

# Nachhaltiger als je zuvor

Nachhaltigkeit und Wachstum gehören in der Koehler-Gruppe seit Generationen untrennbar zusammen und sind auch für die Zukunft des Unternehmens entscheidend, davon ist Klaus Furler überzeugt. Der heutige Gesellschafter der Gruppe führte das Familienunternehmen zusammen mit seinem Bruder Wolfgang Furler in siebter Generation fast 30 Jahre lang sehr erfolgreich. Im Interview erklärt er, warum er die Koehler-Gruppe auch für die nächsten Generationen gut aufgestellt sieht und welche Rolle das rechtzeitige Übertragen von Verantwortung spielt.



## **W**as verstehen Sie unter nachhaltigem Wachstum?

**Klaus Furler** Nachhaltiges Wachstum ist für uns ein Grundprinzip, nach dem wir seit Generationen handeln, um unser familiengeführtes Industrieunternehmen langfristig erfolgreich weiterentwickeln zu können. Dem Generationenwechsel – der Ablösung der älteren durch die jüngere Generation – kommt dabei besondere Bedeutung zu. Die einvernehmliche und rechtzeitige Übertragung der operativen Führung des Unternehmens ist wichtig. Ebenso das möglichst einstimmige Bekenntnis aller Gesellschafter zu dem Prinzip, große Teile des erwirtschafteten Gewinns nicht auszuschütten, sondern zur Weiterentwicklung des Unternehmens in der Gesellschaft zu belassen – und das ist bei Koehler der Fall.

### **Wie haben Sie und Ihr Bruder den Generationenwechsel erlebt, als Sie beide 1978 in den Vorstand berufen wurden?**

**KF** Koehler hatte sich in den 1970er Jahren immer stärker auf den europaweit schnell wachsenden Markt der Selbstdurchschreibepapiere konzentriert und auch gute Markterfolge erreicht. Die erzielbaren Margen wurden jedoch durch die starke europaweite Konkurrenz von Jahr zu Jahr geringer. Um unsere Ertragskraft wiederherzustellen und die damals etwa 750 Arbeitsplätze zu sichern, sahen wir nur einen Ausweg: den Bau einer großen, leistungsfähigen und auf SD-Papier spezialisierten Produktionslinie. Die notwendige Investition lag in der Größenordnung von einem Jahresumsatz und musste überwiegend über Kredite finanziert werden. Gemeinsam und in vollem Einverständnis mit dem Aufsichtsrat übertrug der Alleinvorstand Werner Koehler im Jahr 1978 meinem Bruder und mir die volle Verantwortung für dieses Projekt, hinter dem er stand, das er aber nicht mehr allein verantworten wollte. Auch einen Großteil seiner Anteile an der damaligen Koehler AG übertrug er uns. Der Wert der Koehler AG Ende der 1970er Jahre war auf einen Tiefpunkt gesunken, was die Übertragung erleichterte.

**„Die Koehler-Gruppe ist nicht nur breiter aufgestellt als je zuvor, sie ist auch in allen Bereichen stärker auf Nachhaltigkeit ausgerichtet.“**

**Klaus Furler**  
Gesellschafter der Koehler-Gruppe

Die mutige Entscheidung von Werner Koehler, die Verantwortung im Alter von 64 Jahren an die siebte Koehler-Generation weiterzugeben, und sein Eintreten für die Sicherheit der Arbeitsplätze und somit für das Wohl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter war uns bei der Weiterentwicklung des Unternehmens immer ein Vorbild. Auch in guten Zeiten blieb er uns als Vorbild vor Augen, und so entschieden wir uns rechtzeitig, die operative Führung der inzwischen weltweit tätigen Koehler-Gruppe im Jubiläumsjahr 2007 an die achte Generation, an Kai Furler, weiterzugeben.

### **Wie sehen Sie als Gesellschafter die Entwicklung der Koehler-Gruppe in den letzten 15 Jahren, nachdem Sie in den Aufsichtsrat gewechselt sind und die operative Führung weitergegeben haben?**

**KF** Die positive Weiterentwicklung der Koehler-Gruppe seit 2007 übertrifft bei weitem unsere damaligen Erwartungen. Das Vorstandsteam mit Dr. Stefan Karrer, Frank Lendowski und Kai Furler als Vorstandsvorsitzendem hat weitsichtig gehandelt und große Dynamik entwickelt. Die 300-Millionen-Euro-Investition in die Produktionsanlage 8 hat den erfolgreichen Einstieg in den langfristig wachsenden Markt der flexiblen Verpackungspapiere gebracht, ebenso der Ausbau des sehr erfolgreichen, umweltfreundlichen Thermo-papiersortiments Blue4est®. Vor allem bei den Thermo-papieren sind wir heute anerkannter Weltmarktführer, aber auch im Markt für hochwertige Spielkarten und bei Getränkeuntersetzern.

Mit der Gründung von Koehler Renewable Energy ist in der Koehler-Gruppe ein starkes zweites Geschäftsfeld im Bereich der erneuerbaren Energien entstanden. Große Investitionen in Biomasse-Heizkraftwerke, Windkraft-parks, Photovoltaikanlagen und Wasserkraftwerke geben uns die Zuversicht, dass wir ein ehrgeiziges Ziel pünktlich einhalten werden: Im Jahr 2030 wollen wir mit eigenen Anlagen mehr Energie aus erneuerbaren Quellen produzieren, als wir für die eigene und planmäßig wachsende Papierproduktion benötigen. Das ist unser „Koehler-Versprechen 2030“.

Schließlich haben wir in den letzten Jahren moderne, zukunftsfähige Konzernstrukturen geschaffen mit einer industriell tätigen Holding an der Spitze, die auch die steuerlichen Erfordernisse erfüllt, um unseren Gesellschafterinnen und Gesellschaftern die Übertragung ihrer Anteile an ihre Kinder oder an nahe Verwandte zu erleichtern. Mein Bruder und ich haben unsere Anteile schon zu großen Teilen an die achte und neunte Familiengeneration übertragen.

Meines Erachtens ist die Koehler-Gruppe mit ihren rund 2.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht nur breiter aufgestellt als je zuvor, sie ist auch in allen Bereichen stärker auf Nachhaltigkeit ausgerichtet.