

Vor drei Jahren ging eine der grössten schweizerischen Produktionsgärtnereien in neue Hände über. Jürg Gerber löste Roland Mensch als Eigentümer und Geschäftsführer der Lamprecht Pflanzen AG ab. Wie wurde diese Nachfolgeregelung gefunden und vollzogen? Wohin steuert das traditionsreiche Unternehmen unter dem neuen Hauptaktionär?



Jürg Gerber, Hauptaktionär und Geschäftsführer der Lamprecht Pflanzen AG, mit Dianthus aus Eigenproduktion, in bedruckten Töpfen mit Suisse-Garantie-Label und Deklaration des Produktionsbetriebes.

Text und Bilder: Claudia-Regina Sigg, Dipl. Ing. FH Gartenbau, Redaktion

Drei Jahre am Ruder: Besuch beim Kapitän der Lamprecht Pflanzen AG

Stark in Pflanzen

111 Jahre ist es her, seit Jean Lamprecht mit einer kleinen Gärtnerei in Bassersdorf den Grundstein zur heutigen Lamprecht Pflanzen AG legte. 2004 übernahm das damalige Kader den Grossbetrieb von Hanna und Werner Lamprecht. Heute beschäftigt die moderne Gärtnerei rund 70 Mitarbeitende. An zwei Standorten wird auf 60 000 m², davon 40 000 m² Gewächshäuser, ein breites Sortiment an Zierpflanzen produziert. crs

Der Wechsel in der Eigentümerschaft und in der Geschäftsleitung der Lamprecht Pflanzen AG erfolgte per 1. Oktober 2015. Jürg Gerber, seit 14 Jahren in unterschiedlichen Funktionen und Verantwortlichkeiten im Unternehmen tätig, übernahm das Zepter. «Roland Mensch machte es vorbildlich», erinnert sich Gerber. «Er zog sich am Stichdatum komplett aus dem Tagesgeschäft zurück, war zunächst einen Monat in den Ferien und bezog danach einen peripher gelegenen Arbeitsplatz in einem Bürocontainer.» Damit sei der Wechsel für die Mitarbeitenden klar gewesen, berichtet der neue Geschäftsführer, der zuletzt als Leiter interne Dienste und Finanzen tätig war und sich gut in seine Aufgabe eingelebt hat. Mensch, der nun als Verwaltungsratspräsident für einige Projekte im Hintergrund zuständig ist,

bleibt am Unternehmen beteiligt, gleiches gilt für die beiden anderen Mitglieder der Geschäftsleitung: Philipp Estermann, Leitung Verkauf, und Iris Bruhin, Leitung Produktion. Man sei sich einig gewesen, dass es im Sinne einer langfristigen Nachfolgeregelung sinnvoll sei, wenn der neue Geschäftsführer die Aktienmehrheit übernehme, erläutert Gerber. Auf die Frage, wie sich das habe finanzieren lassen, macht er klar: «Das geht nur bei einem fairen Verkaufspreis und mit familiärer Hilfe.»

Reiz überwog Respekt

Gerber ist gelernter Baumschulist. Während der Lehre absolvierte er die Berufsmaturität, studierte später Hortikultur in Wädenswil und fing nach dem Studium bei Lamprecht als Leiter der damaligen Abteilung Rüsterei an. Es sei

in jener Zeit, nach dem Management-Buy-out von 2004, vieles im Umbruch gewesen, so der heutige Geschäftsführer, der im Unternehmen alle Abteilungen ausser der Produktion durchlief und vor etwa neun Jahren Mitglied der Geschäftsleitung wurde. Mensch habe die Nachfolgeregelung früh angegangen. In der Geschäftsleitung sei die Frage offen diskutiert worden. «Ich hatte Respekt vor der Aufgabe, in seine Fussstapfen zu treten, das schien mir zunächst eine Nummer zu gross», gesteht der Unternehmer. Die Idee musste ein oder zwei Jahre reifen, aber «irgendwann überwog der Reiz auf eine neue Herausforderung den Respekt».

Mittelfristig weiterwachsen

Vor fünf Jahren wurde der Zweigbetrieb in Nürensdorf für insgesamt vier Millionen Franken erweitert (siehe dergartenbau 3/2014) – ein grosser Schritt, den das Unternehmen finanziell am Verdauen ist. Dennoch sei man schon länger am Überlegen, was mit dem Betrieb in Horben-Illnau zu machen sei, sagt Gerber. Das in Teilen veraltete Tischsystem mit Rinnenrolltischen bedinge viel Handarbeit beim Bestücken. «Das können nicht die Arbeitsabläufe der Zukunft sein», folgert der Geschäftsführer. Im Vergleich zu Nürensdorf sei die Produktivität (Umsatzfranken pro Arbeitskraftstunde) in Horben schlechter, der Aufwand fürs Ausputzen von Pflanzen im Frühling viel grösser.

«Aufgabe der Unternehmensführung muss es sein, ein möglichst gutes Umfeld zu schaffen, damit die Mitarbeitenden produktiv arbeiten können», weiss Gerber. Mittel- bis langfristig bedeute das Abriss und Neubau von bis zu 1,5 ha Gewächshausfläche in Horben. Gleichzeitig möchte Lamprecht am Hauptsitz wachsen und die Logistik optimieren. Eine komplexe Situation, vor allem weil der Horbener Betrieb in der Landwirtschaftszone liegt und die umgebenden Flächen nicht dem Unternehmen gehören. Doppelstöckigkeit mit oben Produktion und unten Logistik wäre eine Möglichkeit. Sie bedingt aber langwierige Verhandlungen mit der Gemeinde und dem Kanton beziehungsweise das Vorliegen eines Gestaltungsplans. «Die Schweizer Produktion hat nur Zukunft, wenn sie wachsen kann», argumentiert der Geschäftsführer. «Man darf nicht stillstehen und muss sich kontinuierlich verbessern.»

Als inländischer Grossproduzent ist die Lamprecht Pflanzen AG gut aufgestellt. Das heimische Unternehmen profitiere vom Megatrend «Regionalität», auf den die Grossverteiler stark reagieren, bestätigt Gerber. Aber er relativiert so gleich: «Da gibt es keinen Heimatschutz, das Preis-Leistungsverhältnis muss

Zur Sicherung der Produktqualität gibt es interne Produktdefinitionen, die erfüllt sein müssen. Rüstanleitungen halten zum Beispiel fest, bei welcher Kultur was akzeptiert werden kann (mit Vorher-/Nachher-Fotos), welche Grösse erforderlich ist, dass Verblühtes auszubrechen sowie dürre Blätter zu entfer-

« Es gibt keinen Heimatschutz. Das Preis-Leistungsverhältnis muss stimmen. »

stimmen.» Auch sei es selbstverständlich, dass konsequent nach neuen Wegen gesucht werde, um noch ressourcenschonender zu produzieren. So sind jetzt erste Kulturen torffrei.

Kompetenz in Produkt- und Servicequalität

Die Gärtnerei versteht sich als Qualitätsanbieter sowohl auf der Produkts- als auch auf der Dienstleistungsebene. «Dafür braucht es primär gute Mitarbeitende, die mitdenken und mitziehen», betont der Geschäftsführer. Dazu müsse man ihnen Verantwortung und Kompetenz übertragen – eine Chance geben. In der Produktion besteht die Hälfte der Arbeitskräfte aus gelernten Gärtnerinnen und Gärtnern. 50 Prozent davon haben eine höhere Ausbildung oder sind daran, sie zu absolvieren. Im Dienstleistungsbereich ist der gärtnerische Fachkräfteanteil tiefer; hier wird verkäuferisches und kaufmännisches Geschick, gepaart mit gärtnerischem Flair, stärker gewichtet.

nen sind. «Das muss gelebt werden, sonst bringt es nichts», meint Gerber und fügt an: «Die Produktqualitätsvorgaben der Kunden lösen wir locker ein.»

Anspruchsvoller ist es, die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse durch individuelle Dienstleistungen zu erfüllen. «Die richtige Ware muss zum richtigen Zeitpunkt in der richtigen Produktqualität am richtigen Anlieferungspunkt sein», fasst der Unternehmer die Herausforderung zusammen. Konkret: Viele Kunden bestellen am Vormittag. Zwischen 16.30 und 18 Uhr am Nachmittag hat die Ware bereits auf der Rampe zu stehen. «Das wollen wir erfüllen. Das ist für uns Qualität», sagt Gerber und: «Wir sind dann erfolgreich, wenn unsere Produkte erfolgreich sind.» Entsprechend ernst nimmt der Geschäftsführer die Feedbacks der Kunden. Was lief gut? Was lief schlecht? Intern ein wichtiges Mittel zur Optimierung sind die Rückmeldungen der Mitarbeitenden. Dafür gibts – immer vor den Ferien – einen Saisonrückblick.



Der Hauptsitz der Gärtnerei Lamprecht in Horben-Illnau. Im Vordergrund der Versuchsgarten, in dem Neuheiten und Freilandbedingungen getestet werden.