Gut betucht

Die Geschichte einer strategischen Neuausrichtung: Wie es Pusterer Stoffe auf die Laufstege von Paris und Mailand schafften. Auf Tuchfühlung mit einer Tuchfabrik.

Foto: Moessmer

Die Pusterer Tuchfabrik Moessmer war mit dem feinen Damenloden sogar k. u. k. Hoflieferant.

® © Alle Rechte vorbehalten/Riproduzione riservata – FF-Media GmbH/Srl

Foto: Moessmer

Die Kollektionen im Store am Bozner Musterplatz zeigen, wie bunt und vielfältig die einzelnen Stoffe im Laufe der vergangenen Jahrzehnte wurden.

Sanft streicht er über eine kurze hellblaue Tweedjacke. Sie hängt auf einem edlen Holzkleiderbügel, neben sommerlich-eleganten Blusen, Pullovern und Hosen. „Das ist unsere neue Capsule Collection. Sie ist mutiger und bunter als unsere reguläre Kollektion. Ganz egal, ob mit High Heels oder lässig elegant getragen, jede modebewusste Frau sieht darin ganz toll aus", schwärmt Paul Oberrauch. Mit Stolz zeigt er im Store am Bozner Musterplatz die jüngste Kollektion aus dem Hause Moessmer. Sie ist streng limitiert und wurde von der Meraner Modedesignerin Alexandra Stelzer designt.
Seit dem Jahre 1999 steht Paul Oberrauch, ein gebürtiger Meraner, bei Moessmer an vorderster Front. Er führt das Brunecker Traditionsunternehmen, das auf 122 Jahre Geschichte zurückblicken kann, als Vorstandsvorsitzender und Mehrheitseigner. Mit einer radikalen Umstrukturierung ist ihm in den vergangenen 17 Jahren der Spagat zwischen Tradition und Innovation gelungen.

Foto: Moessmer

Paul Oberrauch. Der gebürtige Meraner ist Vorstandsvorsitzender und Mehrheitseigner der Pusterer Tuchfabrik Moessmer. Vor 17 Jahren hat er das 122 Jahre alte Unternehmen radikal umstrukturiert. Seither beliefert das Traditionsunternehmen namhafte Modelabels wie Prada, Gucci, Chanel oder Louis Vuitton mit Stoffen.

DIE ANFÄNGE. Groß geworden ist Moessmer mit der Produktion von Loden- und Tweedstoffen. Es war Josef Beikircher, der damit begann, Loden industriell zu fertigen. Das war im Jahre 1894, in einer kleiner Fabrik in Bruneck, vierzig Mitarbeiter beschäftigte er damals. Wobei der Firmenname Moessmer auf den Wiener Textilhändler Josef Mössmer zurückgeht. Er stieg kurz nach der Gründung als Investor ein, und Moessmer wurde mit dem feinen Damenloden sogar k. u. k. Hoflieferant.
Um die Jahrhundertwende wuchs die Tuchfabrik kontinuierlich, wenngleich von unternehmerischer Kontinuität keine Rede sein konnte. Mehrfach wechselten die Eigentumsverhältnisse. Erst ging das Unternehmen an Robert Grimus von Grimburg und dann an die Bozner Textilkaufleute Franz Luis Walter und Leopold Gostner. Nach dem Zweiten

® © Alle Rechte vorbehalten/Riproduzione riservata – FF-Media GmbH/Srl

Weltkrieg übernahm der sudetendeutsche Tuchfabrikant Hermann Larisch, er war bis zum Jahre 1963 Geschäftsführer der Tuchfabrik. Nach ihm kamen wieder drei Südtiroler an die Spitze: August Kainzwalder, Eduard Stemberger und Anton Walter. Letzterer war bis zum Jahre 1999 Direktor der Moessmer. Bis zu dem Jahr, als Paul Oberrauch das Unternehmen in eine neue Ära führte.

DIE UMSTRUKTURIERUNG. Paul Oberrauch kannte die Tuchfabrik bereits seit Längerem. Sein Vater, der frühere Besitzer der Meraner Firma Merlet, war Aktionär des Pusterer Unternehmens. Er selbst zog 1985 in den Verwaltungsrat ein. Mitte der Neunzigerjahre, in einer Zeit, als die klassische Konfektionsindustrie in eine tiefe Krise schlitterte, erkannte er: Moessmer braucht eine radikale Veränderung. „Tradition kann auch gefährlich sein. Die Kunden und die Märkte verändern sich. Wer sich diesen Veränderungsprozessen verschließt, geht unter", erinnert sich Oberrauch an diese Zeit. Der italienische Markt, mit dem Moessmer 70 bis 80 Prozent des Umsatzes erzielte, brach ein. Die Nachfrage nach Tweed und Loden ging zurück, Baumwolle und synthetische Produkte drängten auf den Markt, klassische Trachtenfirmen standen vor dem Aus.

Vor diesem Hintergrund begann Paul Oberrauch, Allianzen zu schmieden. Versuchte, Aktionäre und Verwaltungsräte von seiner Idee der Veränderung zu überzeugen. Als Anton Walter im Jahre 1999 in Pension ging, sah Oberrauch seine Zeit gekommen. Er wurde Vorstandsvorsitzender und wollte, wie er es nennt, das Schiff wieder fahrbar machen. Für seine Umstrukturierungspläne suchte er einen Kapitän. Einen Mann für das operative Geschäft. Er wurde fündig, holte Walter Niedermair, den ehemaligen Finanzchef der Mila, mit ins Boot. Er war nicht nur ein Freund Oberrauchs, sondern auch ein Vertrauter, ein Mann von außen, der alles in Frage stellte und den richtigen Blick für Veränderungen hatte. „Wir mussten uns neu aufstellen, uns neu erfinden, neue Märkte bearbeiten, in Innovation, Schnelligkeit und Kreativität investieren", so Oberrauch. Nicht mehr produkt-, sondern kundenorientiert wollte das Gespann Oberrauch und Niedermair agieren. „Wir konnten nicht noch länger Kollektionen auf den Markt bringen, für die es keine Nachfrage gab. Wir mussten Stoffe auf den Markt bringen, die der Kunde braucht und die exklusiv für ihn entwickelt wurden", so Oberrauch. Im operativen Geschäft ließ er Niedermair freie Hand. Oberrauch bleibt bis heute der Visionär, der Stratege, der Geldgeber.

„Ich wundere mich manchmal, wie mutig wir damals waren"

Paul Oberrauch

„GEHT NICHT GIBT'S NICHT". Dieser Slogan wurde zum Leitsatz der neuen Führung. Zusammen mit dem Management Institut St. Gallen haben die beiden den strategischen Unterbau für die Stoffentwicklung der Zukunft definiert. Massiv wurde in Kreativität investiert, eigene Stoffdesigner wurden eingestellt, Klinken wurden geputzt. Sprich: Moessmer stellte sich den internationalen Modelabels als Partner vor, versuchte zu überzeugen, präsentierte sich auf Messen. „Ich wundere mich manchmal, wie mutig wir damals waren. Wir sind ja volles Risiko gefahren. Als wir mit den Umstrukturierungen begannen, hatte ich noch nicht die Mehrheit der Unternehmensanteile. Das Kapital war damals noch sehr breit gestreut", erzählt Oberrauch. Doch er wusste von Beginn an: Nur mit einer klaren Mehrheit konnte das Unternehmen auf hoher See Kurs halten. Denn nur so konnten wichtige Entscheidungen schnell getroffen werden. Gelingen sollte ihm die Übernahme der Mehrheit erst fünf Jahre später. Heute kontrolliert er rund 90 Prozent der Anteile, und das Unternehmen stehe, wie er betont, gut da. Auch da es gesundgeschrumpft worden sei. Von den ehemals 330 Mitarbeitern in den Achtzigerjahren sind heute nur noch 70 Mitarbeiter beschäftigt.

EINTRITT IN DIE MODEWELT. Prada, Gucci, Chanel, Louis Vuitton, Dolce&Gabbana, Brunello, Cucinelli oder Etro. Von all diesen namhaften Modelabels ist Moessmer heute Partner. All diese begehrten Labels beliefern die Pusterer heute mit exklusiven und ausgefallenen Stoffkreationen. Auch den klassischen Loden hat Moessmer neu positioniert. Er hat es auf die Laufstege dieser Welt geschafft. Selbst First Lady Michelle Obama ließ Moessmer an ihre Haut, von ihrem Designer Thakoon Panichgul ließ sie sich 2010 ein Tailleur aus Pusterer Stoff schneidern.

Im Modebusiness en vogue wurde die vergangenen Jahre aber nicht nur Loden, sondern auch der Walk. Seit 2006 wird der Strick für den Walk im Veneto produziert, dort hat Moessmer eine spezialisierte Strickerei gekauft. Produziert, entwickelt und getüftelt wird aber nach wie vor in Bruneck, dort ist das Stoff-Know-how zu finden.

Paul Oberrauch hat nicht nur die klassischen Produkte weiterentwickeln lassen. Er hat sich auch auf Neues eingelassen. Vor zehn Jahren hat er sein „Baby" gegründet. Die Moessmer-Tochtergesellschaft Living Kitzbühel. Heute ist das Unternehmen mitteleuropäischer Marktführer von Premium-Hausschuhen. Hergestellt werden sie nicht etwa mit Filz, sondern mit bestem Walk. Also mit Stoff, mit gestricktem Garn, der in der Walkmaschine verarbeitet wird.

GLOBAL PLAYER. Während Living Kitzbühel stark auf den Onlinehandel setzt und die Schuhe auch über Zalando

® © Alle Rechte vorbehalten/Riproduzione riservata – FF-Media GmbH/Srl

Foto: Moessmer

Die Capsule Collection ist nicht nur streng limitiert, sondern auch mutiger und bunter als die reguläre Moessmer-Kollektion.

oder Amazon verkauft, bleibt Moessmer selbst im Offline-Geschäft. Schaufenster der eigenen Kollektionen sind die drei Geschäfte in Bruneck, Bozen und Cortina D'Ampezzo. Die Eröffnung eines weiteren Geschäfts stand deshalb noch nie im Raum. „Unseren Hauptumsatz erzielen wir als Zulieferer der Modeindustrie. Um eine Marke für den Endverbraucher zu etablieren, braucht es Zeit und Geld. Wir wollten erst mal die Firma wieder auf solide Beine stellen", so Oberrauch. Moessmer ist zum Global Player mutiert, ist heute in Korea genauso wie in den USA und in Japan tätig. Einer der stärksten Wachstumsmärkte ist aber China, Moessmer erzielt dort 20 Prozent des Umsatzes. Mindestens vier bis fünf Jahre müsse man laut Oberrauch in den Aufbau dieses Marktes investieren, man müsse mit den Geschäftspartnern essen und trinken gehen, Vertrauen aufbauen. Mindestens zwei Mal im Jahr sei Geschäftsführer Niedermair deshalb für mehrere Wochen in China.

INTERIEUR AUS LODEN. Neu ausgerichtet hat sich Moessmer auch im Sortiment. Wurde Loden und Walk früher nur in der Mode eingesetzt, sind die Stoffe nun auch im Interiorbereich zu finden. Sprich in der Raumausstattung und bei Inneneinrichtungen. Aus Moessmer-Stoffen werden nicht nur Vorhänge, Sofas und Decken hergestellt, sondern damit werden auch Luxushotels, Züge oder Schiffe ausgestattet. So sind die Sitze von acht Zügen der Vinschger und der Pusterer Bahn mit Moessmer-Stoffen bezogen. Drei Jahre Entwicklungszeit stecken dahinter. Es ging darum, den Wollstoff brandschutzsicher zu machen. Seit Moessmer die höchste europäische Brandschutz-Zertifizierung tragen darf, stehen alle Türen offen. Oberrauch kommt ins Träumen. Wer weiß, so hofft er, vielleicht wird der traditionsreiche Pusterer Funktionsstoff schon bald in der Flugzeugbranche oder in der Autoindustrie zu sehen sein. ◂

VERENA PLIGER

® © Alle Rechte vorbehalten/Riproduzione riservata – FF-Media GmbH/Srl