



persönlich 05 Mai 2023

Heinrich Villiger

«Ich rauche täglich mehrere Zigarren

Heinrich Villiger ist «Mister Zigarre». Am 30. Mai feiert der Vollblutunternehmer und Bundesratsbruder seinen 93. Geburtstag und erfreut sich bester Gesundheit. Gegenüber «persönlich» spricht er über den Luxus des Rauchens, die Vorzüge eines Familienunternehmens und sein Erfolgsrezept.

Interview: **Matthias Ackeret** Bild: **zVg**

Heinrich Villiger

Heinrich Villiger wurde als ältester Sohn der Zigarrendynastie Villiger in Menziken geboren. Er wuchs im Zentrum der damaligen Zigarrenindustrie, dem Wynental, auf. Er absolvierte die Handelsmatura und trat im Alter von zwanzig Jahren in die Firma Villiger ein. Von 1950 bis 1952 durchlief er eine Ausbildung in der internationalen Tabakindustrie mit Aufenthalten in den USA, Puerto Rico, Kuba und der Dominikanischen Republik. Anschliessend kehrte er nach Europa zurück, wo er seine Ausbildung unter anderem in den Niederlanden an der Tabakbörse fortsetzte. Villiger wurde 1954 Teilhaber der Villiger-Unternehmungen in der Schweiz und in Deutschland sowie Mitglied des Verwaltungsrates der Villiger Söhne AG (Schweiz) und der Geschäftsführung der Villiger Söhne GmbH in Deutschland. 1989, mit dem Eintritt in den Bundesrat von Kaspar Villiger, übernahm Heinrich Villiger sämtliche Anteile seines Bruders und ist seither Alleinaktionär der Villiger-Gruppe. Heinrich Villiger ist immer noch Präsident des Verwaltungsrates der Villiger Söhne Holding AG sowie der Villiger Söhne AG in Pfeffikon (Stammhaus). Obschon er die operative und strategische Leitung an Direktoren übertrug, ist er im deutschen Stammhaus der Villiger Söhne GmbH in Waldshut-Tiengen nach wie vor für die strategische Ausrichtung und Führung verantwortlich. Mit einer Produktionskapazität von mehr als 1,5 Milliarden Stück im Jahr und über 1500 Mitarbeitenden ist Villiger Söhne, das sich in der dritten Generation befindet, einer der Top-Player in der Tabakbranche. Die Produktion konzentriert sich auf vier Werke: im Firmenhauptsitz in der Schweiz (Pfeffikon, Luzern),

in Deutschland (Waldshut-Tiengen und Bünde) und in Indonesien (Ngoro/Mojokerto).

Herr Villiger, ganz herzliche Gratulation zu Ihrem 93. Geburtstag. Wie feiern Sie Ihren Freudentag?

Danke für die Glückwünsche. Ich werde diesen Tag daheim mit meiner Frau verbringen. Vermutlich kommt viel Besuch von der Familie: Wir haben vier Kinder, neun Enkel und vier Urenkel – das ergibt ein «full house».

Sie erfreuen sich guter Gesundheit.

Steht dies nicht im Widerspruch zu Ihrem Zigarrenkonsum?

Ich bin ein relativ starker Raucher, geniesse täglich einige Zigarren – ohne zu inhalieren. Und das seit meinem Eintritt in unser Unternehmen vor mehr als siebenzig Jahren. Ich behaupte jedoch nicht, dass Rauchen gesund sei.

Inwiefern sind Zigarren ein Luxusgegenstand?

Auch hier muss man differenzieren – ebenso wie beim Wein. Die maschinell hergestellten Stumpen und Zigarillos sind kein Luxus, die von Hand fabrizierten, sogenannten Premiumzigarren aus lateinamerikanischen Ländern hingegen schon. Aber letztlich kommt es auf die Qualität der verarbeiteten Tabake an.

Wie hat sich der Zigarrenmarkt in den letzten Jahren entwickelt?



Der Gesamtmarkt ist relativ stabil. Positiv entwickelt hat sich das Premiumsegment, also die Handmade-Zigarren aus Kuba, Nicaragua und der Dominikanischen Republik. Sie haben in diesen Ländern regional zu einem bescheidenen Wohlstand beigetragen.

Inwiefern spüren Sie die Folgen der Anti-Raucher-Bewegung?

Diese hat sich nicht wesentlich auf den Zigarrenabsatz ausgewirkt. Getroffen haben die Branche jedoch die grassierenden Raucherbote, vor allem jene in der Gastronomie. Mit dem Stumpfen beim Jassen ist es vorbei. Das ist ein wenig traurig.

Gibt es bereits einen Gegentrend?

Erfreulicherweise ja. Wie schon erwähnt, ist es das Wachstum des Marktsegments der Premiumzigarren, auch eine «Wohlstandserscheinung», die anhalten wird.

«Die Anti-Raucher-Bewegung hat sich nicht wesentlich auf den Zigarrenabsatz ausgewirkt.»

Welche Auswirkungen haben die Werbeverbote auf Ihr Geschäft?

Wir brauchen neue Produktionsstätten für Handmade-Zigarren in den vorgehend erwähnten Ländern. In Nicaragua haben wir gerade eine neue Fabrik eröffnet. In Santo Domingo haben wir einen bedeutenden «Hauslieferanten» mit einigen Hundert Beschäftigten. Auch in Brasilien stellen wir Handmade-Zigarren her. Und die verarbeiteten Rohtabake stammen ebenfalls aus diesen Ländern. Fazit: Die Werbeverbote haben uns nicht signifikant betroffen. Der mündige Konsument oder die mündige Konsumentin

lässt sich nicht gross beeinflussen.

Sie haben vor drei Jahren gesagt, dass Sie niemals eine E-Zigarre herstellen würden.

Warum sind Sie gegen diese Neuerung?

Wir verarbeiten ein landwirtschaftliches Produkt, das in der Natur gewachsen ist – und keine chemischen Essenzen. Wir sind keine Apotheker.

Was zeichnet eine gute Zigarre aus?

Das ist in erster Linie der Tabak, die Qualität des Tabaks. Wir beschaffen diesen aus den traditionellen Anbaugebieten, vor allem aus Lateinamerika. Bei den Handmade ist die Fertigkeit der Roller essenziell. Von zehn Auszubildenden schaffen es in der Regel nur zwei.

Woher stammen die besten Zigarren?

Kuba spielt in der ersten Liga. Danach kommt Nicaragua. Im grössten weltweiten Zigarrenmarkt, den USA, hat es Nicaragua an die Spitze geschafft, allerdings auch wegen des Embargos gegen Kuba.

Wie kann man sich als Schweizer KMU wie Villiger & Söhne im Weltmarkt durchsetzen?

Das Geheimnis liegt in der Qualität und der Stärke der Vertriebsorganisation. Wir haben eigene Organisationen in der Schweiz, in Deutschland, in den USA, in Frankreich und gut qualifizierte Importeure in anderen Ländern. In Spanien sind wir Marktführer.

Sie führen das Unternehmen in der dritten Generation. Wie haben Sie Ihre eigene Generationsfolge organisiert?

Wir haben einen sogenannten Aktionärsbindungsvertrag, der sicherstellt, dass das Un-



ternehmen in der Hand der Familie verbleibt, zumindest solange alle Familienmitglieder «mitmachen». Das gilt auch für die operative Führung.

Wie erleben Sie als engagierter Unternehmer die Verwerfungen auf dem Schweizer Finanzplatz?

Ich bin kein Banker. Sind die Banken ein notwendiges Übel? Man könnte es fast meinen. Mehr möchte ich dazu nicht sagen.

«Ich hatte mit meinem Bruder nie politische Auseinandersetzungen. Dazu bestand auch nie ein Anlass.»

Ihr Bruder Kaspar war Bundesrat.

Hat Sie der Eintritt in die Politik nie gereizt?

Die Antwort auf diese Frage ist einfach: nein. Natürlich verfolge ich die Entwicklungen in der internationalen Politik, vor allem auch deshalb, weil die Politik über die Tabaksteuern unsere Gewinne «abschöpft». Aber letztlich bezahlen dies die Konsumenten und der Konsument.

Hatten Sie mit Ihrem Bruder politische Auseinandersetzungen?

Nein. Dazu bestand nie ein Anlass. Glücklicherweise haben wir in unserem Land ein recht stabiles politisches Klima – und die Politiker zerfleischen sich nicht untereinander.

Wie viele Mitarbeitende beschäftigen Sie heute?

Wir haben in sieben Ländern eigene Tochtergesellschaften mit insgesamt 1750 Mitarbeitenden. Ich würde sie gerne alle persönlich kennen – aber dazu reicht meine Zeit nicht aus.

Was ist Ihre wichtigste Führungserkenntnis?

Miteinander und nicht gegeneinander, was nicht immer so einfach ist. Wichtig ist, dass man die Standpunkte der anderen Seite versteht und respektiert.

Wird es in hundert Jahren noch Zigarren geben?

Das ist für mich keine Frage. Mein Grossvater hat unser Unternehmen im Jahr 1888 gegründet, also vor mehr als hundert Jahren. Und auch in den kommenden hundert Jahren werden Zigarren geraucht werden – Gesundheitsapostel hin oder her. 

