

→ Vom Schaf bis zum fertigen Tuch

In der 12. Generation hat die Tuchfabrik Mehler aus Tirschenreuth sich neue Märkte erschlossen.

Die älteste Textilfabrik Deutschlands

Laut Manager Magazin ist die Tuchfabrik Mehler die älteste Textilfabrik Deutschlands und gehört insgesamt zu den 30 ältesten Industriebetrieben des Landes. Schon seit 1644 beschäftigt sich die Tirschenreuther Familie Mehler mit der Produktion von Tuchen aus Wolle. Mit den Geschwistern Ludwig und Edith sowie Cousin Paulus Mehler führt heute die zwölfte Generation das Familienunternehmen. Das Besondere: „Wir sind vollstufig, fertigen unsere Tuche also fast vom Schaf bis zum fertigen Produkt komplett selbst“, erklärt Paulus Mehler, der vor allem für den Vertrieb zuständig ist. Als einem der letzten Tuchhersteller in Deutschland ist es dem Unternehmen in den letzten Jahren gelungen, seine Produktion gegen den Markttrend auszuweiten.

Das Städtchen Tirschenreuth mit seinen heute gut 9.000 Einwohnern blickt auf eine lange Textiltradition zurück. Um 1850 existierten rund 70 Betriebe, die sich mit der Herstellung von Textilien beschäftigten. Ungefähr die Hälfte der Bevölkerung lebte von diesem Gewerbe. „Das waren zumeist kleine Handwerksbetriebe, die pro Monat nicht mehr als 20 oder 30 Meter Tuch herstellten“, sagt der Unternehmer. Im Gegensatz zu den Mehlers schaffte keiner der anderen Handwerker den Sprung zum Industriebetrieb.

Heute ist die Tuchfabrik Mehler das letzte Unternehmen seiner Branche in Tirschenreuth. Auch bundesweit betrachtet zählen sie mittlerweile zu den Exoten. Denn die Textil- und Bekleidungsproduktion ist in großem Umfang in Billiglohnländer abgewandert. Laut Paulus Mehler gab es Mitte der 1950er Jahre noch knapp 200 Betriebe, die Wolltuche herstellten. Heute sind

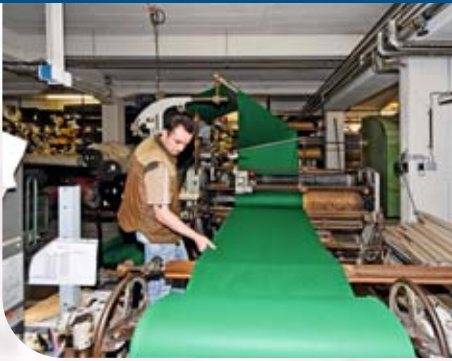
es noch zwei vollstufige Tuchfabriken.

Die gesamte Textil- und Bekleidungsindustrie, also nicht nur Unternehmen, die sich mit Wollstoffen beschäftigen, hatte vor 30 Jahren in Westdeutschland mehr als eine halbe Million Mitarbeiter. Zur Zeit der Wende 1990 arbeiteten in den neuen Bundesländern rund 270.000 Menschen in der Branche. „Davon sind heute im vereinigten Deutschland weniger als 80.000 übrig geblieben“, so Paulus Mehler.

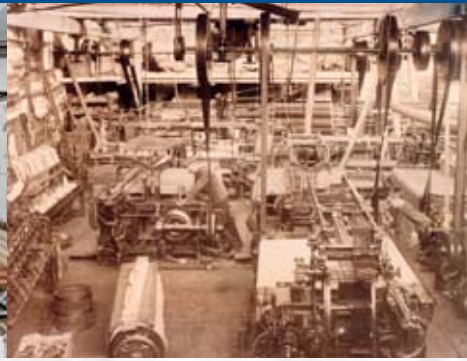
Wachstum gegen den Markttrend

Der Tirschenreuther Tuchfabrik allerdings ist es gelungen, gegen den Trend Märkte zu finden, in denen das Unternehmen sogar wachsen kann. 2008 stellte sie rund 500.000 Meter Stoffe her,





Doublieren der Fertigware: Das Tuch wird doppelt gelegt, der Ballen dadurch nur halb so lang.



Die Weberei um die vorletzte Jahrhundertwende.



Hochmoderne Webstühle.



Garnherstellung in der Spinnerei Forst.



IHK Service

Podcast

Den Audiobeitrag können Sie downloaden: www.ihk-regensburg.de/podcast



→ Vom Schaf bis zum fertigen Tuch



Historische Firmmentafeln eines der ältesten Industriebetriebe Deutschlands.



„womit wir unser Volumen innerhalb von fünf Jahren verdoppelt haben“, wie Mehler betont. Im Frühjahr hat das Unternehmen vier zusätzliche Mitarbeiter eingestellt, so dass jetzt am Stammsitz Tirschenreuth 53 Leute arbeiten. Dazu kommen 25 im brandenburgischen Forst bei Cottbus, wo die Mehlers 2006 aus der Insolvenz eine hochmoderne Spinnerei übernommen haben. „Der Kauf zog sich über ein Jahr hin“, berichtet Mehler, das Familienunternehmen hat sich die Entscheidung nicht leicht gemacht. Doch die Gelegenheit war günstig, denn die Spinnerei in Tirschenreuth war veraltet und hätte in einem großen Wurf komplett erneuert werden müssen.

In Forst beginnt die Verarbeitungskette des Unternehmens. Hier landet die Wolle, die der Betrieb von den führenden Produzenten auf der Südhalbkugel bezieht. Vor allem in Australien und Neuseeland werden Schafe im großen Stil gehalten. „Europäische Wolle wäre für die Textilproduktion nicht geeignet“, erklärt Mehler. Die Fasern sind nicht fein genug. Die Hälfte der versponnenen Wollfäden aus Forst verarbeitet die Tuchfabrik selbst weiter, die andere Hälfte wird verkauft.

Positiver Nebeneffekt des Zukaufs in Brandenburg ist, dass durch den Wegfall der Spinnerei am Stammsitz Platz frei wurde,

auf denen die anderen Produktionsbereiche Weberei, Färberei und Ausrüstung – das Veredeln der Tuche – sowie das Lager expandieren können.

Die örtlichen Bedingungen in Tirschenreuth sind nicht einfach, denn im Kern arbeitet das Unternehmen noch in Gebäuden aus dem 19. Jahrhundert, an die es nach und nach weiter angebaut hat. Die historisch bedingte Lage zwischen dem inzwischen aufgelösten Tirschenreuther Bahnhof und der Waldnaab, hier an ihrem Oberlauf noch ein kleines Flüsschen, lässt wenig Raum zur Expansion. „Ursprünglich war das der ideale Standort“, erklärt Paulus Mehler. Denn eine Tuchfabrik braucht zum Waschen und Veredeln der Stoffe Heizenergie – seinerzeit angeliefert als Kohle per Bahn – und viel Wasser.

Gemeinsam die Herausforderung angenommen

Vor zehn Jahren haben Ludwig und Paulus Mehler den Betrieb übernommen, „Durchaus in einer schwierigeren Lage“, wie sich Mehler erinnert. Zusammen haben die Cousins aber die Herausforderung angenommen: Ludwig als „brillanter Techniker, neugierig und allen Innovationen gegenüber aufgeschlossen, und Paulus ein Vollblutkaufmann, der durch seine intensiven Kontakte stets das Ohr am Markt hat und dadurch für neue Produktinnovationen sorgt. Zur Führung eines Unternehmens ergänzen wir uns ideal.“

Ihre Strategie ist, die Kunden sehr schnell und individuell zu bedienen. Die Voraussetzung dafür bildet die Vollstufigkeit des Betriebs, mit deren Hilfe sie durch alle Produktionsschritte unabhängig agieren können, ohne auf Vorlieferanten angewiesen zu sein. Ihren Gewinn erwirtschaften sie mit kleinen, speziellen Aufträgen, die ihre Wettbewerber nicht anbieten. Um die Maschinenlaufzeiten hoch zu halten, mischen sie diese mit größeren Aufträgen, die für die Auslastung der Kapazitäten sorgen.

Darüber hinaus ist es ihnen gelungen, ihre Abhängigkeit vom Jahreszyklus in der Modebranche zu reduzieren. „Die Hauptsaison für Wollstoffe, die vor allem in der Wintermode verwendet werden, sind nur vier Mo-

nate von März bis Juni“, so Mehler. Hier werden die Tuche für die nächste Wintersaison produziert. Die Bekleidungshersteller konfektionieren sie über den Sommer, Ende August hängen die ersten Teile bereits im Laden. „Der typische Tuchproduzent hatte früher im Frühling Überlast, im Herbst wurden die Leute in Kurzarbeit geschickt“, sagt Mehler.

Schon seit 15 Jahren fängt das Unternehmen diese Schwankungen zum einen durch Arbeitszeitkonten ab, denn die Mitarbeiter sollen verlässlich jeden Monat denselben Lohn bekommen. Zum anderen hat sich die Geschäftsleitung um Aufträge bemüht, die das Herbstloch zumindest teilweise füllen. Als Beispiel nennt Mehler Wolldecken, die der Handel erst verkauft, wenn es draußen wirklich kalt wird. Eine Ware, die sich also gut von Juli bis September produzieren lässt.

Ständig 40 Prozent der Jahresproduktion auf Lager

Eine weitere Besonderheit der Mehlerschen Geschäftstaktik hilft ebenfalls, schwache Zeiten zu füllen: „40 Prozent unserer Jahresproduktion halten wir auf Fertigwarenlager vor. Wenn ich das erzähle, sagt mancher: Die spinnen!“, so Paulus Mehler.

Das Unternehmen produziert Ware, die sich immer verkauft, wie Lodenstoffe in gedeckten Farben, schon im Herbst vor und legt sie zunächst ins Lager. Natürlich kostet ein umfangreiches Warenlager viel Geld und bindet Kapital. Andererseits ist die Tirschenreuther Tuchfabrik so in der Lage, sofort zu liefern.



Die Färberei in Tirschenreuth.

Rund 600 Kunden, darunter viele kleine Hersteller von Konfektionsmode, wissen das zu schätzen. Besonders gute Preise erwirtschaftet die Fertigware, wenn ein großer der Branche dringend und schnell Nachschub braucht, der Markt aber nichts hergibt. Nachdem sich das Unternehmen auf klassische Qualitäten spezialisiert hat, macht es auch nichts, wenn ein Tuch mal zwei oder drei Jahre auf Lager liegt.

Ein weiterer Erfolgsfaktor liegt darin, dass sich die Tuchfabrik konsequent Nischenmärkte sucht, in denen die Stoffe nicht der Mode oder Saison unterworfen sind, zum Beispiel technische Textilien. Paulus Mehler nennt Produkte wie das Innenfutter für die Schutzkleidung an Hochöfen, ein flammhemmend ausgerüsteter Wollstoff für den Nackenschutz an französischen Feuerwehrhelmen oder spezieller Loden, mit dem die Firma Fischer Langlaufschuhe füttert. In diesen Bereich fallen auch Stoffe für die Raumausstattung, ebenfalls flammhemmend ausgerüstet, wo die Tuchfabrik nach Vorgaben eines Designers exakt die gewünschte Qualität und Farbe für Hotels oder öffentliche Gebäude herstellt.

Lodenstoffe vom bayerischen Produzenten

Eines der Hauptprodukte sind, wie es sich für einen bayerischen Tuchhersteller geziemt, Lodenstoffe. Hier produziert Mehler viele klassische und traditionelle Qualitäten, in Farben, die dem modischen Wandel weniger unterworfen sind. Von gefragten Produkten hat das Unternehmen viele Farbnuancen ständig auf Lager.

Ein Produkt, um die Kapazitäten zu füllen, ist hochwertiger Stoff für Militäruniformen. Da die Aufträge europaweit ausgeschrieben werden, lassen sich aber damit keine hohen Gewinne erzielen. Gewoben hat das Unternehmen auch schon für Polizei, Zoll und Bahn, das Rote Kreuz oder Fluggesellschaften.

Preislich viel interessanter als die Großaufträge sind Uniformen in Kleinserien. Wenn Schützenvereine oder Spielmanns-

züge sich individuelle Kleidung anfertigen lassen, kostet die Jacke schnell mal 300 bis 500 Euro. Da soll das Tuch dann aber von Qualität und Farbe exakt passen. „Pro Jacke braucht man rund zwei Meter Stoff. Ob der Meter 10 oder 15 Euro kostet, spielt in dem Fall keine Rolle“, erklärt Mehler. Das Unternehmen produziert einfarbige Stoffe auf Bestellung schon ab 25 Meter.

In dieses Segment fällt auch, dass die Tuchfabrik historische Stoffqualitäten rekonstruieren kann, „zu 95 bis 98 Prozent gleichen unsere Tuche Originalen zum Beispiel aus der napoleonischen Zeit oder den beiden Weltkriegen“, sagt Paulus Mehler. Historische Vereine, die Uniformen von damals nachbilden, wissen das zu schätzen und ordern gezielt in Tirschenreuth. Auch für die Kostüme in Filmprojekten haben die Mehlers schon produziert.

Persönlicher Kontakt zum Kunden wichtig

Zu 70 Prozent verkauft die Tuchfabrik ihre Ware an deutsche Kunden. 30 Prozent gehen in den Export, vor allem in die Nachbarländer, in selteneren Fällen nach Japan oder in die USA. Dann und wann gehören klingende Namen der internationalen Modebranche wie Boss zu den Kunden, „doch lässt sich daraus keine konstante, langfristige Geschäftsbeziehung machen“, sagt Mehler. Lieber sind ihm mittelständische Kunden, zu denen er als Verkäufer persönliche Beziehungen aufbauen kann. Mail und Fax versucht er zu vermeiden. Lieber telefoniert er oder besucht die Kunden am besten gleich direkt. „Dasselbe Vertrauensverhältnis möchten wir zu unseren Lieferanten aufbauen. Nicht schlecht gestaunt hat mal ein Maschinenbauer, bei dem ich eine neue Anlage für 400.000 Euro ohne Vertrag einfach per Handschlag bestellt habe“, schmunzelt Paulus Mehler.

Der Umsatz an beiden Standorten in Tirschenreuth und Forst belief sich 2008 auf zehn Millionen Euro, „mehr als 20 Prozent des Umsatzes haben wir investiert“,

betont der Unternehmer. Unabhängig von der Konjunktur möchte sich die Tuchfabrik 2009 etwas zurückhalten, doch für 2010 haben die Mehlers bereits jetzt einiges auf der Tagesordnung. Von einer Kreditklemme spüren sie bei ihren Investitionen nichts. Im Gegenteil: Von den regionalen Banken, mit denen sie arbeiten, fühlen sie sich geradezu hofiert.

Als Investition in die Zukunft bildet die Tuchfabrik regelmäßig aus. Derzeit beschäftigt sie drei Azubis. Doch fällt es nicht leicht, junge Leute zu finden. „Textil ist kein Traumberuf“, weiß Paulus Mehler. „In der Weberei ist es laut, die Färberei stinkt und ist nass, in der Ausrüstung, wo die Eigenschaften der Stoffe vor allem durch Druck und Wärme beeinflusst werden, ist es oft subtropisch heiß.“ Dort hatte die Tuchfabrik zuletzt zwei Jahre lang einen Ausbildungsplatz nicht besetzen können.

Einzige Textilingenieurin des Betriebs ist Edith Mehler, die anderen Führungspositionen bekleiden Techniker, „die Ingenieure der Praxis“, wie Paulus Mehler sie nennt. Es überrascht, dass keiner der Techniker im Betrieb aus der Oberpfalz stammt, „doch die die wir haben, wollen nicht mehr weg.“



Die Firmeninhaber besprechen die Kollektion.
Bilder: Firmenfoto

Für die Zukunft wünscht sich Paulus Mehler ein waches Auge und Ohr, um den Wandel am Markt weiter rechtzeitig vorwegnehmen zu können. „Wenn uns das gelingt“, sagt der Unternehmer, „dann hat die Tuchfabrik Mehler auch nach über 360 Jahren Firmengeschichte noch ihre Daseinsberechtigung.“

Christian Omonsky, PR+Werbung Ludwig Faust