schritten inspirieren.

Küchler Technik steht nicht nur für Anker-, Injektions- und Messtechnik. Sondern Sie führen auch Generalvertretungen von mehreren Bohrtechnik-Herstellern, beispielsweise der italienischen Comacchio. War Ihnen von Anfang an klar, dass Sie auch Gerätehandel betreiben wollen?

Nein, gar nicht. Der Schritt zum Händler erfolgte mehr oder weniger über einen Hilferuf, der von einem damaligen Generalvertreter zu uns kam. Der Händler war mit gesundheitlichen Problemen konfrontiert und wollte seine Vertretung jemandem übergeben, der die weitere Versorgung des Marktes zuverlässig sicherstellen würde. Ich liess mir viel Zeit für diese Entscheidung, denn es war klar, dass der Schritt zum Händler mit einem Ausbau einherginge.

Sie sagten schliesslich zu und übernahmen die Generalvertretungen von Comacchio und Eurodrill in der Schweiz. Was gab den Ausschlag?

Ausschlaggebend war für mich die Überlegung, nebst dem angestammten Anker- und Injektionsbereich ein drittes Standbein aufzubauen, das uns zusätzliche Stabilität verleihen kann. Heute kann ich sagen: Die Abteilung Bohrtechnik macht Freude und ist eine grosse Bereicherung für das Unternehmen. Ich konnte grossartige Leute kennenlernen und ins Team aufnehmen. Und auch die Zusammenarbeit mit unseren Herstellern funktioniert sehr gut.

Inwieweit fliesst Know-how und Küchler-Innovationsgeist zu den Herstellern?

Naja, wie soll ich das sagen? Wir sind vielleicht nicht immer der angenehmste Kunde für unsere Hersteller. Denn wir haben immer wieder das Gefühl, es wäre noch dieses oder jenes möglich. Mit dieser Haltung und unserer Erfahrung aus dem Schweizer Markt konnten wir aber dazu beitragen, dass beispielsweise Comacchio mittlerweile über zehn Bohrgerätetypen baute, die sich auf Bedürfnisse des Schweizer Markts ausrichten. Das hat sich nicht nur positiv auf die Nachfrage in der Schweiz ausgewirkt. Sondern es wirkte ►

sich weltweit positiv aus. Denn sagen zu können, die Schweizer seien zufrieden mit einem Gerät, ist durchaus eine Referenz.

Apropos weltweit: Können Sie Anker-Systeme exportieren?

Wir haben schon Anker nach Kanada oder auch nach Russland geliefert. Aus diesen Erfahrungen heraus nehmen wir uns jetzt das Projekt vor, das internationale Geschäft gezielt zu entwickeln. Da wir die Anker in unserem Werk in Slowenien, also in der EU, produzieren, sind wir für das internationale Geschäft optimal aufgestellt. Zweifellos ist und bleibt die Schweiz aber unser Hauptmarkt.

Ausländische Ingenieure und Spezialtiefbauer lassen sich also von den Vorzügen Ihrer Lösungen überzeugen. Wie überzeugen Sie sie von den Preisen?

Egal ob in Amerika, in Russland oder in Afrika: Überall würde man gerne Schweizer Qualität kaufen. Jedoch hindert das Vorurteil über die sehr hohen Preise den Vertrieb. Dabei sind die Handelspreise in der Schweiz zum Teil tiefer als in der EU. Dank unserer Produktion in Slowenien sind wir in der Lage, einen guten Mix zu erreichen, indem wir Produkte vermarkten, die in der Schweiz entwickelt wurden, die aber in der EU produziert werden. Die einfachere und kostengünstigere Logistik aus der EU heraus führt dazu, dass ein auch

preislich attraktives Gesamtpaket entsteht. Diese Möglichkeiten wollen wir künftig noch gezielter nutzen. Wir sind deshalb dabei, Schritt für Schritt die notwendigen Zulassungen für unsere Produkte zu erwirken.

Die Zeichen bei der Kuchler Technik AG stehen also weiterhin auf Ausbau?

Wenn ich gefragt werde, wie es nächstes Jahr aussehe, sage ich stets: «Ich bin zufrieden, wenn es gleich gut läuft wie dieses Jahr.» Und doch läuft es meist noch besser und wir wachsen noch weiter. Das ist schön und ich bin dankbar, schenken uns die Kunden immer wieder das Vertrauen. Gleichzeitig haben der Erfolg und das Wachstum auch eine herausfordernde Seite. Denn um unsere hohen Qualitätsstandards aufrecht zu erhalten, müssen die Strukturen und das Team laufend mitentwickelt werden. Das fordert stark und absorbiert immer wieder Ressourcen.

Sie haben als Zweimannbetrieb mit Ihrem Vater angefangen. Heute beschäftigt die Kuchler Technik AG allein in Kriens gegen 40 Mitarbeitende. Wie gingen Sie damit um, irgendwann nicht mehr alles selbst machen zu können?

Tatsächlich ist im Unternehmen lange Zeit alles über meinen Tisch gelaufen. Auch Kunden, deren Maschine stillstand, riefen oftmals mich direkt an und fragten um Rat.

Irgendwann konnte ich das nicht mehr bewältigen. Also mussten wir die Abläufe so anpassen, dass nicht mehr permanent alles über mich läuft. Für einen Inhaber ist es vermutlich nie einfach, Verantwortung abzugeben.

Nebst ihrer Frau, die in der Geschäftsleitung mitwirkt, arbeiten auch Ihr 23-jähriger Sohn sowie Ihre 20-jährige Tochter im Betrieb. Ist eine Nachfolge schon beschlossen?

Fabian sagte schon als kleiner Junge, wenn er in der Werkstatt mithelfen und meinen Vater jeweils bei den Auslieferungen begleitete, dass er hier mitarbeiten wolle. Daran hält er bis heute fest. Er ist gelernter Baumaschinenmechaniker, nähert sich dem Geschäft also aus der praktischen Richtung an, und macht momentan den Fachausweis als Technischer Kaufmann. Andrina macht es umgekehrt. Sie studiert Betriebswirtschaft. Aktuell aber will sie den Betrieb näher kennenlernen, um zu gegebener Zeit die Entscheidung treffen zu können. Momentan gefällt es ihr sehr.

Ihre Kinder sind junge Erwachsene. Sie selbst gehen noch nicht aufs Pensionsalter zu. Beschäftigen Sie sich bewusst früh mit Ihrer Nachfolge?

Ganz klar. Ich will gegenüber den Mitarbeitern sowie auch den Kunden die Sicherheit gewährleisten, dass dieser Betrieb langfristig weitergeführt wird. Und ich will mir nicht mit 60 oder 65 Jahren unter Zeitdruck Gedanken über die Zukunft des Unternehmens machen müssen. Ich selbst habe als 30-Jähriger die alleinige Geschäftsführung übernommen und später alle Aktien aufgekauft. Ich habe das sehr positiv erlebt. Mit 30 ist man voller Tatendrang und topfit, um eine solche Aufgabe zu übernehmen. Wenn es sich machen lässt, würde ich diese Erfahrung gerne auch meinen Kindern ermöglichen. Zunächst einmal muss ich und müssen sie aber herausspüren, ob eine Nachfolge für sie das Richtige ist. Das ist mir wichtig, denn ich wünsche mir, dass sie hier aus einer Freude heraus arbeiten können – und nicht, weil sie das Gefühl haben, sie seien dazu verpflichtet. ■

Persönlich



Name: Jörg Kuchler
Funktion: Inhaber und Geschäftsführer Kuchler Technik AG
Alter: 48
Zivilstand: verheiratet
Hobbys: Familie, gut essen, Zigarre rauchen
Werdegang: Kindergarten, Schule, Lehre, Rekrutenschule, Freude am Arbeiten