

## Kimberly-Clark | Das beste

Hygienepapier kommt aus Niederbipp. Die dortige Papierfabrik stellt in effizienter und nachhaltiger Fertigung hochwertige Markenprodukte her, auf welche die Belegschaft so richtig stolz sein kann.

ANNA WUJNARSKA

Die im Volksmund als «Tela» bekannte Papierfabrik in Niederbipp hat eine bewegte Geschichte: Erbaut 1966, teilweise abgebrannt 1996, in Rekordzeit wieder aufgebaut, verkauft 1999 an Kimberly-Clark, den grössten Hygienepapierproduzenten der Welt. Als erste Papierfabrik in Europa produzierte das Werk mit der maschine das fortschrittlichsten Papiermaschine das feinste Kreppeidenpapier – Tissue genannt – in einer Fabrikationsgeschwindigkeit von 1 Kilometer pro Minute. Die Maschine besass bereits einen geschlossenen Wasserkreislauf, und auch über die erste industrielle Abwasserreinigungsanlage der Schweiz verfügte die «Tela». «Wir haben stets viel Geld in neue Technologien und in Effizienzsteigerungen investiert mit dem Resultat, dass wir heute weltweit ein Kronjuwel unter dem Hygienepapierherstellern sind», erklärt Pascal Diemand, der Managing Director von Kimberly-Clark Schweiz und Österreich. Auch derzeit werde kontinuierlich kräftig investiert, um die Wettbewerbsfähigkeit auch in Zukunft aufrecht zu erhalten.

### Schweizer Qualität

Das Werk in Niederbipp steht in einem knallharten Wettbewerb, auch mit den anderen drei Werken von Kimberly-Clark in Europa, die sogenannte Family-Care-Produkte für Endkonsumenten herstellen. «Wir müssen durch die Kosten, die sehr hohe Qualität, Flexibilität, überdurchschnittliche Lieferbereitschaft und Markenstärke überzeugen, sonst sind wir weg vom Fenster», verdeutlicht Pascal Diemand. «In jedem Punkt sind wir europaweit Spitze, doch vor allem für die hohe Schweizer Qualität der Produkte aus Niederbipp sowie die flexible und pünktliche Lieferbereitschaft bekommen wir von den Kunden viel Lob.»

Kimberly-Clark stellt in Niederbipp das Toilettenpapier der Premium-Marke «Hakle», die Kosmetiktücher der Marke «Kleenex» oder die Tischpapiere der ebenfalls sehr renommierten Marke

«Tela» her. Etwa die Hälfte des Umsatzes erzielt das Werk mit Handelsmarkenprodukten, die etwa bei Migros oder Coop, aber auch bei Detailhändlern im Ausland im Regal stehen.

«Wir sind einer der wenigen Anbieter, die sowohl Eigenmarken als auch Handelsmarken produzieren. Das gibt uns strategische Partnerschaften und rückt uns in eine starke Position», erklärt Pascal Diemand. Die Auslastung des Werks Niederbipp sei so optimiert. Die Exporttätigkeit erklärt auch, wieso das Schweizerkrenz zum Beispiel auf den «Hakle»-WC-Rollen prangt: «Wir verkaufen Qualitätsprodukte. Das «Swiss Made» ist dabei wichtig, es erlaubt uns, am Markt etwas höhere Preise durchzusetzen.» Allerdings sei genauso wichtig, immer wieder einen Mehrwert für den Kunden zu generieren, weshalb weiterhin kontinuierlich in die starken Marken investiert werde. Ein solcher Mehrwert könne zum Beispiel die Nachhaltigkeit von Produktion und Produkten sein, die für Kimberly-Clark in Niederbipp tatsächlich einen Hauptstärkewerkepunkt bilden.

## «Für Berufskarrieren der richtige Partner»

Frau Röthlisberger, ist Kimberly-Clark im Werk Niederbipp ein attraktiver Arbeitgeber?

NR: Ganz bestimmt. Wir bieten eine sichere Arbeitsstelle in einem motivierenden Arbeitsklima, mit fairen, marktorientierten Anstellungsbedingungen, die im Gesamtpaket der monetären Entlohnung und der nicht-monetären Benefits attraktiv sind. Dennoch ist es herausfordernd, genügend Fachkräfte zu finden wie Anlagenführer, Produktionsmechaniker oder Industrie-Elektiker. Die Fluktuation ist mit gegen 100% noch deutlich zu hoch. Um das Bewusstsein für Kimberly-Clark auf dem Markt zu fördern, werden wir zukünftig mehr kommunizieren, welche tollen Jobs wir anbieten.

### Finden Sie genügend Lernende?

NR: Wir haben 22 Lernende, und wir konnten die Lehrstellen bisher immer gut besetzen. Wir arbeiten mit dem Berufslernverbund Thal-Mittelland zusammen, bei dem die Lernenden offiziell angestellt sind. Dieser bietet Lehren in 12 Berufen an, und die Ausbildung findet je nach Berufsgattung wechselnd in zwei bis drei Betrieben statt.

Auch wenn die Effizienzsteigerung im Werk über die Jahre beträchtlich war, ist der Personalbestand mit 320 Mitarbeitenden relativ konstant geblieben. Alle Mitarbeitenden arbeiten an einem Standort, das heisst in der Verwaltung und «in der Mill», wie das beim Papierhersteller heisst. Die grösste Population arbeitet im anforderungsreichen 4-Schicht-Betrieb als Maschinenführer, Automatiker, Prozessingenieur, Mechaniker, Industrie-Elektiker oder Logistiker. «An den Maschinen sind recht viele Branchenfremde tätig», sagt Nicole Röthlisberger, die Leiterin Human Resources.

«Wir unterstützen Mitarbeitende im Einstieg in die Papierbranche, was sich auch an der diversen Belegschaft zeigt, die aus nicht weniger als 19 Ländern kommt.»

### Das Potenzial entfalten

Gerade die weniger Qualifizierten profitieren indessen am meisten von einer der hauptsächlichsten Stärken von Kimberly-Clark: «Die Personalphilosophie unseres Unternehmens hat ein Ziel: Wir wollen das Potenzial unserer technologien zu motivieren. Papiertechnologie ist ein mega-spannender Beruf mit Weiterentwicklungspotenzial. Da wir immer weniger Papierfabriken in der Schweiz haben, ist es ein «gefährdeter» Beruf, die Zahl der Stellen wird hierzulande immer kleiner. Die Berufsschule können diese Lernenden nicht in der Schweiz besuchen, sie müssen dazu nach Deutschland fahren.

Wenn Sie nur einen Punkt herausheben könnten: Was macht Sie als Arbeitgeber denn besonders attraktiv?

NR: Kimberly-Clark ist sehr stark in der Personalentwicklung. Es gelingt uns gut, die Mitarbeitenden in ihrer Potenzialentwicklung zu fördern, im Beruf wachsen zu lassen. Wir sind gut darin, jeden Mitarbeitenden in die richtige Position zu bringen und ihn dafür zu qualifizieren. Das gilt für eine Berufsausbildung in einer Funktion als Facharbeiter – durch Job-Enlargement, also den kontinuierlichen Erwerb zusätzlicher Fähigkeiten und Aufgaben. Das gilt aber ebenso für hierarchische Karrieren. Wir skizzieren für jeden talentierten Mitarbeitenden einen strukturierten Entwicklungsplan. Als Unternehmen

Leute freisetzen», sagt Nicole Röthlisberger. «Und so bieten sich bei uns enorm viele Möglichkeiten, sich beruflich weiterzuentwickeln.» Das kann über eine Erwachsenenlehre geschehen, die Nachholbildung mit einem Lehrausschluss als Anlagenführer EFZ (mit eidg. Fähigkeitszeugnis), die im Werk Niederbipp schon einige absolviert haben. Oder in internen Schulungen zum Anlagen-Operateur, Level 1 und 2, oder bis zum Schichtführer. «Wer will, kann bei uns immer mehr Verantwortung in immer wieder neuen Funktionen übernehmen, die Karrierechancen sind gross.» Und falls sich ein Mitarbeiter nicht «entwickeln» will? «Auch das gibt es, und das ist okay, solange er mitdenkt und die etwa durch die Digitalisierung gestiegenen Anforderungen in der Arbeit erfüllt», so die Personalleiterin.

Nicole Röthlisberger weiss, auch aus den alle zwei Jahre durchgeführten Mitarbeiter-Umfragen, dass Kimberly-Clark als «lässiger», attraktiver Arbeitgeber erlebt wird, den man jederzeit weiterempfiehlt.

Bei dieser positiven Beurteilung spielen auch unternehmenskulturelle Gründe eine Rolle: «Wir haben sowohl das Werk als auch die Verwaltung an einem Ort, was fast einzigartig ist, zu kurzen Wegen und einer familiären Nähe führt. Der KMU-Charakter und unsere Du-Kultur haben auch zur Folge, dass kein Graben besteht zwischen Produktion und Administration. Die Arbeit eines jeden Einzelnen ist uns gleich wichtig.»

### Cooler Produkte

Und dann sei da noch der Stolz auf die Produkte, die starken Marken, der bei den Mitarbeitenden durchs Band eine Identitätsstiftende Wirkung entfalte und die Loyalität zum Arbeitgeber verstärke. «Wir stellen cooler Produkte her, jeder braucht sie, und wir machen die besten, zu denen auch die Freunde, die Nachbarn im Einkaufsladen zuerst greifen», so Nicole Röthlisberger. «Diese Produkte herzustellen, das macht Spass. Und die Arbeit, sie macht einen Sinn.»

## Kimberly-Clark

Die Kimberly-Clark Company (KCC) aus den USA ist der weltgrösste Hersteller von Hygienepapieren, die bekanntesten Marken sind «Kleenex» und «Hakle». Kimberly-Clark beschäftigt weltweit über 42'000 Mitarbeitende.

In der Schweiz betreibt Kimberly-Clark den Produktionsstandort Niederbipp BE. In der einstigen «Tela» produzieren 320 Mitarbeitende, darunter 22 Lernende, verschiedene Hygienepapiere wie Toilettenpapier, Haushaltspapier, Taschentücher, Kosmetiktücher, Servietten, Tischtücher



Kimberly-Clark

und Tischsets. Die bekanntesten Marken aus Niederbipp sind «Hakle» und «Tela».

Der Ursprung des Schweizer Standortes liegt in Balsthal, wo die Gebrüder Bareiss 1833 eine Papierfabrik gründeten. 1966 Bau des Werks in Niederbipp. 1999 Übernahme der Tela-Papierfabrik und der Hakle-Hygienepapiere durch Kimberly-Clark.



Nicole Röthlisberger, Leiterin Human Resources

Immerhin: Wir haben einen vollamtlichen Lehrstellenkoordinator. Trotz dieser komfortablen Ausgangslage werden wir aktiv um Lernende. Wir veranstalten einen Zukunftstag, «Göttsis» stellen den Jugendlichen und Eltern die Berufe vor und wecken Begeisterung dafür, wir gehen an Berufsmessen, gestalten Broschüren, schalten Inserate und vieles mehr.

Gibt es auch Nachwuchs im Beruf des Papiertechnologen?

NR: Leider zu wenig. Wir haben Mühe, Schüler für den Beruf des Papier-

haben wir eine strategische Nachfolgeplanung implementiert. Konzernübergreifend haben wir einen Talentpool mit entsprechenden Förderungsprogrammen. Daraus ergeben sich enorme Karriere-Chancen. Für die persönliche Weiterentwicklung sowie für Karrieren ist Kimberly-Clark definitiv der richtige Arbeitgeber.

Gibt es einen Personalaustausch mit anderen Kimberly-Clark-Standorten?

NR: Ja, in etlichen Funktionen. Als Beispiel offerieren wir im Bereich Marketing und in der Prozessoptimierung einen befristeten «Cross Border» Austausch an. Solange das Werk in Niederbipp mit sehr hoher Qualität, Flexibilität und einer überdurchschnittlichen Lieferbereitschaft glänzt, mit seinen sehr starken Marken wie «Hakle» am Markt erfolgreich ist und auch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit den Standard setzt, sind wir auch für den Mutterkonzern ein sehr attraktiver Standort. Die Wertschätzung für das Werk in Niederbipp ist im Konzern ungebrochen, weshalb wir auch kräftig in die Zukunft investieren dürfen. (Interview aw.)