

EINE UNTERNEHMENSGESCHICHTE IM ZEICHEN DES SCHWANS



Ein Firmenjubiläum wie das 150-jährige Bestehen von Schwan-STABILO ist willkommener Anlass, sich mit der Geschichte und Vergangenheit des Unternehmens zu beschäftigen. Es gab zwar einige Überlieferungen und Darstellungen zur Geschichte der Familien Schwanhäußer, aber was noch fehlte war eine umfassende Geschichte von Schwan-STABILO als Unternehmen. Daher beauftragten wir das Geschichtsbüro Reder, Roeseling & Prüfer in Köln mit der Erstellung dieses Jubiläumsbuches. Die gründliche Arbeit von Frau Dr. Mechthild Hempe sowie von vielen aktiven Mitarbeitern und Zeitzeugen hat es ermöglicht, dass 150 Jahre dieses Industrieunternehmens in spannender und, aus unserer Sicht, historisch gerechter Form festgehalten wurden. Vielen Dank für die Zeit, die Mühe und das Engagement, die Sie in dieses Werk investiert haben.

Von den im Jahr 2005 über drei Millionen aktiven Unternehmen in Deutschland sind ca. 2,5 Millionen Betriebe in Familienhand. Diese Zahl macht deutlich, wie wichtig die Rolle von Familienunternehmen in der deutschen Wirtschaft ist.

Nur 15% dieser Familienunternehmen befinden sich in fünfter Generation in Familienbesitz. Hierzu möchten wir den Familien Schwanhäußer und den Gesellschaftern herzlich gratulieren. Das Familienunternehmen war, wie aus den nachfolgenden Inhalten ersichtlich wird, des Öfteren gefährdet. Aber die Familie hat, trotz manchmal schwierigster externer Einflüsse, nie aufgegeben. Sie hat es verstanden das Familienunternehmen mit viel Engagement und ständigen Innovationen durch die Generationen zu führen und klar Verantwortung übernommen.

Unterstützt wurde sie in diesen 15 Jahrzehnten von vielen treuen Kunden, Geschäftsfreunden und Mitarbeitern. An dieser Stelle möchten wir uns bei allen Freunden des Unternehmens sowie den aktiven und früheren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen für ihren Einsatz und ihre Loyalität bedanken.

Die in diesem Jubiläumsbuch beschriebene Unternehmenskultur und das „Schwan-Klima“ sollen Motivation und Anlass sein, auch die nächsten Jahrzehnte verantwortungsvoll anzugehen und optimistisch in die Zukunft zu blicken.

Ulrich Griebel

Wolfgang Handt



- 06 Die Anfänge der Bleistift-Fabrik Großberger & Kurz
(1855–1865)
- 16 Mit dem Schwan zum Weltunternehmen
(1865–1908)
- 30 Generationswechsel: Aufschwung und Krisen
(1908–1923)
- 40 Von den großen Erfindungen bis zur völligen Zerstörung
(1923–1945)
- 52 Neubeginn aus Trümmern
(1945–1968)
- 64 Innovationen und Klassiker für den Schreibtisch
(1968–1995)
- 76 Technik und Texturen: Die Kosmetik boomt
(1968–1995)
- 88 Von Heroldsberg ins 21. Jahrhundert
(1995–2005)



DIE ANFÄNGE DER BLEISTIFTFABRIK GROSSBERGER & KURZ

DIE ANFÄNGE DER BLEISTIFFFABRIK GROSSBERGER & KURZ

„IM NAMEN SEINER MAJESTÄT“ – DIE GRÜNDUNG

„Schon längst haben National Oekonomen den Satz adoptirt, die Geschichte der Civilisation sei die Geschichte des Bleistiftes. Und wenn eine Ansicht wahr ist, so ist es diese. Je weiter die Civilisation vorwärts schreitet, je grössere Ausdehnung nimmt die Fabrikation der Bleistifte an und eine nicht geahnte grosse Zukunft steht diesem baier'schen Industriezweig bevor, wenn derselbe richtig getragen wird von Industriellen, die sich ihres Zieles klar bewusst sind.“ Als die Bleistiftfabrikanten Georg Conrad Großberger und Hermann Christian

Kurz dies 1864 schrieben, befanden sie sich schon in einer äußerst bedrängten finanziellen Lage. Mit verdächtig viel Pathos schwärmten sie von der großen Zukunft ihrer Branche – sie baten nämlich um einen Kredit. Den erhielten sie jedoch nicht und bereits im Jahr darauf übernahm Gustav Adam Schwanhäuser die Bleistift-Fabrik.

Großberger und Kurz begannen 1855 mit der maschinellen Fertigung von Bleistiften. Dass die weltweite Entwicklung von Industrie, Kunst und Wissenschaft gute Voraussetzungen für dieses Geschäft bot, stand außer Frage. Gerade in Nürnberg war der Fortschritt

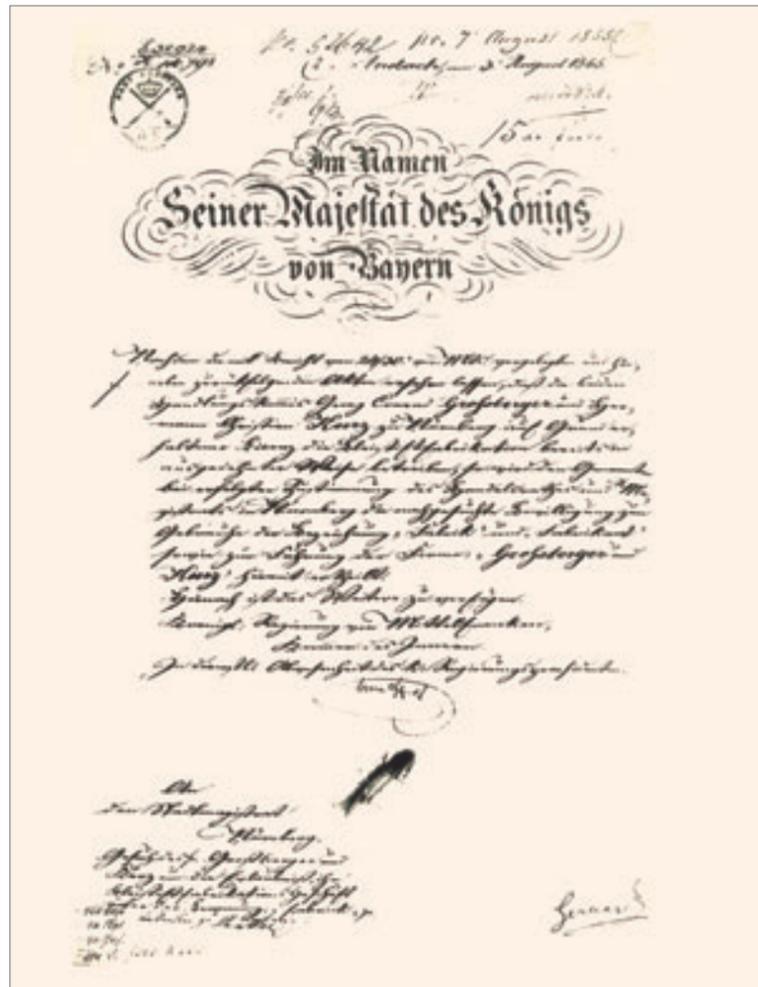
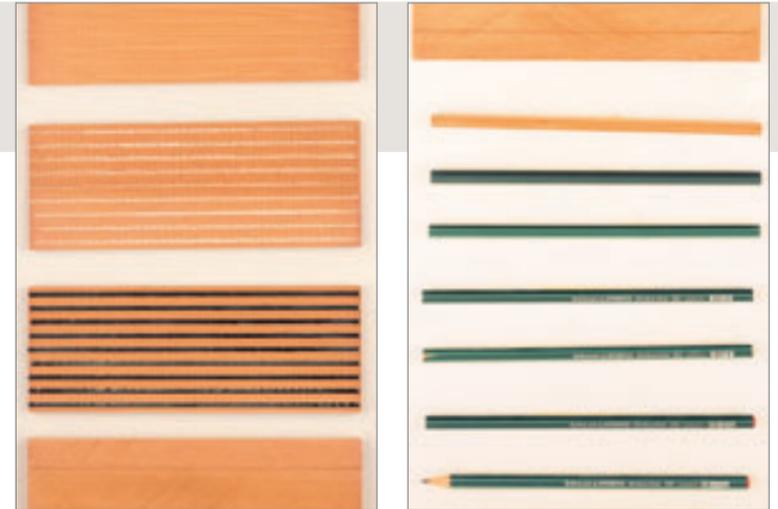
der „Civilisation“ unübersehbar: Hier startete 1835 Deutschlands erste Eisenbahn zu ihrer Fahrt nach Fürth. Bald darauf siedelten sich Maschinenfabriken an und sorgten für den industriellen Aufschwung Nürnbergs. Handel und Gewerbe blühten auf und Ingenieure, Kaufleute und Büroangestellte benötigten immer mehr Bleistifte. Diese Chance wollten Großberger und Kurz nutzen – obwohl sie keine Bleistiftmacher, sondern „Handlungscommis“ waren, Handlungsgehilfen also. Der 30-jährige Kurz war der Sohn eines Kölner Arztes und hatte im Drogerie- und Farbenhandel gearbeitet. Über den älteren Großberger ist wenig bekannt, aber offensichtlich besaß er ebenfalls genug Kenntnisse rund um Chemie und Holz, um in die Fabrikation von Bleistiften einzusteigen. Die im November 1854 bei der Stadt Nürnberg beantragte Fabrikkonzession erhielten sie im März 1855.

Die Genehmigung des bayerischen Königs Maximilian II. folgte mit einer Urkunde, datiert vom 3. August 1855. Die Regierung in Ansbach gestattete Georg Conrad Großberger und Hermann Christian Kurz „im Namen Seiner Majestät des Königs von Bayern“, Bleistifte herzustellen. Es wird auch bemerkt, dass Großberger und Kurz „die Bleistiftfabrikation bereits in ausgedehnter Weise betreiben“. Aber offiziell beginnt die Geschichte der Bleistift-Fabrik Großberger & Kurz am 3. August 1855.

Großberger und Kurz hatten sich zunächst ein Grundstück in guter Lage gesucht. Im Nürnberger Stadtteil ‚Gärten hinter der Veste‘ (hinter der Burg) erwarben sie im Januar 1855 ein Grundstück mit einem „alten, fast niedlichen Häuschen“, in dem zuvor eine Apothekerswitwe gewohnt hatte. Wie eine Fabrik wirkte dieses Haus nicht, aber rundherum gab es reichlich Gärten, Felder und Bauernhöfe – und damit Platz, um sich auszubreiten. Großberger und Kurz dachten weit voraus: Noch lag das Gelände verkehrstechnisch ungünstig vor den Stadt-

mauern. Vermutlich wussten die beiden Fabrikanten aber, dass die Stadt Nürnberg hier eine Maueröffnung plante. Schon 1857 wurde das Maxtor errichtet und nun befand sich das Gelände in bester und verkehrsgünstiger Lage zwischen der Innenstadt und den neuen Stadtteilen im Norden Nürnbergs.

Großberger und Kurz verfolgten ehrgeizige Pläne: Während viele Nürnberger Bleistiftmacher ihre Werkstätten noch in dunklen Hinterhöfen betrieben und Bleistifte in Handarbeit fertigten, setzten die Neulinge auf moderne Technik. Ihre erste Fabrikeinrichtung bestand aus „4 Bleimühlen, einer Circularsäge u. zwei Nuthenmaschinen, welche durch einen Pferddegöppel in Betrieb gesetzt wurden“. Wichtige Arbeitsschritte wurden nicht mehr von Hand erledigt, sondern durch Maschinen unterstützt: Eine Mühle zerkleinerte den Graphit für den Stiftern und das Holz wurde mit der Kreissäge zugeschnitten und mit Nuten versehen. Das Pferd als Antrieb war nur der Anfang. Bald, so hofften Großberger und Kurz, sollten die Maschinen mit Dampfkraft arbeiten.



Die Geschichte des Bleistifts

Die Kerne des Bleistifts bestehen nicht aus Blei, sondern hauptsächlich aus Graphit. Aber warum spricht man von Bleistiften? Tatsächlich enthielten die Griffel, mit denen bis zum 16. Jahrhundert gezeichnet wurde, Blei. Diese Zeichengeräte Leonardo da Vincis und Albrecht Dürers hatten allerdings einen großen Nachteil: Sie gaben nur wenig Farbe ab. Um 1550 wurde dann in Borrowdale im englischen Cumberland ein Stoff gefunden, dessen Abschreibefähigkeit – so der Fachbegriff – extrem groß war. Man nannte ihn einfach „englisches“ oder „schwarzes Blei“. Erst wesentlich später stellte sich heraus, dass dieser Stoff nicht Blei, sondern Graphit war. Der Name blieb, der ‚Bleistift‘ selbst wurde dagegen ständig verbessert.

Den Graphit, so heißt es, hatten die englischen Bauern zum Markieren ihrer Schafe genutzt. Er eignete sich aber auch hervorragend zum Zeichnen und im Gegensatz zum Blei auch zum Schreiben. Reiner Graphit ist jedoch sehr brüchig. So kamen Nürnberger Schreiner auf die Idee, ihn in Holz einzufassen. Die Bleistiftmacher, die den Graphitkern herstellten, verdrängten die Schreiner bald und erhielten 1731 in Nürnberg eine eigene Handwerksordnung. Nur ein Meistersohn konnte demnach selbst Meister werden und alle Handwerker verpflichteten sich, Nürnberg nicht zu verlassen. Sie widerstanden sogar der Versuchung durch den preußischen König Friedrich I., der in Berlin eine Bleistiftfabrikation aufbauen wollte. Lange Zeit gelangten die Kenntnisse des Bleistiftmachens nicht über die Nürnberger Stadtmauern hinaus. Deshalb sind die deutschen Bleistiftproduzenten bis auf den heutigen Tag in und um Nürnberg ansässig.

Entscheidende Verbesserungen gelangen der Konkurrenz im Ausland: 1795 stellte der Franzose Conté ein Verfahren vor, um den brüchigen Graphit haltbarer zu machen. Er wurde fein gemahlen, mit Ton vermennt und anschließend gebrannt. Der Wiener Franz Hardtmuth wendete diese Methode ebenfalls schon an. Die Bleistiftkerne wurden geschmeidiger und ließen sich nun in zahlreichen Härtegraden herstellen – je nach dem Mischungsverhältnis von Graphit und Ton. Im Laufe des 19. Jahrhunderts entwickelte sich dieses Verfahren auch in Nürnberg zum Standard.

1 Mit dieser Urkunde wurde es offiziell: Der König von Bayern gestattete Großberger und Kurz die Bleistiftfabrikation

2 Am Prinzip der Herstellung änderte sich nichts: Nach dem Nuten der Brettchen wird die Mine eingeleimt und mit einem zweiten genuteten Brettchen bedeckt (links). Die ausgesägten rohen Stifte erhalten bei der Politur ihren farbigen Anstrich. Zuletzt werden sie mit einer Tauchkappe versehen und gespitzt (rechts)

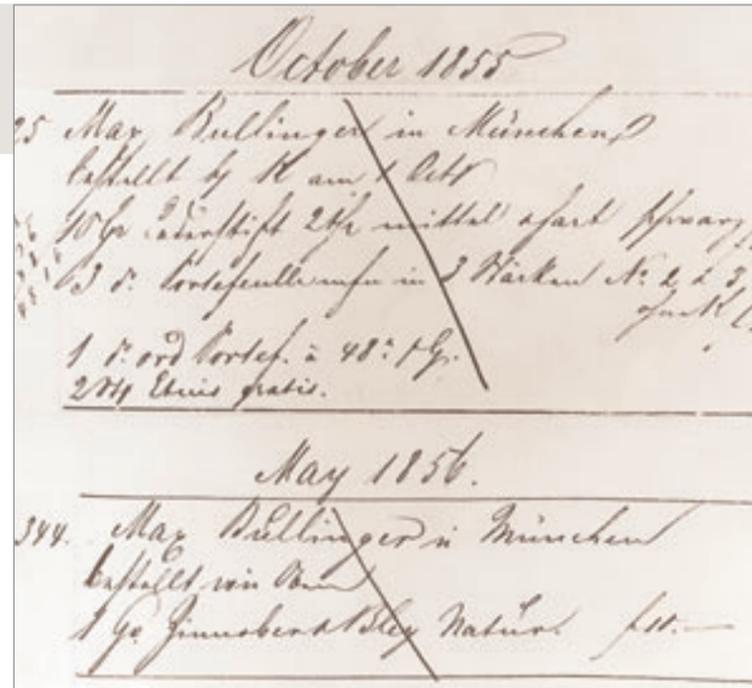
**KONKURRENZ UND KRISE –
DIE NÜRNBERGER BLEISTIFT-
MACHER**

Nürnberg, die deutsche Bleistiftstadt, benötigte um die Mitte des 19. Jahrhunderts eigentlich keinen weiteren Bleistift Hersteller. Es gab schon zahlreiche konkurrierende Unternehmen unterschiedlicher Größe, die nicht nur mit der Überproduktion, sondern auch mit Qualitätsproblemen zu kämpfen hatten. Denn 1806 waren die strengen Regeln der Handwerksordnung aufgehoben worden. Sie hatten genau bestimmt, wer als Bleistiftmacher arbeiten durfte, und Qualitätsstandards für die Bleistifte festgelegt. Nur außerhalb des Handwerks brachten die so genannten „Stümpfer“ ihre oft mangelhafte Ware auf den Markt. Als die einst freie Reichsstadt Nürnberg 1806 zum Königreich Bayern kam, fiel diese Unterscheidung

zwischen Handwerkern und Stümpfern weg und zahlreiche Hersteller drängten auf den Markt: In den 1820er-Jahren produzierten etwa zehn größere Manufakturen und etwa ebenso viele Kleinbetriebe in und um Nürnberg Bleistifte. Die Preise und die Qualität der Nürnberger Bleistifte sanken rapide. Sie enthielten teilweise nur in den Spitzen hochwertigen Graphit und bestanden ansonsten aus minderwertigem Material. Manchmal waren die Stifte nur an beiden Enden mit Graphit betupft. So drohten einige schwarze Schafe den Ruf des traditionsreichen Handwerks zu ruinieren.

Um nicht unterzugehen, mussten die Nürnberger Bleistift Hersteller Anschluss an die ausländische Konkurrenz finden; und zwar mit modernen Produktionsmethoden und erstklassiger Qualität. Um 1840 entstanden die

ersten Fabriken, in denen mit modernen Maschinen nach dem Contéschen Verfahren Bleistifte hergestellt wurden. Mit guten Stiften zu angemessenen Preisen waren die Nürnberger auch international wettbewerbsfähig. Bis heute stellen neben Schwan-STABILO einige dieser Unternehmen in und um Nürnberg Schreibgeräte her: Faber-Castell wurde 1761 vom Bleistiftmacher Kasper Faber gegründet. Lyra nahm 1806 unter Johann Froescheis die Produktion auf und Johann Sebastian Staedtler folgte 1835. Die Fabrikanten erweiterten in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts ihren Vertrieb: Während früher auf den nahe gelegenen Marktplätzen verkauft wurde, exportierte man nun in viele Länder Europas und in die USA. Innerhalb weniger Jahre erfuhr die Bleistiftbranche einen enormen Modernisierungsschub.



1
Großberger und Kurz setzten von Beginn an auf Maschinen, wie die Abbildung des Mühlenraums von 1860 zeigt. Transmissionsriemen trieben die Mühlen an, mit denen der Graphit sehr fein zerkleinert wurde

2
Zu den ältesten Kunden gehört der Händler Max Bullinger in München. Er bestellte im Oktober 1855 10 Gros Zedernstifte und erhielt 2 Etuis gratis

**GROSSE VORBILDER UND
SCHNELLES WACHSTUM**

Großberger und Kurz nahmen sich ausdrücklich die erfolgreichen Vertreter „der bayerischen Bleistiftindustrie“ als Vorbilder. „In dem gleichen Pfad gehend“ wollten sie den etablierten Fabrikanten Konkurrenz machen. „Nur gute Ware“ herzustellen lautete ihre wichtigste Devise. Und von der Qualität waren die Kunden bald überzeugt: Der renommierte Münchner Händler Max Bullinger orderte im Oktober 1855 zehn Gros Zedernstifte (ein Gros sind 144 Stifte) sowie einige Dutzend Taschenstifte. Dieser stattliche Auftrag wurde in einem der ältesten Auftragsbücher festgehalten und ihm folgten rasch weitere.

Mit „eisernstem Fleiss“ und „rastloser Thätigkeit“ gingen Großberger und Kurz nach eigenen Worten vor. Bei ausgedehnten Reisen gewannen sie immer mehr Kunden und waren nicht auf den Zwischenhandel angewiesen. Viele andere Bleistift Hersteller ließen ihre Waren durch so genannte Kommissionäre verkaufen. Die behielten nicht

nur einen Teil der Gewinne, sondern waren auch nicht immer verlässlich. Bei den großen Qualitätsunterschieden empfahl es sich, die Kunden direkt zu beliefern. Nicht umsonst hatten sich Großberger und Kurz „strenge Rechlichkeit“ auf die Fahnen geschrieben. Von den althergebrachten Manufakturen, die Bleistifte zweifelhafter Güte herstellten und von wenig vertrauenswürdigen Händlern verkaufen ließen, setzte man sich also bewusst ab.

Zu einer richtigen Fabrik gehörte im Zeitalter der Industrialisierung auch Maschinenkraft. Schon 1857 – das Unternehmen bestand erst zwei Jahre – kauften Großberger und Kurz weitere Bleimühlen und eine zweite Säge. Die Produktion stieg und mit ihr die Umsätze: von 30.000 Gulden im ersten Jahr auf 45.000 im Jahr 1858. Ein Pferd allein konnte die Maschinen nicht mehr antreiben und die Erträge reichten für weitere Investitionen. Zunächst hatten Großberger und Kurz noch in städtischen Mühlenwerken mahlen lassen. Schon 1859 erfüllte sich der Traum

der Unternehmer: In der Fabrik wurde eine Dampfmaschine mit einer Leistung von 8 PS aufgestellt – der Grundstein für die weitere Anschaffung von Maschinen. Es folgten neue Bleimühlen und -pressen, Sägen, Nuten- und Hobelmaschinen. Die Dampfmaschine war aber nicht zuletzt ein Prestigeobjekt und der ganze Stolz der beiden Unternehmer. So war es wohl kein Zufall, dass die erste Abbildung des Fabrikgeländes – ein Stahlstich des Künstlers Franz Hablitschek – um 1860 direkt nach dem Kauf der Dampfmaschine entstand. Sie zeigt die Fabrik mit dem Schlot, dem weithin sichtbaren Zeichen der Stärke des eigenen Unternehmens.



1

**„Fleißig, geschickt u. ordentlich“-
Arbeiter in der Bleistift-Fabrik**

Einer der Arbeiter der Bleistift-Fabrik Grossberger & Kurz war Georg Lutzner, ein Bäcker-geselle aus Pegnitz. Er hatte seinen erlernten Beruf aufgegeben, um ab 1856 in der Bleistift-Fabrik zu arbeiten. Wahrscheinlich traf er in der Fabrik Christina Schwendner aus Wörth, die schon seit Oktober 1855 bei Grossberger & Kurz beschäftigt war. Vermutlich lebten die beiden noch außerhalb der Stadtgrenzen und mussten längere Fußwege zur Arbeit zurücklegen. 1858 wollten sie sich deshalb in Nürnberg niederlassen und heiraten – aus diesem Grund tauchen sie in den Akten des Stadtarchivs auf.

Die Stadt machte es den Zuzugswilligen schwer, weil sie Ausgaben für die Armenfürsorge fürchtete. Mit der Industrialisierung

wuchs nämlich die Bevölkerung sprunghaft und viele der 50.000 Einwohner lebten um 1850 in Elendsquartieren. Wer sich in Nürnberg niederlassen wollte, brauchte Fürsprecher. Grossberger und Kurz bestätigten als Arbeitgeber nicht nur die Lohnzahlungen, sondern stellten ihrem Arbeiter Lutzner ein gutes Zeugnis aus. Er habe sich „so fleißig, geschickt u. ordentlich betragen, daß es uns zum wahren Vergnügen gereicht ihm gegenwärtiges Zeugnis zu geben u. ihm dadurch unsere volle Zufriedenheit zu bekunden“. Auch seiner Verlobten, der Arbeiterin Schwendner, bescheinigten sie, „daß wir mit ihren Leistungen wie mit ihrer Aufführung auf's vollkommenste zufrieden sind“. Doch trotz dieser Zeugnisse lehnte die Stadt das erste Gesuch ab.

Als die beiden es 1859 erneut versuchten, hatten sich die Löhne gegenüber dem Vorjahr erhöht: von

6 1/2 auf 7 Gulden bei Lutzner und von 3 1/2 auf 4 Gulden bei seiner Verlobten Schwendner. Dazu konnten die beiden etwa 400 Gulden in Geld, Silber, Wäsche und Möbeln nachweisen. Sie waren Mitglieder in Krankenunterstützungsvereinen, die im Krankheitsfall etwa zwei Drittel des Lohns zahlten und außerdem für Beerdigungskosten aufkamen. Von akuter Armut schien das Paar also nicht bedroht, so dass die Stadt der Heirat nun zustimmte.

Georg Lutzner kündigte schon 1858 an, dass der „Erwerb“ in der Bleistift-Fabrik gesichert bleibe, und behielt Recht. Als er sich im Oktober 1885 um das Bürgerrecht der Stadt Nürnberg bewarb, bestätigte ihm Gustav Adam Schwanhäußer die „vollste Zufriedenheit“. Bereits seit fast 30 Jahren hielt der inzwischen 54-Jährige der Bleistift-Fabrik die Treue.

GESCHÄFTE IN DER GANZEN WELT

Auf dem Nürnberger Bleistiftmarkt war die Konkurrenz um 1860 groß. Ambitionierte Hersteller wie Grossberger und Kurz suchten daher Absatzmöglichkeiten außerhalb Frankens und Bayerns. Doch bereits innerhalb Deutschlands, das damals aus zahlreichen Einzelstaaten bestand, gab es Zölle und Grenzen, die den Handel erschwerten. Immerhin existierte seit 1834 der Zollverein, ein Handelsbündnis, dem neben Bayern auch Preußen, Hessen, Württemberg, Sachsen, Thüringen und Hannover angehörten. Hier agierten allerdings auch schon andere BleistiftHersteller. So knüpften Grossberger und Kurz seit 1857 Handelskontakte ins Ausland: ins Kaiserreich Österreich-Ungarn, das bis Budapest reichend einen florierenden Wirtschaftsraum bot, und nach Italien, das seit 1861 ein einheitliches Königreich war. Auch in England war das Unternehmen schon präsent: 1862 auf der Londoner Weltausstellung und bald

danach mit einem eigenen Agenten. Frankreich war ein weiteres, viel versprechendes Absatzgebiet. In welchen Dimensionen Grossberger und Kurz dachten, zeigt sich nicht zuletzt daran, dass sie ihre Bleistifte auch in den USA verkaufen wollten. Um 1864 konnten sie sich ihre Chancen allerdings nur erträumen, denn seit 1861 herrschte dort Bürgerkrieg. Dies konnte ihren Optimismus jedoch nicht trüben, sie sahen für ihre Branche weiterhin eine „nicht geahnte grosse Zukunft“.



1

Das Fabrikgelände im Schatten der Burg: Als die Dampfmaschine arbeitete und ein eindrucksvoller Schornstein errichtet war, ließen Grossberger und Kurz 1860 diesen Stich erstellen

2

Die im 19. Jahrhundert aufkommenden Anilinfarben sorgten auch bei den Stiften für Farbe. Beliebt waren Poststifte, die auf einer Seite rot, auf der anderen blau schrieben

2

DIE CHANCE FÜR GUSTAV ADAM SCHWANHÄUSSER

Die Geschäfte liefen also zunächst gut. Das Unternehmen lieferte seine Bleistifte in verschiedene Länder und verdreifachte bis 1863 seinen Umsatz auf mehr als 100.000 Gulden. Diese hohe Zahl nannten die Unternehmer allerdings in einem Schreiben, in dem sie um einen Kredit baten. Eine gewisse Skepsis ist daher angebracht. Unzweifelhaft hatte der Betrieb aber inzwischen die Ausmaße einer echten Fabrik: Zu dem bescheidenen Haus waren mehrere Gebäude und Anlagen hinzugekommen und nach eigenen Angaben beschäftigten Großberger und Kurz mittlerweile mehr als 100 Arbeitskräfte. Darunter waren sicherlich – wie bei allen Bleistiftherstellern – viele Frauen, die in Heimarbeit tätig waren.

Die Marke „Großberger & Kurz“ hatte sich einen Namen gemacht. Bei einfachen Gebrauchsartikeln wie dem Bleistift, dem die Qualitätsunterschiede nicht auf den ersten Blick anzusehen waren, war dies besonders wichtig. Durch gute Werbung ließ sich der Markenwert noch steigern. Großberger und Kurz konnten einige prominente Zeitgenossen für lobende Worte über die Bleistifte gewinnen: Der 80-jährige

DIE ANFÄNGE DER BLEISTIFTFABRIK GROSSBERGER & KURZ

Peter von Cornelius, Maler, Zeichner und Akademiedirektor in Düsseldorf, München und Berlin und berühmt durch seine Freskenmalerei, bescheinigte den Bleistiften 1862 ihre „vortreffliche“ Qualität: „Bei grösster Schwärze und vorzüglicher Egalität des Kerns verbinden namentlich die weicheren Sorten noch immer eine so grosse Consistenz, dass sie jedem Bedürfniss der zeichnenden Hand genügen.“ Einige Bleistifte aus dem Großberger & Kurz-Sortiment trugen fortan den Namen des Malers. Weitere Künstler, Professoren und Akademiedirektoren ließen sich mit positiven Äußerungen über die Bleistifte zitieren. In jedem Katalog warben Großberger und Kurz nun mit den renommierten Namen und werteten damit die eigenen Produkte auf.

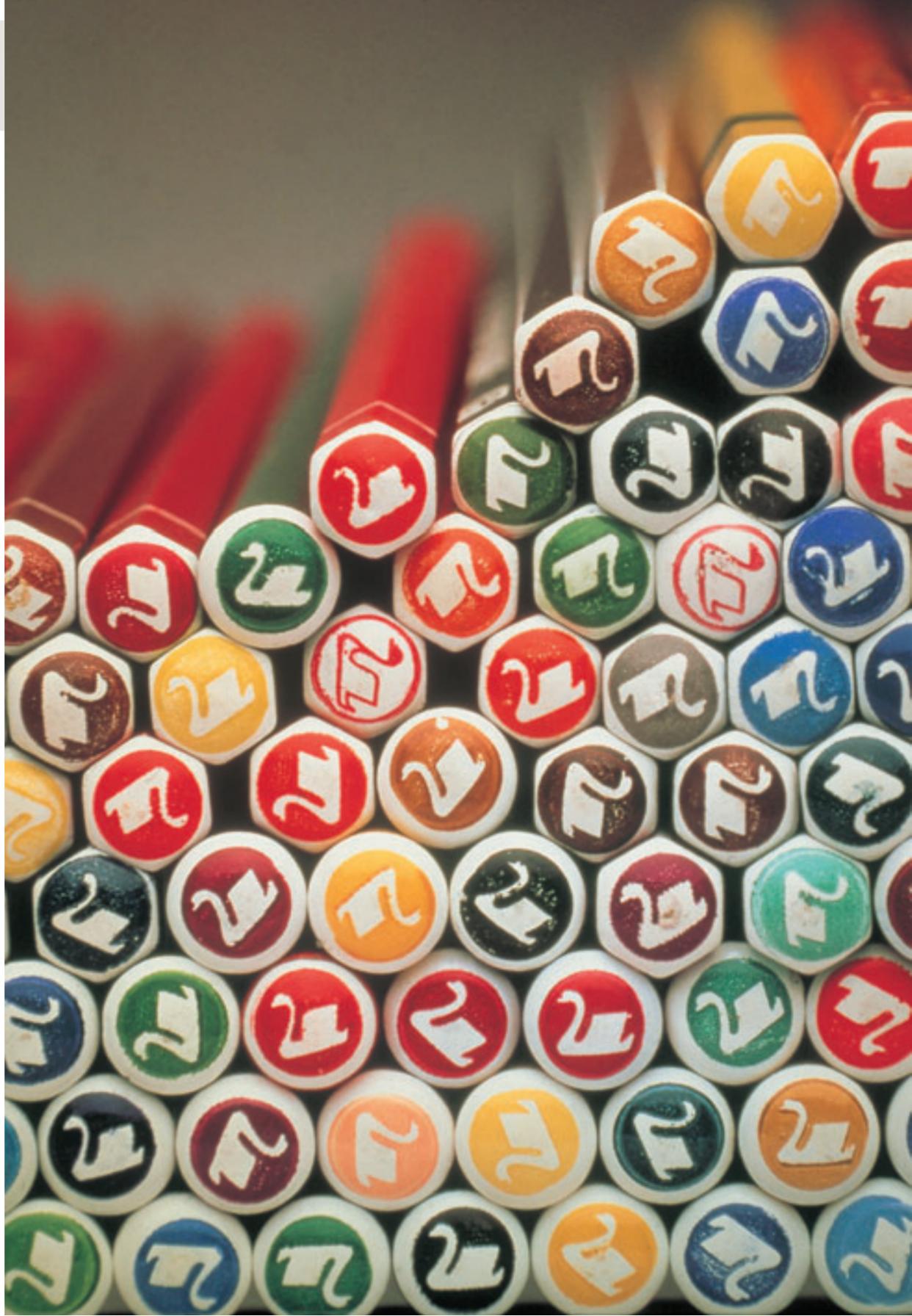
Aber trotz aller ausgefeilten Verkaufsförderung – die Finanzen stimmten nicht bei dem jungen Unternehmen. Im Dezember 1864 erbaten die beiden Fabrikanten von der bayerischen Staatsregierung einen Kredit über 100.000 Gulden – eine Summe so hoch wie der gesamte angebliche Umsatz des Jahres 1863. Das Geld bräuchten sie allein für die Vergrößerung ihres Betriebs, sie würden mit Aufträgen überhäuft und die Perspektiven des

Unternehmens seien glänzend, beteuerten Großberger und Kurz. Aber sie räumten auch ein, dass die gesamte Fabrik nur 70.000 Gulden wert und bereits mit 18.000 Gulden belastet war. Auch wenn sie noch einen anderen Eindruck erwecken wollten, Großberger und Kurz waren insolvent. Sie hatten sich übernommen, ihre Fabrik war auf Kredit zu schnell und zu stark gewachsen. Aufträge mochten da sein, allerdings konnte die Fabrik nicht genug Bleistifte herstellen, um die Belastungen abzutragen. Die Investitionen waren offenbar zu hoch gewesen. Die bayerische Regierung verweigerte den Kredit und auch die Gläubiger zeigten wenig Geduld. Großberger und Kurz mussten ihr Unternehmen aufgeben. Immerhin stand ein finanzkräftiger Käufer schon in den Startlöchern: Gustav Adam Schwanhäußer.

Georg Conrad Großberger trat in den Ruhestand und zog sich nach München zurück. Hermann Christian Kurz, damals erst 40 Jahre alt, blieb nach dem Verkauf zunächst im Unternehmen und machte sich später mit einer eigenen Bleistift-Fabrik wieder selbstständig. Nun war es an Gustav Adam Schwanhäußer, die angeschlagene Fabrik in die schwarzen Zahlen zu führen.

1
Das älteste erhaltene Werbeplakat, vermutlich aus den 1880er-Jahren: Gustav Adam Schwanhäußer vertraute auf Farbigkeit – und auf den eingeführten Namen Großberger & Kurz





MIT DEM SCHWAN ZUM WELTUNTERNEHMEN

MIT DEM SCHWAN ZUM WELTUNTERNEHMEN

GUSTAV ADAM SCHWANHÄUSSER KAUFT DIE BLEISTIFFFABRIK

1865 erwarb der 25-jährige Handlungsgehilfe Gustav Adam Schwanhäußer die mit großen Ambitionen gestartete, dann aber überschuldete Bleistift-Fabrik Großberger & Kurz. Der Kaufpreis von 32.000 Gulden lag weit unter den 70.000 Gulden, die die Unternehmensgründer Großberger und Kurz als Wert veranschlagt hatten. Schwanhäußer machte wohl ein gutes Geschäft, denn neben den Gebäuden, Maschinen und Warenvorräten übernahm er auch den eingeführten Namen „Großberger & Kurz“. Aber wie konnte der Handlungsgehilfe Schwanhäußer diese Summe aufbringen? Entscheidend war die Hilfe seines Vaters Georg Josua Schwanhäußer, der 10.000 Gulden als Starthilfe und weitere 10.000 als unverzinsliches Darlehen beisteuerte. Als Gastwirt in Schweinfurt hatte er es mit einem Startkapital von 3.000 Gulden zu einem beträchtlichen Vermögen gebracht, vermutlich auch durch Immobiliengeschäfte. Seinem Sohn traute man vielleicht ein ähnliches kaufmännisches Geschick zu. So fand Gustav Adam Schwanhäußer in

Nürnberg offensichtlich weitere Kreditgeber.

Dieses Vertrauen in sein unternehmerisches Können musste der junge Fabrikbesitzer nun rechtfertigen. Grundlage des Geschäfts war ein breites Sortiment an Bleistiften aller Art. Edle Polygrades-Bleistifte in 16 Härtegraden, Künstler-, Stenographen-, Brieftaschen- und Damenbleistifte gehörten ebenso dazu wie Zimmermannsbleistifte und verschiedenste Etuis. Beim Blättern in den umfangreichen Katalogen der 1860er-Jahre staunt man zunächst angesichts der Vielfalt der Bleistifte. Und macht sich dann bewusst, dass der Bleistift damals das einzige Schreibgerät für den Alltag war. Die Industrialisierung erforderte zudem immer mehr Kommunikation. Techniker und Ingenieure zeichneten mit Bleistiften, die Angestellten in den Büros und Verwaltungen schrieben mit ihnen. Schwanhäußers Produkte hatten also Konjunktur und der Bedarf nahm sogar zu, vor allem wenn man auch den internationalen Markt belieferte. Es kam nun darauf an, die Produktion zu optimieren und zu steigern, um sich gegen die wachsende Konkurrenz durchzusetzen.

DIE ERSTE GROSSE ERFINDUNG: DER KOPIERSTIFT

Unter Gustav Adam Schwanhäußer ging es mit der Bleistift-Fabrik schon nach wenigen Jahren wieder aufwärts. Der junge Unternehmer war tatkräftig und kalkulierte offensichtlich besser als seine Vorgänger. Zwischen 1872 und 1875 nahm er drei Erweiterungsbauten (R 1, R 2 und R 3) mit neuem Dampfkessel in Betrieb. Seit dieser Zeit werden die Gebäude übrigens in dieser Form der Abkürzung bezeichnet, wobei das R für Bauten an der Rollnerstraße, das M für Maxfeldstraße steht. Ein erfahrener und loyaler Betriebsleiter beriet Gustav Adam Schwanhäußer in technischen Fragen: Gustav Müller. Seine Söhne Conrad, Georg und Gustav folgten ihm. Über 80 Jahre standen die Müllers in führenden technischen Positionen den Schwanhäußers zur Seite.

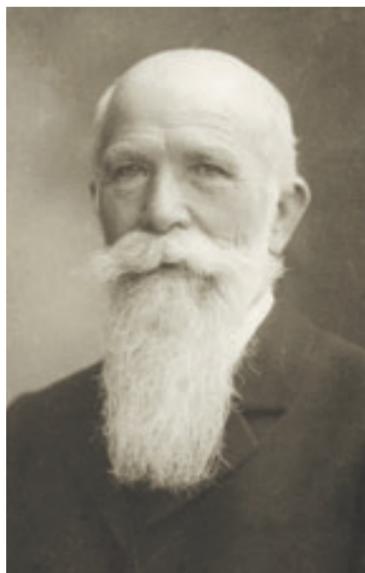
1875 präsentierte Schwanhäußer das erste wichtige Ergebnis seiner Arbeit, den Kopierstift, und ließ „das von ihm erfundene Verfahren zur Herstellung schwarzer, blauer und rother Copierstifte“ patentieren, um sich vor Nachahmern zu schützen. Andere Bleistifthersteller produzierten nämlich schon Kopierstifte, die große Resonanz fanden. Sie ersparten in den Büros viel Arbeit, denn Briefe oder Rechnungen mussten nicht mehr mehrfach geschrieben werden. Auf das mit einem Kopierstift erstellte Original legte man ein angefeuchtetes Papier und erhielt so eine Kopie. Der Abdruck war dokumentenecht, so dass sich der Kopierstift vor allem für wichtige Unterschriften eignete. Seit der Entdeckung von Farbstoffen im frühen 19. Jahrhundert ließen sich Tinten- oder Farbstifte grundsätzlich leicht herstellen. Anilinfabriken boten den Bleistiftfabriken vorgefertigtes Pulver an, die dem Graphit zugegeben wurden. Die Schwierigkeit bestand darin, aus den Materialien einen festen und abschreibfähigen Kern zu erstellen.



2

Der Berliner Stifthersteller Jacobsen verkaufte 1874 als Erster Kopierstifte, die allerdings leicht brachen und sich nicht spitzen ließen.

Schwanhäußer präsentierte 1875 weitaus ausgereifere Kopierstifte. Er presste die Kerne in Zylindern und erhitzte sie anschließend. Heraus kamen Kerne, so dünn wie „grobe Stricknadeln“, aber das war seinerzeit schon eine große Leistung. Mit ihnen konnte man „haarstrichfein“ schreiben und das Geschriebene ließ sich vielfach kopieren. Und während andere Hersteller nur violette Kopierstifte anboten, hatte Schwanhäußer schon Rot, Blau und Schwarz im Sortiment. Gelb und Grün bereitete er ebenfalls vor. Bei allen Mängeln, die diese ersten Stifte noch hatten – sie zogen Feuchtigkeit an und veränderten dadurch ihre Härte –, Schwanhäußer machte mit ihnen schon einen wichtigen Schritt zur Entwicklung der Farbstifte. Für zehn Jahre hatte er nun ein Patent. Das wies ihn nicht nur als klugen Chemiker und Techniker aus; er demonstrierte damit auch gegenüber der Konkurrenz, dass er sich mit innovativen Produkten profilieren wollte.



1

1 Gustav Adam Schwanhäußer übernahm die Bleistift-Fabrik 1865 und leitete sie bis zu seinem Tod 1908

2 Unter den Bleimachern auf der Aufnahme von 1874 findet sich auch der Vorarbeiter und Meister Martin Müller (Mitte, mit Bart). Seine Söhne Konrad (1853-1914, ganz links) und Gustav (1872-1947) arbeiteten lange als Betriebsleiter bei Schwan

Die erste Generation

Die Familie Schwanhäußer lässt sich bis ins 15. Jahrhundert zurückverfolgen: Jakob Schwanhäuser (noch mit einem „s“ geschrieben) war 1423 Bürgermeister in Ebern. Seit dem 16. Jahrhundert lebten Vorfahren der Schwanhäußers in Schweinfurt. Dort betrieb Georg Josua Schwanhäußer, Metzgermeister, Weinhändler und Wirt seit 1820 den Gasthof „Zum Stern“. Gustav Adam Schwanhäußer wurde als jüngstes der zehn Kinder am 21. April 1840 geboren. Er genoss eine schon fast großbürgerliche Erziehung und war den Zeugnissen nach zu urteilen sehr begabt. Nach einer kaufmännischen Ausbildung im Kolonialwarengeschäft Voit in Schweinfurt wechselte er zur Tapeten- und Pinselwerkstatt Gonnermann in Nürnberg.

Bereits als 25-Jähriger konnte er 1865 mit der finanziellen Hilfe seines Vaters die Bleistift-Fabrik Großberger & Kurz kaufen. Gustav Adam Schwanhäußer wurde nicht nur Bleistiftfabrikant, sondern er hatte auch das Amt eines Handelsrichters und Marktadjunkten in Nürnberg inne und erhielt den Titel Kommerzienrat. Er starb am 30. September 1908.

**WIRTSCHAFT UND POLITIK –
DER STREIT UM DIE ZÖLLE**

Schwanhäußer steigerte die Qualität seiner Stifte und belieferte auch viele Kunden im Ausland. Die Reste einer auf Französisch geführten Korrespondenz von 1873 mit einem Geschäftspartner in Turin sind dafür einer der frühesten Belege. Das permanente Wachstum, gestützt auf den Export, stieß jedoch – wie bei vielen anderen Industriebetrieben – in den 1870er-Jahren an seine Grenzen. Nach dem kurzen Boom der Gründerzeit nach der Reichsgründung 1871 erlebte die deutsche Wirtschaft seit 1873 eine Flaute. Noch fehlte die Erfahrung mit konjunkturellen Schwankungen und entsprechend groß war die Ratlosigkeit. Deutsche Ökonomen plädierten für verstärkten Export, doch im Ausland war die wirtschaftliche Lage

und die Kaufkraft keinesfalls besser. Das Nachbarland Österreich-Ungarn erhob bereits seit 1878 Schutzzölle, um die heimische Industrie vor preiswerten Importen zu schützen. Beispielsweise fielen auf 100 Kilogramm Bleistifte 96 Mark Eingangszoll an. Die Ware der Nürnberger Bleistifthersteller verteuerte sich in Österreich – einem der wichtigen Absatzgebiete – also erheblich.

Ab 1879 entbrannte auch in Deutschland der Streit um die Zollpolitik und Schwanhäußer und die anderen Bleistiftfabrikanten mischten mit. 1879 und 1881 baten sie erstmals um eine Erhöhung der Zölle auf Importbleistifte. In einem Brief vom 22. April 1882 an den damaligen Reichskanzler Bismarck bekräftigte Gustav Adam Schwanhäußer im Namen der Nürnberger Hersteller sein Anliegen: Neben Österreich-Ungarn



3

Reinheit und Schönheit – der Schwan als Markenzeichen

Seit 1875 nutzte die Bleistift-Fabrik den Schwan als Markenzeichen. Die Wahl dieses Tiersymbols fiel leicht, drängte sich als Abkürzung des Familiennamens förmlich auf. Der Schwan mit seinem weißen Gefieder und seinem eleganten Hals steht für Reinheit und Schönheit. Er gilt auch als Symbol für Luther und ziert statt eines Hahns die Türme evangelisch-lutherischer Kirchen – für die protestantische Familie Schwanhäußer auch ein wichtiger Aspekt. Nach einer Legende kündigte der als Ketzer verbrannte Jan Hus (tschechisch: Gans) an, dass nach ihm ein Schwan, nämlich Luther, kommen werde.

Wichtig war vor allem, dass der Schwan als „schönes Tier“ das Produkt aufwertete. Schwanhäußer ließ ihn seit 1875 als Bildmarke schützen. Und ab etwa 1900 firmierte sein Unternehmen als Schwan-Bleistift-Fabrik. In unterschiedlichsten Formen – realistisch gemalt oder grafisch reduziert – erscheint der Schwan seitdem in der Werbung und als Markenzeichen. Legendar ist das Schwanen-Auge: ein in die Kappe des Stifts geprägter Schwan in einem Kreis. Die Produkte und die Firmenbezeichnungen änderten sich, doch der Schwan wurde zum Markenzeichen und gehört seit nunmehr 130 Jahren als unverwechselbares Zeichen zum Unternehmen.



2



1

erhöhen auch die USA bereits hohe Zölle und in Frankreich stände Ähnliches bevor. „Die Concurrenz des Auslandes“, so führte Schwanhäußer weiter aus, werde dagegen in Deutschland „durch den so niedrigen Eingangszoll von 20 M per 100 Kilogramm in keiner Weise gehemmt.“ Die Bleistiftbranche beschäftigte rund um Nürnberg ungefähr 3.000 Arbeitskräfte und brauche eine besondere „Fürsorge“, konkret: die Erhöhung des Zolls von 20 auf 60 Mark. Allerdings schlug der Versuch fehl, mit Lobbypolitik das Geschäft zu beleben. Zu klein war offensichtlich die Gruppe der fränkischen Bleistiftfabrikanten und zu gering ihr Einfluss, um in Berlin Gehör zu finden.

Gustav Adam Schwanhäußer ließ sich davon aber nicht entmutigen, sondern nahm das Heft selbst in die Hand und gründete 1884 eine Filiale in Wien. Von hier aus konnte er ohne Zollschranken die Kunden in Österreich-Ungarn beliefern. Das große, zusammenhängende Wirtschaftsgebiet der Doppelmonarchie reichte von Prag und Triest im Westen bis nach Lemberg und Hermannstadt in der heutigen Ukraine und Rumänien. Im 4. Wiener Bezirk,

in der Großen Neugasse 4, richtete Schwanhäußer sein Geschäft ein. Angepasst an den österreichischen Sprachgebrauch sollte es dem „Verschleiß von Papier-, Schreib-, Zeichen- und Maler-requisiten“ dienen, also dem Vertrieb der Nürnberger Stifte. Offensichtlich hatte er Erfolg, denn schon 1888 waren die Räume zu klein geworden und Schwanhäußer zog in die Johannes-gasse 2 im 1. Bezirk um. Mit Füllfederhaltern und Schreibmaschinen im Sortiment entwickelte sich die Schwanhäußer-Filiale zu einem Spezialgeschäft für Büroartikel und -maschinen. Ab 1890 übernahm Karl Weiß, ein früherer Vertreter der Bleistift-Fabrik, die Geschäftsführung und behielt sie insgesamt 21 Jahre lang.

- 1 Der Schwan ist das vielfach veränderte und modernisierte Markenzeichen des Unternehmens – bis heute
- 2 In einer längeren Übergangszeit verwendete Schwanhäußer schon „seinen“ Schwan und weiterhin die Namen der Vorgänger Großberger und Kurz
- 3 1890 posierte die männliche Belegschaft zum Foto: Handwerker und Arbeiter mit Schürzen, die Angestellten aus dem Kontor mit weißem Kragen. Die vier Meister sind an den Kappen zu erkennen



1



2

**FORTSCHRITTE UND KRISEN
IN DEN 1880ER-JAHREN**

In den 1880er-Jahren entwickelte sich Schwanhäusers Betrieb, der übrigens weiterhin mit dem Namenszusatz „vorm. Großberger & Kurz“ firmierte, immer mehr zu einer modernen Fabrik. Er gehörte zu den sechs großen Bleistiftfabriken in Mittelfranken mit 50 bis 200 Mitarbeitern; nur Faber beschäftigte mehr, nämlich 360 Arbeiter. Der Maschinenpark wurde ständig verbessert und erneuert, was nicht nur die Produktivität steigerte. So ließ Schwanhäuser seit 1876 an allen Sägen und Hobelmaschinen einen „Exhaustor“ anbringen, der die anfallenden Späne direkt absaugte und die Arbeiter vor dem schädlichen Holzstaub schützte. Eine kleine Erleichterung eines harten Arbeitstages, der um 6 Uhr morgens begann und bis 6 Uhr abends zehneinhalb Stunden reiner Arbeitszeit umfasste. Heimarbeit wurde kaum noch vergeben, auch das Polieren – das Aufbringen des farbigen Lacks – fand nun wie alle Produktionsschritte in den Fabrikräumen statt. Neben ungelernten Männern, die die Maschinen bedienten, arbeiteten besonders viele Frauen in der Fabrik. Sie übernahmen das Polieren, Stempeln, Zusammenbinden und Verpacken der Stifte. Die Löhne waren gering und das Angebot an Arbeitskräften groß, denn noch immer zog die Industriemetropole Nürnberg Menschen auf der Suche nach Arbeit an.

Ein beträchtlicher Teil der Schwanhäuser'schen Produktion war für den Export bestimmt. Trotz der Zollerhöhungen fanden die qualitativ hochwertigen Nürnberger Bleistifte im Ausland nach wie vor viele Abnehmer. Schwanhäuser

hatte ein engmaschiges Vertriebsnetz geknüpft und schickte seine Vertreter in die europäischen Nachbarländer, aber auch in entlegene Regionen. Die Aufzeichnungen der Reisenden geben darüber Auskunft. Die Reisen führten in den 1890er-Jahren nach Italien, in den Norden – nach Stockholm, Helsingborg und Malmö – oder weit in den Osten – nach Moskau, St. Petersburg, Odessa, Tiflis und bis Baku am Kaspischen Meer. Besonders schillernd und exotisch klingen die Stationen einer Orientreise rund um das östliche Mittelmeer: „Alexandria, Cairo, Jaffa, Jerusalem, Beyrout, Damascus, Larnaca, Smyrna.“ Nach insgesamt 123 Tagen endete diese Tour mit Abstechern nach Athen und Sofia in Belgrad.

Schon Ende der 1880er-Jahre schwächte sich jedoch der durch den Export getragene Aufschwung der Nürnberger Bleistifthersteller wieder ab. Sichtbares Indiz war der Rückgang der Ausfuhren in die USA, wo eigene Bleistiftfabriken entstanden waren. Sie sicherten sich das für die Stiftproduktion benötigte Zedernholz aus Florida und die europäischen Hersteller mussten für den kaum ersetzbaren Rohstoff weit höhere Preise zahlen. Bald brachten die amerikanischen Firmen sogar Bleistifte aus der eigenen Produktion auf den europäischen Markt. Mit den Preisen der hochindustrialisierten und technisch gut ausgestatteten Amerikaner konnten die Nürnberger nicht mithalten. Vielleicht, so fragten sich Schwanhäuser und die anderen Bleistiftfabrikanten, hatten sie zu lange auf ihre billigen Arbeitskräfte vertraut und technische Innovationen verpasst?



3

1 Auslieferung mit Stil: Um 1910 reichte in der Wiener Niederlassung eine kleine, dafür besonders schmucke Kutsche für die Belieferung der Kunden

2 Die Frauen wurden 1890 zum Foto gebeten. 25 Jahre gehörte die Fabrik nun Gustav Adam Schwanhäuser, sie firmierte aber weiterhin mit dem alten Namen „Großberger & Kurz“

3 Bleistifte wurden im Dutzend verkauft und jeweils mit einer Banderole versehen. Für den arabischen Raum zauberte sie Wüsten- und Oasenstimmung



1

EDUARD UND AUGUST SCHWANHÄUSSER TRETEN IN DIE FABRIK EIN

Gustav Adam Schwanhäußer kannte die Gründe der Krise der Bleistiftindustrie zu Beginn der 1890er-Jahre genau. Schließlich hatte sein Sohn Eduard das Studium der Ökonomie 1893 mit einer Dissertation über „Die Nürnberger Bleistiftindustrie und ihre Arbeiter in Vergangenheit und Gegenwart“ abgeschlossen. Die Probleme der vorangegangenen Jahre – hohe Zölle, wachsende Konkurrenz und sinkende Qualität – analysierte er darin eingehend. Gut informiert und mit viel Elan trat Eduard dann 1893 in die Fabrik ein. Seine Strategie war klar: Er wollte keine billigen und qualitativ minderwertigen Stifte herstellen wie viele der Konkurrenten. Der Schwan als Fabrikzeichen sollte für Qualität bürgen. Viele Bleistifthersteller produzierten inzwischen für Kunden aus dem Handel und beschrifteten die oft schlechtere Qualität mit dem Kundennamen. Die Schwanhäußers

MIT DEM SCHWAN ZUM WELTUNTERNEHMEN

sahen sich auch gedrängt, solche Aufträge zu übernehmen, bestanden aber darauf, dass der Schwan ebenfalls abgebildet war, um „dem Kundigen eine Garantie für die Qualität des Stiftes“ zu geben.

Der Qualitätsanspruch musste gehalten und bestätigt werden. Das bedeutete intensive Arbeit im Labor, wie die Entwicklung von Krokierstiften im Jahr 1895 zeigt. Kartografen benutzten diese Stifte zum Entwerfen von Karten oder Skizzen anhand bestimmter Punkte im Gelände. Vor allem das Militär brauchte viele Krokierstifte und die Heeresverwaltungen wachten darüber, dass exakt die richtigen Farbtöne für die jeweiligen geographischen Gegebenheiten getroffen wurden. Die topographische Abteilung des preußischen Generalstabes fielte im Dezember 1895 ein strenges Urteil über die von Schwanhäußer eingesandten Stifte: „Laubwald ist zu blau, Mischwald ist schwarz statt grau, Hutungsgrün ist zu dunkel.“ Man empfahl außerdem, „die äußere Farbe der Stifte möglichst den vorschriftsmäßigen Farbtönen anzupassen und etwa so auszuführen wie auf der beifolgenden Farbentabelle.“ Im Übrigen sei die Qualität der Stifte aber gut und die Schwanhäußers kamen den gewünschten Farbnuancen näher. Seitdem erschienen die Krokieretuis im Katalog mit dem verkaufsfördernden Zusatz „begutachtet vom Kgl. Preussisch. Generalstab und vom Kgl. Bayer. Topographischen Büro“.

Für die chemisch-technischen Fortschritte sorgte seit 1896 August, der jüngere Sohn Gustav Adam Schwanhäußers, der 1896 nach dem Studium in die Firma eintrat. Wo früher getüftelt und probiert wurde, führte er wissen-

schaftliche Standards ein. Akribisch wurden Versuchsanordnungen und Ergebnisse in Produktionstagebüchern notiert. Die Härtegrade der Bleistiftkerne sollten beispielsweise gleichmäßiger ausfallen. Mit aufwändigen Versuchen ermittelte das Labor daher 1901 die optimale Pressfeuchtigkeit, also den Wassergehalt der Graphitmasse vor dem Brennen. Sie war nur eine von vielen Komponenten neben dem Mischungsverhältnis von Graphit und Ton oder der Brenntemperatur im Ofen, die eine gleichbleibende Qualität garantierten. Es gab stets etwas zu verbessern: Einmal waren die Bleistiftkerne zu mürb und brüchig, ein anderes Mal war die Abschreibefähigkeit zu schwach, die Kopierstifte kratzten oder brachen. Auch das „Krummwerden“ der Stifte beschäftigte Dr. August Schwanhäußer und seine Mitarbeiter immer wieder.

Das Brüderpaar Dr. Eduard und Dr. August Schwanhäußer brachte Schwung in die Bleistift-Fabrik. Eduard kümmerte sich um die Organisation des Betriebs, um Vertriebs- und Personalfragen; August gelang es mit seiner chemisch-technischen Kompetenz viele Produktverbesserungen. Gemeinsam steigerten sie die Umsätze und 1897 erhielten beide Prokura. Während in den 1880er-Jahren noch über Zölle und die starke Konkurrenz geklagt wurde, setzte sich in den 1890er-Jahren Zuversicht durch. Die Schwanhäußers verzichteten zunehmend auf den Zusatz „vorm. Großberger & Kurz“ und nannten ihre Firma seit der Jahrhundertwende erstmals, wenn auch noch nicht durchgehend, „Schwan-Bleistift-Fabrik“. Sie vertrauten auf den eigenen Namen und den Qualitätsstandard, den sie mit dem Fabrikzeichen Schwan etabliert hatten.



2



3

1 Dr. Eduard Schwanhäußer, der älteste Sohn Gustav Adams, beschäftigte sich in seiner Doktorarbeit mit der Bleistiftindustrie und trug entscheidend zur Überwindung der Krise von 1932 bei

2 Eine Waage, Holzwolle, Packpapier, Kartons und Kisten gehörten zum Versenden der fertigen Stifte, wie hier 1910 im Packraum in Wien

3 Ein prächtiges Tier als Symbol für die besondere Qualität der Bleistifte



1

Eduard Schwanhäußers Vision: „Die Arbeiter mündig machen“

1893 veröffentlichte Eduard Schwanhäußers in Greifswald seine Doktorarbeit. Bis heute gilt seine Geschichte des Bleistifts und der Nürnberger Bleistiftproduktion als Standardwerk zu diesem Thema. Schwanhäußers beobachtete aber auch sehr genau die Situation der Nürnberger Arbeiter zu seiner Zeit und kam zu bemerkenswerten Schlüssen. Für einen angehenden Fabrikanten bekannte er ungewöhnlich freimütig, dass die Arbeiter, auch im väterlichen Unternehmen, sehr wenig verdienten und zumeist in Armut lebten – in kleinen, teuren Wohnungen mit mangelhafter sanitärer Ausstattung. Die Schwanhäußersche Bleistift-Fabrik stellte deshalb 40 Wohnungen für Arbeiterfamilien zur Verfügung. Doch Eduard Schwanhäußers bemängelte noch etwas anderes: In den Wohnungen fehle es an Ordnung und Sauberkeit – dies warf er den Arbeiterfrauen vor – und bei den Männern herrsche die „Unsitte, von dem am Samstagabend ausgezahlten Lohn einen großen Teil am Sonntag zu verjubeln und dann lieber die kommende Woche dafür zu darben“. Die Arbeiter ließen sich gehen und übten keine Solidarität, so Schwanhäußers.

Mit der Forderung nach einem Arbeiterausschuss schloss er sich sozialdemokratischen Positionen an – für einen Arbeitgeber zu dieser Zeit eigentlich undenkbar. Fabrikanten des 19. Jahrhunderts, zumal protestantischer Prägung, führten ihr Personal patriarchalisch. Wie Väter erwarteten sie Leistung und Gehorsam, im Gegenzug fühlten sie sich zur Fürsorge verpflichtet. Eduard Schwanhäußers hatte eine andere Vision: „Nicht die Idee der Familie, wo der Arbeitgeber den Vater, die Arbeiter die Kinder darstellen, wird auf die Dauer den Sieg behalten, sondern die Idee der Gleichberechtigung von Arbeitgeber und Arbeiterschaft, der Gedanke des Zusammenwirkens an dem beide umfassenden Ganzen, der Arbeitsgemeinschaft „Fabrik“. Dieser Idee wird die Zukunft gehören.“ Fabrikbesitzer sollten die „Arbeiter mündig machen“ und sie zur „Selbstbetheätigung“ erziehen.

Wie dies konkret aussehen könnte, ließ Schwanhäußers offen. Der Alltag in seiner Fabrik ließ radikale Änderungen vermutlich nicht zu. Dennoch: Die Schwanhäußers – Eduard wies ausdrücklich auf seinen Vater als Mentor hin – öffneten sich erstaunlich weit für die Vorstellungen eines partnerschaftlichen Umgangs. Mit dieser modernen Unternehmensauffassung waren sie ihrer Zeit weit voraus.



MIT ZUVERSICHT INS NEUE JAHRHUNDERT

Die „goldenen Jahre“ der Wirtschaft des Kaiserreiches bescherten der Bleistift-Fabrik einen spürbaren Aufschwung. Seit 1898 unterhielten die Schwanhäußers eine Zweigniederlassung in Berlin, wo der Nürnberger Fritz Schwab – früher Reisender – nun eine Vollmacht hatte. Vertretungen gab es neben der Filiale in Wien auch in London, St. Petersburg, Kairo, Buenos Aires und vielen anderen ausländischen Städten. Das Unternehmen gab sich in jeder Hinsicht weltläufig: Um die Jahrhundertwende brachte man 100 Seiten umfassende, fest gebundene und üppig gestaltete Kataloge heraus. Dies entsprach dem Geist der Zeit: Nicht nur die Preise und der Wohlstand stiegen, sondern es wuchs auch das Bedürfnis nach schöner und ansprechender Gestaltung. Die sanften Schwünge des Jugendstils, der um

1900 aufkam, fanden sich bald auf den Schwan-Katalogen wieder.

Die Stifte selbst waren längst mehr als schlichte Gebrauchsartikel. Poliert, verziert und in aufwändigen Etuis aus Holz, Metall oder Pappe bot man sie in den Katalogen an. Ästhetische Ansprüche wurden wichtiger, ließen sich aber nicht immer leicht umsetzen. Probleme traten beispielsweise beim Polieren der Kopierstifte auf, wie im Produktionstagebuch 1903 vermerkt wird: Fünfmal mussten die Stifte durch die Poliermaschine laufen, damit der farbige Überzug deckend und glänzend war. Am Ende dieser Prozedur kam noch viel Ausschuss heraus: Das Holz war verzogen, die Kerne saßen locker im Holz und brachen. Aber die Schwanhäußers meisterten solche Schwierigkeiten; in diesem Fall, indem die Kerne erst in ganz trockenem Zustand eingeleimt wurden.

Der finanzielle Erfolg stellte sich ebenfalls ein und Schwanhäußers und seine beiden Söhne investierten seit 1900 kräftig. Den Anfang machte 1901 ein Neubau für über 15.000 Mark. 1905 folgte ein Dieselmotor mit 30 PS Leistung für 12.000 Mark. Wie die Dampfmaschine fast 50 Jahre zuvor, schien auch der Motor mehr zu sein als eine Konstruktion aus Stahl: „Äußerst kräftig und elegant gebaut“, so beschrieb ihn die liefernde Firma Bayerische Motoren-Industrie Nürnberg, Enders, im Kaufvertrag.

Seit 1904 sind Zahlen über die Produktion überliefert. Sie zeigen, wie mit den Investitionen auch die Produktionsmenge stieg: Im Geschäftsjahr 1904/05 stellte die Fabrik 195.000 Gros geleimte Stifte her (das entspricht mehr als 28 Millionen Stifte!), in den folgenden Jahren waren es 219.000 und dann 264.000 Gros. Die Produktivität nahm zu, während die Arbeitszeit sank. Seit 1904 betrug die wöchentliche Arbeitszeit nur noch 59 1/2 Stunden – früher wurde weit mehr als 60 Stunden in der Woche gearbeitet. Und die Arbeitsteilung hielt in der Fabrik Einzug. Wo vorher Bleistiftmacher alles erledigt hatten, gab es nun weit gefächerte Tätigkeiten: Blei- und Farbmacher bereiteten die Kerne, Säger und Beizer die Brettchen vor. Schleifer, Schärfer, Spitzer und Polierer bearbeiteten die Stifte; gebraucht wurden ferner Schachtler, Leimer, Aussucher und Zeichner, um nur einige zu nennen. Die Schwan-Bleistift-Fabrik präsentierte sich in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts als leistungsstarkes Unternehmen. Angesichts des geschäftlichen Erfolgs zeigte sich Gustav Adam Schwanhäußers 1905 großzügig und schenkte dem evangelischen Kirchenbauverein St. Matthäus ein Grundstück. Mit weiteren Stiftungen sowie der Einrichtung von Kindergärten bewies er sein soziales Engagement.

1 Große Mengen weichen Zedernholzes lagerten auf dem Firmengelände in der Rollnerstraße. Aus diesen dicken Brettern wurden feinste Bleistifte

2 Ein Etikett ganz im Stil des frühen 20. Jahrhunderts gestaltet: Der Schwan ist nur noch auf eine Silhouette beschränkt, der Rahmen dafür umso prächtiger und farbenfroher



2



1

1 Industrialisierung sah in der Bleistiftfertigung lange so aus: einfache Maschinen, mit Transmissionsriemen betrieben, die häufig gewartet und eingestellt werden mussten – die griffbereiten Schraubenschlüssel lassen es ahnen

2 Große Investitionen in die eigene Marke: Der 30 Meter hohe Schwan-Bleistift stach auf dem Gelände der Bayerischen Landesausstellung 1906 weit heraus

Die bayerische Industrie präsentiert sich in Nürnberg

Die Weltausstellungen waren seit der ersten Schau 1851 in London ein viel beachteter industrieller und kultureller Wettstreit. In „friedlichem Wettkampfe“ standen sich „Produzenten gleichartiger Erzeugnisse aus allen industriellen Ländern“ gegenüber. Einen derartigen Austausch über den Stand der Technik und Industrie hatte es zuvor nicht gegeben und so erlebten manche Besucher aus Deutschland 1851 eine herbe Enttäuschung: „Es war ein nicht zu beschreibendes, niederdrückendes Gefühl, welches den deutschen Beschauer überkam, wenn er den weiten Abstand der heimischen Industrie gegenüber den riesigen Leistungen Englands und Frankreichs in Betracht zog“, heißt es rückblickend beim Nürnberger Gewerbeverein.

Nun sollte etwas geschehen, um die heimische Industrie zu fördern. 1869 eröffnete das Bayerische Gewerbemuseum, in dem Dauerausstellungen für Handel und Industrie, eine Muster- und Vorbildersammlung sowie ein Labor und eine Bibliothek eingerichtet wurden. Unter der Leitung von Museumsleiter Theodor von Kramer fand die erste „Bayerische Landesindustrie-, Gewerbe- und Kunstausstellung“ 1882 in Nürnberg statt – auf dem Maxfeld, wie auch 1896 die zweite Ausstellung dieser Art. Mehr als zwei Millionen Menschen besuchten jeweils diese Leistungsschauen und die Industriebetriebe erhielten viele Aufträge und neuen Auftrieb. So gab es 1906 die dritte Auflage der Landesausstellung, auch wenn der Anlass – die einst freie Reichsstadt Nürnberg gehörte seit 100 Jahren zu Bayern – vielen Franken bitter aufstieß.

Auf dem bisher vor allem als Müllplatz genutzten Luitpoldhain baute man auf 700.000 Quadratmetern Fläche innerhalb von zwei Jahren zwei Parkbereiche und große Gebäude. Eine neue elektrische Ringbahn erschloss das Gelände und verbesserte die Verkehrssituation der Südstadt auch nach der Ausstellung. Unter den Nürnberger Ausstellern fielen besonders die Mars-Werke mit ihren Fahrrädern, die Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg (heute MAN) und die Siemens-Schuckert-Werke mit großen Ständen auf. Und natürlich die Schwan-Bleistift-Fabrik mit ihrem „größten Bleistift der Welt“, der immer wieder abgebildet wurde und zu einem Wahrzeichen der Ausstellung avancierte.

EIN HÖHEPUNKT: DER GRÖSSTE BLEISTIFT DER WELT

Mit dem größten Bleistift der Welt, präsentiert bei der Bayerischen Landesausstellung 1906 in Nürnberg, inszenierten die Schwanhäußers den bis dahin spektakulärsten Auftritt in der Firmengeschichte. Ein aus Holz nachgebildeter Bleistift der besonders hochwertigen Sorte Aldebaran überragte mit seinen 30 Metern das Ausstellungsgelände. Seit 1862 – damals in London – zeigte die Bleistift-Fabrik ihre Produkte bei vielen Ausstellungen. Voller Stolz verwies man in den Katalogen auf die Preismedaillen aus Moskau (1872), Wien (1873), Kyoto (1875), Philadelphia (1876) oder Melbourne (1880). Bei der ersten Nürnberger Landesausstellung 1882 erhielt Schwanhäußer als einziger Aussteller seiner Branche eine goldene Medaille. Bei der zweiten Ausstellung 1896 fungierte der Seniorchef Gustav Adam Schwanhäußer als Kampfrichter. Doch der Riesenbleistift bei der dritten Landesschau 1906 stellte alles bisher Dagewesene in den Schatten. Schon von der Form her erinnerte der überdimensionale Bleistift an den Eiffelturm, der 1889 anlässlich der Weltausstellung in Paris erbaut wurde.

Mit dem riesigen Bleistift bewiesen die Schwanhäußers das Selbstbewusstsein von Unternehmern eines florierenden Betriebs. Auf zeitgenössische Beobachter machte das gigantische Bauwerk einen beinahe „amerikanischen“ Eindruck, wie in einem Beitrag in der Zeitschrift „Moderne Kunst“ zu lesen ist. Daraus sprach volle Anerkennung, denn „warum sollte nicht einmal auch eine deutsche Firma sich zu dem Gedanken aufschwingen, dass gerade bei solchen Ausstellungen eine originelle Art der Vorführung notwendig ist, um den Besuchern bei der unglaublichen Fülle des Gebotenen noch eine besondere Aufmerksamkeit abzunütigen?“ Mit dieser Originalität habe die Schwan-Bleistift-Fabrik jedenfalls unter den Ausstellern in Nürnberg „ganz entschieden den Vogel abge-



2

sossen“. Die Konstruktion diente im Übrigen auch als Ausstellungsstand; rund um den Riesenbleistift waren kleinere Bleistifte und Schaukästen angebracht, in denen die Schwan-Produkte zu sehen waren.

Für einen solchen Auftritt brauchte es nicht nur Selbstbewusstsein, sondern zunächst sehr viel Geld. Der Bleistift verschlang allein für die Zimmermannsarbeiten 3.000 Mark, das Modell des großen Schwans und sechs Abgüsse kosteten 550 Mark. Mit den Kosten für die Illumination, also die Beleuchtung des Bauwerks, den Strom, die Platzmiete und die Feuerversicherung ergaben sich Gesamtausgaben von 12.821 Mark. Eine stattliche Summe, die sogar den Preis für die neue Dieselmotorschiff aus dem Jahr zuvor übertraf. Sie zeigt nicht nur, wie gut die Bleistift-Fabrik damals dastand.

Die Schwanhäußers setzten bewusst auf eine offensive, fast ein bisschen überhebliche Werbung. Um langfristigen Erfolg zu haben, musste man sich im wahrsten Sinne des Wortes abheben von der Konkurrenz, so war wohl ihr Gedanke. Das Geld für den Riesenbleistift war so gesehen eine ebenso wichtige Investition in die Zukunft wie die Ausgaben für Maschinen oder Neubauten. Das Bauwerk markierte den Höhepunkt einer sehr erfolgreichen Phase der Firmengeschichte – schwerere Jahre standen aber noch bevor.

GENERATIONSWECHSEL: AUFSCHWUNG UND KRISEN



GENERATIONSWECHSEL: AUFSCHWUNG UND KRISEN

GENERATIONSWECHSEL

1908 starb Gustav Adam Schwanhäußer, der die Fabrik 1865 gekauft und 43 Jahre geleitet hatte. Aus einer kleinen Fabrik war unter seiner Führung ein florierendes Industrieunternehmen geworden, in dem nun seine Söhne Eduard und August die Verantwortung übernahmen. Ihr Vater hatte sie schon früh in die Geschäfte eingebunden und auf die Nachfolge vorbereitet. Fast 30 Jahre später beschrieb Dr. August

Schwanhäußer bei der Jubiläumsfeier 1935 den Generationenwechsel. Es sei keine einfache Zeit gewesen, aber die Firma habe sich damals immerhin schon ihren Platz unter den übrigen Bleistift-Herstellern erkämpft. Was so bescheiden klingt, war eine große Leistung, denn die Schwanhäußer waren ganz neu in das Stiftgeschäft eingestiegen und hatten sich innerhalb einer Generation unter den traditionsreichen Nürnberger Unternehmen etabliert.



1 Schon früh lieferten die Schwanhäußer ihre Produkte ins Ausland und präsentierten auf den Etiketten stolz das beeindruckend gewachsene Fabrikgelände

2 1930 präsentierte sich die gesamte Belegschaft im Sonntagsstaat. In der Mitte sitzen die Firmeninhaber August und Eduard Schwanhäußer



2

Die zweite Generation

Eduard Schwanhäußer, der älteste Sohn Gustav Adams, wurde am 29. Januar 1871 geboren. Er wuchs mit seinen Geschwistern im Haus zwischen den Fabrikgebäuden am Maxtor auf, bevor die Familie 1881 das Firmengelände verließ und das Wohnhaus am Vestnertorgraben bezog. Bereits als 22-Jähriger schloss er sein Studium der Nationalökonomie mit einer Dissertation über die Bleistiftindustrie ab und trat in das Unternehmen seines Vaters ein. Auf ausgedehnten Vertreterreisen lernte er zunächst die Geschäftspartner kennen, bevor sein Vater ihn 1901 zum Teilhaber machte.

Nach dem Tod seines Vaters Gustav Adam Schwanhäußer im

Jahr 1908 übernahm Eduard gemeinsam mit seinem Bruder August die Leitung der Fabrik. Er engagierte sich im „Verband der deutschen Bleistift-Fabrikanten“ und in verschiedenen Organisationen der evangelischen Kirche. Die Schwanhäußer verstanden sich über Generationen als eine Unternehmerfamilie mit christlicher Verantwortung. Eduard starb am 27. Juli 1932.

August Schwanhäußer, der jüngere Bruder, wurde am 8. Februar 1872 geboren. Ebenfalls ein begabter Schüler, zog es ihn zu den naturwissenschaftlichen Fächern. In Straßburg, München und Würzburg studierte er Chemie und Physik. Er war zeitweilig Schüler des späteren Physik-Nobelpreisträgers Wilhelm Conrad Röntgen – und zwar, als

dieser 1895 die nach ihm benannten Strahlen entdeckte. Von seinem chemisch-technischen Wissen profitierte bald danach die Bleistift-Fabrik, in die August Schwanhäußer 1896 eintrat. An der Seite seines Bruders Eduard war er technischer Leiter; nach dessen Tod leitete er ab 1932 den gesamten Betrieb.

Dr. August Schwanhäußer entwickelte bedeutende neue Produkte und Herstellungsverfahren. Besonders hervorzuheben ist der Dünnkernfarbstift, der 1925 auf den Markt kam. 1955 zog August Schwanhäußer sich nach fast 60 Jahren unermüdlicher Arbeit für die Bleistift-Fabrik langsam zurück. Er starb am 6. Juli 1965.



1

DIE ERSTEN SCHMINKSTIFTE

Die Brüder wollten nun auch eigene Akzente setzen. 1909 finden sich in den Produktionstagebüchern erstmals konkrete Überlegungen, „Schminkstifte“ herzustellen. Treibende Kraft neben Dr. August Schwanhäußer im Nürnberger Labor war der Vertreter in Paris, Herr Linden. Aus der Stadt der Mode richtete er, was die Kundinnen wünschten. Um etwa 1900 kam das moderne „Make-up“ auf, von Pionierinnen wie Helena Rubinstein in den USA auf den Markt gebracht. Wie Notizen aus dem Oktober 1909 beweisen, kannten es auch die Schwanhäußer in Nürnberg: „Es muss stets das Gesicht mit „Teint“ grundiert werden und dazu müssen die Farbstifte passen, d.h. weich genug für diesen Untergrund sein.“ Schon lange hatte man den Dermatograph im Sortiment, ein wachshaltiger Stift, mit dem Chirurgen ihre Schnitte auf der Haut markierten. In Härte und Farbe eignete der Stift sich auch für Kosmetik. Gewöhnliche Holzfassungen – das wusste August Schwanhäußer – kamen für Kosmetikstifte nicht in Frage, weil sie beim Spitzen zu leicht brachen. Besser sei fettgetränktes Holz. Und vor allem galt: „Farben müssen giftfrei sein!“ Jahrhundertlang hatten Frauen mit mehr oder weniger giftigen Substanzen hantiert, doch damit sollte im 20. Jahrhundert Schluss sein. Anilinfar-

ben, die den Kopierstiften zum Durchbruch verhalfen, schieden also aus. Es begann ein langwieriges Experimentieren mit den altbekannten Schwierigkeiten: Die Farben stimmten nicht, die Stifte gerieten zu hart oder gaben nicht genügend Farbe ab. Doch Dr. August Schwanhäußer ließ sich nicht entmutigen. Im ständigen Kontakt mit Linden in Paris verfeinerte man die Farben und verbesserte die Qualität der Stifte.

Zu einer Produktion im größeren Maßstab kam es in diesen Jahren wohl noch nicht. Wahrscheinlich verkauften die Vertreter in Paris oder Berlin die Schminkstifte an ausgewählte Kunden. Erst in den 1920er-Jahren, als Filme und Zeitschriften vielen Frauen neue Modenvorstellungen näher brachten, setzte sich das Make-up in weiteren Kreisen durch. Vor dem Ausbruch des Weltkriegs 1914 blieb es in der Schwan-Bleistift-Fabrik bei Proben und kleineren Produktionen. Die Anfänge der Kosmetikproduktion gehen aber weit zurück und zeigen, dass die Schwanhäußer sofort erkannten, wie kurz der Weg von der Bleistift- zur Kosmetikstiftherstellung war.

WIRTSCHAFTLICHER ERFOLG AM VORABEND DES KRIEGES

Das Geschäft mit der Kosmetik war zu dieser Zeit noch Zukunftsmusik, während der Absatz von Blei- und Farbstiften gut lief. Nach dem Tod des Vaters wollten die Schwanhäußer-Brüder ihre Fabrik vergrößern. Sie hatten bereits ein Grundstück außerhalb der Stadt erworben und planten einen modernen Neubau. Er sollte gleichsam den krönenden Abschluss für die zahlreichen Investitionen der Schwanhäußer in den Jahren 1910 bis 1914 bilden. Sie hatten Elektromotoren von Siemens-Schuckert, Polier- und Auto-spitzmaschinen sowie eine Andrück- und Kapselaufsteckmaschine gekauft. Weitere Apparate und Maschinen ergänzten die inzwischen gut ausgestatteten Anlagen. Die Schwan-Bleistift-Fabrik befand sich auf einem regelrechten Höhenflug, denn auch die Produktion brach alle Rekorde. Im Geschäftsjahr 1913/14 stellte man 339.000 Gros Stifte her, während in den Jahren zuvor stets nur 250.000 bis 300.000 Gros erreicht wurden. Doch die geschäftliche Euphorie endete jäh. Mit dem Beginn des Ersten Weltkriegs platzten die Bauvorhaben und niemand interessierte sich mehr für den Luxusartikel Kosmetik.



2

Kosmetik – die Kunst des Schmückens

Seit dem Altertum schminken sich Frauen. Die Büste der ägyptischen Königin Nofretete aus dem 14. Jahrhundert v. Chr. verkörpert das Schönheitsideal: gezupfte und schwarz nachgezeichnete Augenbrauen, dunkler Lidstrich und rot geschminkte Lippen. Der Begriff Kosmetik kommt aus dem Griechischen und bezeichnet die Kunst des Schmückens. Vom griechischen Mediziner Hippokrates bis ins Mittelalter gab es enge Verbindungen zwischen medizinisch notwendiger Gesichtspflege und dekorativer Kosmetik. Puder und Rouge verdeckten lange Zeit Pockennarben und Hautausschläge, wurden im 17. und 18. Jahrhundert aber gelegentlich maßlos eingesetzt. Geistliche nannten das Schminken Teufelswerk und Shakespeare ließ Hamlet zu Ophelia sagen: „Gott hat dir ein Gesicht gegeben und du machst ein anderes daraus.“ Kosmetik geriet in die Kritik: Der Adel erhob sich durch edle Blässe, erzeugt durch dicke Schichten Schminke, über das gemeine Volk. Im bürgerlichen Zeitalter, inspiriert durch die Gedanken der Aufklärung, setzte sich dann mehr Natürlichkeit durch. Pastelltöne, sparsam verwendet, traten an die Stelle der grellen und affektierten Kosmetik. Man vermied gesundheitsschädigende und giftige Stoffe; Männer, die sich bisher auch geschminkt hatten, verzichteten nun ganz darauf.

Der Durchbruch für die Kosmetik gelang nach dem Ersten Weltkrieg. Selbstbewusste, berufstätige Frauen aus der Mittelschicht entdeckten die Kosmetikprodukte, die in den USA von Helena Rubinstein, Harriet Hubbard Ayer und Charles Revlon angeboten wurden. Populär machten die Kosmetik aber vor allem Filmstars wie Theda Bara oder Myrna Loy in den USA und Marlene Dietrich wenig später auch in Deutschland. Viele Frauen nahmen sich die Stars zum Vorbild: Hoch geschwungene Augenbrauen, mit einem braunen Stift nachgezogen, schwarz gefärbte Wimpern und ein intensiver farbiger Lidschatten sowie dunkelrote Lippen gehörten zum perfekten „Make-up“. Der Begriff selbst kam erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts auf, war aber schon in den 1930er-Jahren allgemein verbreitet. Erst die Nationalsozialisten versuchten, den Siegeszug der Kosmetik aufzuhalten. Sie stießen sich an den sexuellen Konnotationen und wohl auch am Selbstbewusstsein der sich schminkenden Frauen.

1

Frauen füllen Stifte in die aufwändig gestalteten Etais und Verkaufsständer, die für den Fotografen in Szene gesetzt wurden

2

Strahlend rote Lippen waren schon im 14. Jahrhundert v. Chr. bei der ägyptischen Königin Nofretete zu bewundern und gehören bis heute zu einem perfekten Make-up

DER ERSTE WELTKRIEG

Im Juli 1914 bewarb sich ein junger Mann bei der Bleistift-Fabrik für eine Stelle als Fakturist (kaufmännischer Angestellter) und wurde für den 28. Juli zum Vorstellungstermin gebeten. Dr. Eduard Schwanhäußer war von den Qualitäten Hans Gollers überzeugt und stellte ihn zum 16. September ein. Doch nur drei Tage später kam alles anders. Am 1. August 1914 erklärte das Deutsche Reich Russland den Krieg – der Erste Weltkrieg begann. Auch in Nürnberg ließen sich viele von der Hysterie anstecken. Auf den Straßen tummelten sich die Menschen und bejubelten den Kriegsbeginn. Doch die Begeisterung der allerersten Tage wich nach einigen Wochen und Monaten einer Ernüchterung.

Schon am 7. August – also bevor er seinen Dienst überhaupt angetreten hatte – erhielt Hans Goller eine Absage. Es sei ihm „außerordentlich unangenehm und peinlich“, versicherte Schwanhäußer, aber er müsse „bei einer längeren Dauer des Krieges mein Personal gewaltig reduzieren“. In erster Linie würde er nun versuchen, sein älteres Personal zu halten. Einige Nürnberger Bleistiftfabriken stellten ihren Betrieb im August 1914 ein, andere, wie Faber und vermutlich auch Schwanhäußer, produzierten mit reduzierter Belegschaft weiter. Hans Goller kam erst nach dem Ersten Weltkrieg zum Zug und arbeitete viele Jahrzehnte für die Bleistift-Fabrik.

Er bewahrte viele Unterlagen aus seiner Zeit bei Schwanhäußer auf; heute lagern sie im Schwan-STABILO-Firmenarchiv.

Der Krieg traf die Stadt und die Industrie vollkommen unvorbereitet. Gerade die Bleistifthersteller, die im Wesentlichen vom Export lebten, waren schwer getroffen. Von einem Tag auf den anderen konnten keine Waren mehr ins Ausland geliefert werden, ausstehende Aufträge wurden annulliert und die Außenstände nicht mehr beglichen. Es fehlte nicht nur an Kunden, sondern bald auch an Rohstoffen. Die ersten Arbeiter standen nun an der Front. Die Schwanhäußers blieben nicht verschont: August wurde eingezogen und Eduard, der ältere Bruder, erledigte als Referent in Nürnberg Verwaltungsaufgaben. Um die Fabrik konnte er sich nur noch wenige Stunden in der Woche kümmern. „Weibliches Personal“ hielt den Betrieb aufrecht und auch die Nürnberger Straßenbahnen lenkten Frauen. Dr. Eduard Schwanhäußer, dessen unkonventionelle Ideen bereits in seiner Dissertation auffielen, setzte dies durch, so wird überliefert, und Nürnberg wurde damit zum Vorbild für andere Städte.

Der Krieg stellte teilweise unerwartete Anforderungen, denn nun mussten auch die Bleistifte für den Einsatz im Feld taugen. Im Dezember 1914 berichtete ein Vertreter, dass über unleserliche oder verwischte Schrift auf Feldpostkarten geklagt werde. Er schlug

vor, einen schwarzen Farbstift mit dünnem Kern herzustellen, der nicht verwischt oder radiert werden konnte.

Im Fabrikalltag hingegen standen grundlegendere Probleme an, wie die Produktionstagebücher zeigen. Man experimentierte mit Ersatz für den Graphit, das bisher aus Ceylon importiert worden war. Auch das Holz der kalifornischen Incense-Zeder, das schon seit langem statt des echten Zedernholzes verwendet wurde, fehlte nun. Erlen- und Lindenholz – in großen Mengen aus Ostpreußen geliefert – trat an seine Stelle. Selbst Ton war nur noch in unreiner Form zu bekommen und die Preise für alle Rohstoffe stiegen enorm an. Angesichts all dieser Schwierigkeiten hielt sich die Schwan-Bleistift-Fabrik in den Kriegsjahren beachtlich. Im ersten Kriegsjahr sank die Produktion zwar um ein Drittel, doch in den Jahren darauf stieg die Menge an produzierten Stiften wieder auf Vorkriegsniveau, allerdings wohl mit erheblichen Abstrichen bei der Qualität. Möglich war dies nur, weil die Schwanhäußers vergleichsweise viele Arbeitskräfte beschäftigen konnten. Während die Belegschaft in anderen Fabriken um ein Drittel sank, ging sie bei Schwan bis 1915 nur leicht zurück. Bis zum Ende des Krieges arbeiteten dann konstant zwischen 260 und 320 Leute in der Fabrik, darunter viele Frauen.

1

Schwarz glänzende Hände:
Der fein gemahlene Graphit
drang tief in Haut und Poren
ein, wie bei diesem Arbeiter
an der Minenpresse



1



1

KRIEGSENDE UND INFLATIONSZEIT

Nach mehr als drei Jahren Krieg litt die Nürnberger Bevölkerung zusehends unter der Lebensmittelknappheit und den steigenden Preisen. Im „Januarstreik“, einer der größten politischen Massenversammlungen während des Ersten Weltkriegs in Deutschland, endete sich am 28. und 29. Januar 1918 die Verbitterung: 42.000 Beschäftigte – rund 80 Prozent der Nürnberger Arbeiter – beteiligten sich daran. Dagegen verlief die Revolution im November 1918 eher ruhig. Am 9. November 1918 kam es zu einigen Tumulten, doch im Gegensatz zu den blutigen Ereignissen in München und anderen großen Städten blieb es in Nürnberg relativ friedlich. Zum Leidwesen der Schwanhäußer-Brüder nahmen die Arbeiter der Bleistift-Fabrik

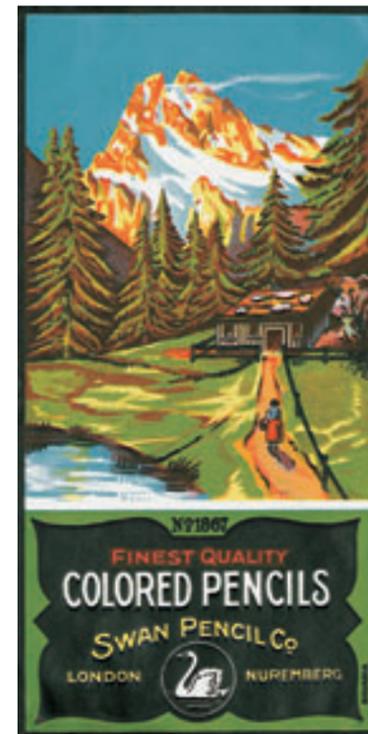
an Streiks und Kundgebungen teil. Dr. August Schwanhäußer sprach 1935 – also 17 Jahre später – von der Kluft zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitern, „die uns nicht zusammenkommen ließ und die das innere Band zu zerreißen drohte, mit denen uns doch gemeinsames Interesse verband“. Für den fest im Kaiserreich verwurzelten Fabrikanten stellte die Revolution – die Abdankung des Kaisers und die Ausrufung der Republik – alles auf den Kopf. Dass seine Arbeiter für ihre politischen Interessen kämpften, konnte er mit seiner Vorstellung eines einvernehmlichen Verhältnisses von Arbeitgeber und Arbeitern nur schwer vereinbaren. Auch die geschäftliche Situation war angespannt und es konnten kaum neue Mitarbeiter eingestellt werden. Doch

einer erhielt nun seine Chance: Hans Goller meldete sich im März 1919 aus dem Krieg zurück. „So schwer es auch sein wird, die nötige Beschäftigung zu finden“, schrieb ihm Eduard Schwanhäußer, er solle trotzdem am 15. April seine Stelle in der Bleistift-Fabrik antreten. Die Produktion sank nach 1918 sogar noch etwas. Die Nachfrage in Deutschland war gering und auch der Export lahmte, weil die amerikanische und japanische Bleistiftindustrie während des Kriegs aufgeholt hatte und nun die ehemaligen Kunden der deutschen Hersteller belieferte. Außerdem litt die deutsche Wirtschaft zunehmend unter der steigenden Inflation. Rohstoffe waren schwer zu beschaffen, denn die Mark verlor im internationalen Handel an Wert.

An den Bleistiften ließ sich unter diesen Umständen kaum etwas verdienen. Die Schwanhäußer nutzten unterdessen die einzige gute Chance, die die Inflation bot. Die Devisen, die sie durch den spärlichen, aber immer noch vorhandenen Export erzielten, investierten sie in Anlagen und Neubauten. Die Kosten für Maschinen, das Kesselhaus, die Mansarde M6 und weitere bauliche Veränderungen beliefen sich allein im Geschäftsjahr 1920/21 auf 2,4 Millionen Mark. Es folgte der Bau des Gebäudes M4, der bis Ende Januar 1923 fertig gestellt wurde. Im Sommer 1923 bezog die Verwaltung die neuen Geschäftszimmer und im Herbst nahm die Bleimacherei ihren Betrieb auf.

Immer absurdere Züge nahm die Inflation im Fabrikalltag an. Die Angestellten taten sich schwer mit den enormen Geldmengen. Die Geschäftsleitung forderte sie auf, die Scheine auf mehrere Kassenschränke zu verteilen und in keinem mehr als 5 Millionen Mark zu verwahren. Am 15. November 1923 stellte die Schwan-Bleistift-Fabrik eigens einen Boten ein, der Geld wechselte und bei den Banken holte, denn es verlor in den Zeiten der Hochinflation stündlich an Wert. Der Lohn für diese täglich zwei- bis dreistündige Arbeit war

phantastisch: 60 Milliarden Mark sollte Ernst Bomhard, Küster der St. Matthäus-Gemeinde, jeden Tag bekommen, wegen der schnellen Geldentwertung zweimal wöchentlich zu zahlen. Die Summen zeigen, wie sehr die Währung aus den Fugen geraten war. Zur Anstellung des Boten kam es dann allerdings doch nicht: Ausgerechnet am 15. November 1923, dem Tag, als Bomhard für die Bleistift-Fabrik seine gut dotierte Stelle antreten sollte, wurde mit der Währungsreform die neue Reichsmark eingeführt. Industrie und Handel atmeten auf; der Weg für eine kurze Phase der Erholung und des Aufschwungs war frei.



2

1 Der Schwan bewies es einmal mehr: Einfache Produkte brauchen eine phantasievolle Verpackung

2 Alpenländische und bayerische Motive sprachen die einheimische Kundschaft an und bürgten im Ausland für Qualitätsstifte aus Nürnberg



VON DEN GROSSEN ERFINDUNGEN BIS ZUR VÖLLIGEN ZERSTÖRUNG

VON DEN GROSSEN ERFINDUNGEN BIS ZUR VÖLLIGEN ZERSTÖRUNG

„ZARTESTE FARBABGABE – DER DÜNNKERNFARBSTIFT

Ab 1924 stabilisierte sich zwar die Wirtschaft, doch es änderte sich nichts an den strukturellen Problemen der Nürnberger Bleistifthersteller. Die Schwanhäuser besannen sich auf ihre Stärke: innovative und qualitativ hochwertige Produkte. Billige Bleistifte produzieren konnten viele, doch gute Farbstifte gab es bisher kaum auf dem Markt. Die chemische Industrie hatte inzwischen große Fortschritte erzielt und neue Farbstoffe auf den Markt gebracht. Mit ihnen entwickelte Dr. August Schwanhäuser, mittlerweile äußerst erfahren im Labor, einen bahnbrechenden neuen Farbstift: den STABILO-Dünnkernfarbstift, der 1925 vorgestellt wurde. Sein wesentlicher Vorzug – daher auch der Name – war der geringe Durchmesser des Kerns. „Ganz dünne, aber sehr feste Mine von sammetweicher, zartester Farbabgabe“, so pries ihn die Werbung. „Mit dem Stabilo kann man haarfein bleibende Linien ziehen. Die Farben lassen sich übereinandermalen, ohne zu verschmieren und sind mit Wasser in Aquarellmanier vermalbar.“ Künstler und Architekten schätzen den Dünnkernfarbstift bis heute, er wurde zu einem Klassiker des STABILO-Sortiments.

In Vorträgen erklärte Dr. Erich Schwanhäuser später die besondere

Entwicklungsleistung seines Vaters Dr. August Schwanhäuser: „Eine Mine ist nicht umso spezifisch haltbarer, je dicker sie ist, sondern es verhält sich umgekehrt: Je stabiler eine Mine in sich selbst ist, desto geringer kann ihr Durchmesser gehalten werden.“ Stabilität wurde seit dem Dünnkernfarbstift gleichsam zum Markenzeichen der Schwanhäuser. Erstmals tauchte der Name „Stabilo“ auf, später nur noch in Großbuchstaben STABILO geschrieben. Er bürgte für die Qualität, insbesondere die Festigkeit der Stifte. Auch bei den Bleistiftminen warb Schwan 1927 mit dem Slogan „Der Stift, der nie bricht“. Doch dagegen protestierten die Konkurrenten. Fest und haltbar mochte er sein, aber ein Stift, der nie bricht, war schlichtweg nicht möglich. Nach einigen Querelen im Verband der Bleistiftfabrikanten einigte man sich auf eine kleine Korrektur: „Der Stift, der nicht bricht“.

DIE PREMIERE DES AUGEN- BRAUENSTIFTS

Die mutigen Werbesprüche lassen vermuten, dass ein frischer Wind in der Firma wehte. Und tatsächlich: Die Söhne Dr. Eduard Schwanhäusers – Gustav, Herbert und Waldemar – traten zwischen 1924 und 1926 in die Firma ein. Augusts Sohn Erich, wie sein Vater für die Chemie zuständig, folgte 1926 nach

dem Doktorexamen. Gemeinsam erzielten sie in den nächsten Jahren weitere Erfolge. 1927 lieferte die Bleistift-Fabrik zum ersten Mal Augenbrauenstifte in die USA. Um diesen ersten größeren Auftrag machte das Unternehmen kein großes Aufheben – schließlich bot man schon vor dem Ersten Weltkrieg Schminke an. Heute gilt 1927 aber als das Jahr des Einstiegs in das Kosmetikgeschäft. Schon zu diesem Zeitpunkt wurde der Grundstein gelegt für die enormen Erfolge, die 50 Jahre später gelangen.

Der „Schwan Eyebrow Pencil“ war das Ergebnis zahlreicher Labortests. Dr. August Schwanhäuser und sein Sohn Erich hatten den Wachsstiften Ruß zugesetzt, sodass sie fest wurden und sich gleichzeitig gut abschreiben ließen. Hinzu kam kastanienfarbener Farbstoff – und fertig war ein Augenbrauenstift ganz nach dem Geschmack der amerikanischen Frauen. Der Kosmetikhändler Max Factor, der persönlich mit den Schwanhäusers verhandelte, gehörte zu den ersten Kunden. Kistenweise lieferte man nun in die USA, später auch nach Deutschland und in andere Länder. Der Anfang für das Kosmetikgeschäft war gemacht, doch für lange Zeit beschränkte man sich auf ein kleines Sortiment: Außer dem Augenbrauenstift waren noch



1

1 Lange Zeit brauchten die Schwanhäuser nicht mehr als ein kleines Musterbuch für ihr schmales Sortiment an Kosmetikstiften

2 Der Dünnkernfarbstift verlieh Selbstbewusstsein; doch die Konkurrenz wehrte sich gegen diesen gewagten Werbeslogan. Er wurde geändert in: „Der Stift, der nicht bricht“



2



1

Firmenlegenden: Die Entdeckung des Augenbrauenstifts und die Erfindung der Kantenstreifen

Zur Firmengeschichte gehören auch Geschichten; und um die Produktentwicklung der 1920er-Jahre ranken sich zahlreiche originelle Legenden.

Zur Entwicklung des Augenbrauenstifts wird erzählt, dass ein Schwan-Vertreter in den USA einen Arzt traf, der bei ihm Dermatographen kaufte, Wachsstifte zum Beschreiben der Haut. Doch warum trug die Gattin des Arztes einen halbierten Dermatographen in der Handtasche? Die Frage klärte sich schnell: Sie benutzte den Dermatographen, um ihre Augenbrauen nachzuziehen, und hatte ihn gekürzt, um ihn leichter überall hin mitnehmen zu können. Der Augenbrauenstift war „entdeckt“. Die Geschichte ist schön, doch eine Legende, denn die Schwanhäußers experimentierten

schon vor dem Ersten Weltkrieg mit Stiften zum Schminken. Die Anekdote verrät immerhin einiges über das unternehmerische Selbstverständnis. Auf die Kundenwünsche einzugehen und Trends zu erahnen gehörte seit jeher zum Geschäft. Und wenn Glück und Zufälle dazukamen, nutzten die Schwanhäußers ihre Chance.

Auch das unverwechselbare Aussehen der Farbstifte entstand durch einen Zufall. In der Fabrik geschah ein Malheur, als weiß grundierte Stifte durch den Lackiertunnel liefen. Sie waren nicht durchgehend farbig, die hellen Kanten des sechseckigen Stifte leuchteten hervor. Aber sahen die Stifte so nicht viel origineller und unverwechselbarer aus? Die Kantenstreifen waren „erfunden“ und ein Markenzeichen geboren. 1929 meldete die Schwan-Bleistift-Fabrik ihre „profilierten Farbstreifen“ zum Patent an.

Kajal, Lipliner und Nagelweißstifte im Angebot. Die Kosmetikproduktion lief noch nebenher, während der Schwerpunkt auf den Schreibgeräten lag.

Mit dem Cellomin-Tintenstift, dem ersten klimafesten Kopierstift, der 1930 patentiert wurde, gelang Dr. Erich Schwanhäußer eine weitere wichtige Erfindung. Bei den herkömmlichen Stiften zogen die Farbstoffe Feuchtigkeit an – im feuchtwarmen Klima am Mittelmeer und im Orient ein großer Nachteil. Der STABILO-Cellomin enthielt dagegen feuchtigkeitsfeste und tropenbeständige Minen, was ihn zu einem wichtigen Exportartikel machte. Wie wetterfest die Minen tatsächlich waren, zeigte ein unfreiwilliger Test. Ein Schreibwarenhändler fand 1950 in den Trümmern seines zerstörten Hauses zwei Cellominstifte. Sie hatten fünf Jahre lang in der feuchten Erde gelegen, die Holzhälften waren schon fast verwittert. Die Schreibkerne waren dagegen unversehrt und schreibfähig wie am ersten Tag.



2

ÜBERWINDUNG DER WELTWIRTSCHAFTSKRISE

Seit 1929 spürte die Schwan-Bleistift-Fabrik die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise. Weder der Dünnkernfarbstift noch der Augenbrauenstift brachten großen Umsatz und das eigentliche Hauptgeschäft mit den Bleistiften wurde immer schwerer. Der Export kam nicht in Gang, obwohl der junge Dr. Gustav Schwanhäußer 1929/30 selbst Reisen nach Südeuropa und sogar nach Indien unternahm. Und in Deutschland war die Nachfrage ebenfalls schwach. Viele Industriebetriebe – auch in Nürnberg – mussten Arbeitskräfte entlassen und schrieben rote Zahlen.

Bei den Schwanhäußers drückten die Lohnkosten ebenfalls. 1931 spitzte sich die Lage zu: Mangels Aufträgen musste Arbeitern und Angestellten gekündigt werden. Dr. Eduard Schwanhäußer erhielt flehende Briefe, in denen die Entlassenen darauf hinwiesen, dass sie „bei der gegenwärtigen Krise keine anderweitige Stellung erhalten“ könnten. Bis Ende des Jahres 1932 sank die Belegschaft auf 271 Personen, nachdem sie Mitte der 1920er-Jahre schon über 350 Mitarbeiter umfasst hatte. Im April 1932 schockierte ein böses Gerücht die Nürnberger und die verblie-

benen Mitarbeiter. Zeitungen meldeten, die Schwan-Bleistift-Fabrik habe die Zahlungen eingestellt und strebe einen Vergleich an. Am nächsten Tag folgte zwar das Dementi, aber allen war klar, dass die Firma sich in einer existenzbedrohenden Lage befand.

In dieser Situation resignierten August und Eduard Schwanhäußer. Angesichts der Verluste stimmten sie schweren Herzens einer Fusion zu, um ihre Fabrik und die Arbeitsplätze zumindest teilweise zu erhalten. Aber die Söhne der beiden, Erich und Gustav Schwanhäußer, akzeptierten diese Entscheidung nicht. Sie waren gerade erst in die Firma eingetreten und sahen noch Chancen. Sie offen gegen ihre Väter zu stellen, kam für die Söhne allerdings nicht in Frage. Sie holten sich Beistand bei einem Pfarrer, um den besten Weg zu finden, ihre Väter zu überzeugen. Am Ende siegte die Zuversicht der Jungen und ihre Entschlossenheit, das Ruder noch einmal herumzureißen.

Einen wichtigen Schritt zur Überwindung der Krise hatte man bereits eingeleitet: die Straffung des Sortiments. Der Stolz früherer Jahre – ein umfangreiches, aber damit auch unübersichtliches Angebot an Stiften und Zubehör – war kostspielig und ineffizient. Um wirt-

1 Mehr als Verkaufskästen: Pracht und Farbe dominierten bei der Gestaltung von Etuis und Ständern (Katalog 1927)

2 Bei der Vertreterkonferenz 1936 demonstrierten Geschäftsleitung und Vertreter Eintracht und modischen Schick. In der Mitte (Dritter von rechts) Dr. August Schwanhäußer und unten ganz rechts Gustav Müller, der langjährige Betriebsleiter



1



2



3

steckten wohl taktische Überlegungen: Gerade erst dem drohenden Ruin entronnen, hielt man es für ratsam, sich mit den neuen Machthabern zu arrangieren. Auch Dr. August Schwanhäußer näherte sich den Nationalsozialisten so weit an, wie es ihm für den Erhalt des Unternehmens nötig erschien. Seine Rede zum 80. Geburtstag der Fabrik am 12. Oktober 1935 enthielt zwar ein Bekenntnis zum Nationalsozialismus und zur „genialen Aufbau-Arbeit unseres Führers und Reichskanzlers Adolf Hitler“, allerdings ist diese Textpassage unübersehbar erst nachträglich in das Redemanuskript eingeklebt worden.

Offenbar entschloss sich Dr. August Schwanhäußer nur zögerlich zu dieser Reverenz an die politische Führung, möglicherweise fügte er den Zusatz auch erst der veröffentlichten Version seiner Rede bei.

Auch die Rassenideologie der Nationalsozialisten hatte Folgen: Schwanhäußers Athener Vertreter Sigismund Ostrowsky, seit 1925 in Griechenland, später auch in Marokko, Ägypten, Syrien und Palästina tätig, musste Ende 1937 seine Stellung aufgeben, weil er Jude war. Seine Aufgaben übernahm nun eine „arische“ Vertreterfirma.

schaftlicher produzieren zu können und den Kunden eine klare Programmstruktur zu bieten, teilten die Schwanhäußer ihre Produktpalette in drei Qualitäten auf: STABILO, OTHELLO und SWANO (ST-O-S). Mit den drei Marken wurden unterschiedliche Kunden angesprochen. Die hochwertigen Stifte nannte man STABILO. „Wenn Ihr Kunde sehr anspruchsvoll ist und Sie Wert darauf legen, ihn gut zu beraten, dann bieten Sie ihm STABILO“, riet das Unternehmen 1930 den Schreibwarenhändlern. „Handelt es sich um die große Masse, die Ihnen Mengenumsatz bietet und die Sie zum ständigen zufriedenen Kunden gewinnen wollen, dann empfehlen Sie OTHELLO.“ 1931 kam SWANO als Marke für Kinderstifte hinzu. Dazu gehörten „giftfreie“ Schulgriffel, Bleistifte („feste Mine, gutes Holz, niedriger Preis“) und kindgerechte Etuis. 1932 brachte Schwan mit dem „Swano-Aquarell“ eine weitere Innovation auf den Markt: den von Dr. Erich Schwanhäußer entwickelten ersten voll vermalbaren Farbstift.

Am Ende des Jahres 1932 wies die Halbjahresbilanz wieder schwarze Zahlen aus, die Schwanhäußer hatten die akute Krise überwunden.

DIE MACHTÜBERNAHME DER NATIONALSOZIALISTEN

Dr. Eduard Schwanhäußer steckte im Sommer 1932 seine ganze Kraft in die Überwindung der finanziellen Probleme, aber den Erfolg seiner Bemühungen erlebte er nicht mehr. Nach einer eher harmlosen Blinddarmentzündung starb er mit 61 Jahren am 27. Juli 1932. Sein Bruder August übernahm daraufhin die Gesamtleitung des Unternehmens. Gustav, Eduards ältester Sohn, rückte in den Vorstand auf. Seit der Umwandlung in eine Familien-Aktiengesellschaft 1923 hatte die Schwan-Bleistift-Fabrik zwei Vorstände. Herbert und Waldemar, die jüngeren Söhne des verstorbenen Dr. Eduard Schwanhäußer, erhielten 1933 Prokura.

Wie viele andere Firmen erholte sich auch die Schwan-Bleistift-Fabrik nach 1933. So entstand bei vielen Zeitgenossen der Eindruck, die Nationalsozialisten betrieben eine besonders erfolgreiche Wirtschaftspolitik. Tatsächlich aber profitierte das NS-Regime vor allem vom Ende der Weltwirtschaftskrise und der sich belebenden Konjunktur seit 1932. Was die Nationalsozialisten seit 1933 selbst unternahmen, um die Wirtschaft anzukurbeln, führte in Verschuldung und Krieg oder war wirtschaftlich wenig beständig. Dies

zeigte sich auch in Nürnberg: Arbeitsplätze entstanden in den Rüstungsbetrieben und beim Bau des Reichsparteitagsgeländes im Südosten der Stadt. 1927 hatte die NSDAP in der alten Reichsstadt Nürnberg erstmals einen Parteitag veranstaltet; 1933 ernannte Hitler Nürnberg zur „Stadt der Reichsparteitage“.

Damit stellte sich auch für die Familie Schwanhäußer die Frage, wie sie sich zu den neuen Machthabern verhalten sollte. Bisher hatte man sich im Verband der Bleistiftfabrikanten und in Organisationen der evangelischen Kirche engagiert, aber nicht parteipolitisch. Die Belange der Firma standen stets im Vordergrund. Die ältere Generation, Dr. Eduard und Dr. August Schwanhäußer, vertrat wie viele protestantische Unternehmer deutschnationale Positionen. In Eduards Dissertation zeigte sich allerdings auch schon, dass die Schwanhäußer weit in die Zukunft und über den Horizont ihrer eigenen Fabrik hinaus dachten, vor allem was das Verhältnis von Arbeitnehmern und Arbeitgebern anging.

Nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten wählten die Schwanhäußer eine pragmatische Lösung: Einige Familienmitglieder traten der NSDAP bei, andere nicht. Dahinter

1 Seit den 1930er-Jahren bietet Schwan eine Marke mit Produkten für Kinder an: Swano

2 „Als kluger Mann schreibe ich mit Schwan“, versicherte Schwan den Kindern auf diesen Brillen. Hunderttausende von ihnen wurden Anfang der 1930er-Jahre an Schreibwarenhändler verteilt, um die Einführung der Marke Swano zu unterstützen

3 Der Name Othello steht bis heute für solide Bleistift-Qualität

4 Die Auslandsreisen führten Waldemar Schwanhäußer bis nach Indien. 1930 entstand diese Aufnahme in Calcutta



4

AUFSCHWUNG IM NATIONAL-SOZIALISMUS

Optimistisch blickte Dr. August Schwanhäuser bei der Jubiläumsfeier 1935 in die Zukunft. Dazu hatte er allen Grund, denn die Bleistift-Fabrik profitierte schon bald vom Boom der Wirtschaft. Waldemar Schwanhäuser zeichnete in seinem Fabrik-Tagebuch auf, wie sich das Unternehmen nach schweren Jahren konsolidierte. Im Dezember 1935 ging ein erster großer Auftrag der Firma Maggi ein: 300.000 Bleistifte mit Werbeaufdruck für mehr als 25.000 Mark. Diese „Reklamestifte“ wurden in Lebensmitteläden und Metzgereien an die Kunden verteilt. Schon im Frühjahr 1936 orderte Maggi weitere 57.000 Stifte und in den folgenden Jahren entwickelte sich der Lebensmittelhersteller zu einem der besten Kunden. Auch andere Firmen nutzten Bleistifte als Werbeträger: Die Schweinfurter Firma Fichtel & Sachs, Hersteller von Motoren

und Fahrzeugtechnik, bestellte 1937 100.000 Reklamestifte. Große Aufträge kamen auch vom Staat. Für mehr als 30.000 Mark lieferte Schwanhäuser 1937 Stifte an das Reichsluftfahrtministerium und die Deutsche Reichsbahn orderte ab 1938 ebenfalls große Mengen an Kopier- und anderen Stiften.

Um solche Aufträge bewältigen zu können, vergrößerten die Schwanhäuser ihre Belegschaft: von 270 Arbeitskräften im Krisenjahr 1932 auf fast 400 im Jahr 1938. Das Unternehmen erholte sich zusehends. Im Februar 1936 konnte die Firma einen Teil ihrer Schulden bei der Deutschen Bank tilgen. Und unmittelbar danach folgten neue Investitionen. Für 18.000 Mark bestellte die Bleistift-Fabrik im April 1936 bei der MAN eine neue Dampfmaschine, die im Januar 1937 aufgestellt wurde. Mit einem neuen Maschinenhaus belief sich die Investition auf 75.000 Mark. Die neue Dampfmaschine mit einer Leis-

tung von bis zu 400 PS ersetzte die alte 40-PS-Dampfmaschine aus den 1860er-Jahren und machte die Fabrik von Fremdstrom unabhängig.

Waldemar Schwanhäusers Fabrik-Chronik dokumentiert einen ungebrochenen Aufschwung. Aber die wirtschaftspolitischen Ziele der Nationalsozialisten zeichnen sich ebenfalls ab. Nach der Auflösung der alten Industrie- und Arbeitgeberverbände hatte die NSDAP 1935 auch die Bleistifthersteller als „Fachuntergruppe der Bleistiftindustrie“ (Fubi) in ihr straff organisiertes Wirtschaftssystem eingegliedert. Die Kriegsvorbereitungen führten bereits 1937 zu Problemen bei der Rohstoffversorgung. So musste die Blechdose für OTHELLO-Stifte durch einen Karton ersetzt werden. Zunehmend wurde die deutsche Bleistiftindustrie vom Ausland isoliert.



2

**DAS ENDE IN TRÜMMERN –
DER ZWEITE WELTKRIEG**

Arglos brach Dr. Gustav Schwanhäuser am 7. August 1939 zu einer Reise nach Königsberg, Danzig und ins Baltikum auf. Schon wenige Wochen später befand er sich mitten im Zentrum des ausbrechenden Krieges. Am 24. August 1939 wurden die ersten Mitarbeiter einberufen, seit dem 25. August ruhten alle Export- und Bahnlieferungen, denn die nationalsozialistische Führung bereitete den Angriff auf Polen vor. Gemeinsam hörten die Schwan-Mitarbeiter am 1. September in der Fabrik die Radioansprache Hitlers mit den berühmt gewordenen Worten: „Seit 5.45 Uhr wird zurückgeschossen“. Ein fingierter polnischer Angriff auf den Sender Gleiwitz diente als Vorwand für den Überfall auf Polen.

Die Schwanhäuser waren erleichtert, als Gustav am 14. September unverseht von seiner Reise zurückkehrte. In der Fabrik bekamen sie aber sehr bald die Auswirkungen der Kriegswirtschaft zu spüren. Ab dem 25. September 1939 durfte die Bleistift-Fabrik für die

inländische Produktion kein Zedernholz mehr verwenden. Wie schon im Ersten Weltkrieg versuchte man, einheimisches Holz zu veredeln, es vor allem weich zu machen, damit es für Bleistifte taugte. Im Oktober versammelte Dr. August Schwanhäuser alle leitenden technischen Angestellten, um sie über die Verdunkelungspflicht und die Vermeidung von Bränden, aber auch über die „Hebung der Disziplin und Produktionssteigerung“ zu informieren. Der Krieg bestimmte fortan den Fabrikalltag.

Seit Ende 1939 galt ein Kriegsfabrikationsprogramm, nach dem etwa die Hälfte des gesamten Schwan-Sortiments gestrichen wurde. Gleichzeitig stieg durch den Krieg der Bedarf an Bleistiften; gedeckt wurde er mit Stiften aus einheimischem Holz. Politur und Verpackung wurden erheblich vereinfacht, der praktische Nutzen stand im Vordergrund. Zu Kriegsbeginn besaß die Bleistift-Fabrik noch größere Materialvorräte, aber es fehlten bald die Arbeiter. Schon im November 1939 erschienen Vertreter des Arbeitsamts und holten zehn Arbeiterinnen aus der Fabrik, um

sie in Rüstungsbetrieben einzusetzen. Und die Forderungen stiegen: Im Januar 1940 sollte die Bleistift-Fabrik 30 Prozent der gesamten männlichen Belegschaft abtreten. Dank geschickter Verhandlungen gab sich das Arbeitsamt aber zunächst mit acht Mitarbeitern zufrieden, die sofort für die Rüstungsindustrie abgestellt wurden.

Doch auf Dauer konnten sich die Schwanhäuser nicht widersetzen und mussten weitere Mitarbeiter abgeben. Als Ausgleich erhielten sie schon im Juli 1940 20 französische Kriegsgefangene, die als Handwerker und Hofarbeiter beschäftigt wurden. Später setzte die Schwan-Bleistift-Fabrik wie die meisten anderen Unternehmen auch so genannte „Fremdarbeiter“ ein. Millionen von jungen Männern und Frauen wurden aus den besetzten Gebieten vor allem im Osten deportiert und zur Arbeit in der Industrie und Landwirtschaft gezwungen. Aus der Sicht der Unternehmensleitungen war dies die einzige Möglichkeit, die hohen Produktionsanforderungen zu erfüllen. Schwan-STABILO stellte sich später dieser histo-

1 Zum 80. Geburtstag der Firma hielt Dr. August Schwanhäuser 1935 eine Ansprache unter freiem Himmel

2 So wie es in vielen Unternehmen üblich war, versammelte sich die Schwan-Belegschaft zum gemeinschaftlichen Hören von Führer-Reden vor dem Radio



1

rischen Verantwortung. Als im Jahr 2000 der Entschädigungsfonds der deutschen Wirtschaft gegründet wurde, trat das Unternehmen ihm bei und zahlte einen Betrag von 500.000 DM für die ehemaligen Zwangsarbeiter.

Im August 1940 bombardierten die Engländer erstmals Nürnberg und seine Umgebung. Auch in der Bleistift-Fabrik gab es zum ersten Mal nachts Fliegeralarm. Die Schäden waren gering und bei den Schwanhäußers lief der Betrieb noch einige Zeit relativ normal weiter. Ab Januar 1942 herrschte jedoch der Ausnahmezustand: Obwohl Bretchen aus dem Sägewerk in Weißenburg geliefert wurden, fehlte es an Material. Die Vertreter stellten ihre Reisen ein und wurden im Innendienst beschäftigt. In der Nacht vom 28. auf den 29. August 1942 stand Nürnberg unter schwerem

Bombardement. Es folgten zwei weitere schwere Jahre, in denen es nach Angriffen immer wieder zu Bränden und anderen Schäden kam. Aber trotz der Personal- und Materialmängel hielt die Schwan-Bleistift-Fabrik ihre Produktion so gut wie möglich aufrecht. Der vernichtende Schlag traf Nürnberg und die Fabrik am 2. Januar 1945, als mehrere hundert Bomber in der Stadt extreme Zerstörungen anrichteten. Die Altstadt bestand nur noch aus Ruinen und auch der Schwanhäußersche Betrieb wurde schwer beschädigt. Bis zur Eroberung der Stadt durch amerikanische Truppen am 16. April 1945 folgten weitere Angriffe. Von der Stadt Nürnberg und der Bleistift-Fabrik waren nach zwölf Jahren NS-Herrschaft fast nur noch Trümmer übrig.

1

Die Fabrik wurde im Januar 1945 erheblich zerstört: Von einigen Gebäuden standen nur noch Ruinen

2

Bei der letzten Generalversammlung der Familien-AG 1953 saßen zahlreiche Mitglieder der Familie Schwanhäußers am Tisch. Vorne von rechts nach links: Gustav, Herbert, Otto und Erich, auf der anderen Tischseite hinten links mit Pullover Günter, rechts daneben Rolf und zwei Plätze weiter rechts August, weitere zwei Plätze weiter rechts Waldemar und ganz rechts mit weißem Kragen Gerda Schwanhäußers



1



2

Die dritte Generation

Mit den Söhnen von Dr. Eduard und Dr. August Schwanhäußers trat 1924 bis 1926 die dritte Generation der Familie in die Bleistift-Fabrik ein. Dr. Gustav Schwanhäußers (1898–1979), der älteste Sohn Eduards, absolvierte wie sein Vater ein Studium der Nationalökonomie, das er mit der Promotion abschloss. Schon Ende der 1920er-Jahre bewies er bei ausgedehnten Auslandsreisen sein kaufmännisches Talent. Er übernahm die Vertriebsleitung und rückte nach dem Tod seines Vaters 1932 neben seinen Onkel zum Geschäftsführer auf. Für die technischen Fragen war Gustavs jüngerer Bruder Herbert (1900–1988) zuständig. Fortschritte in der Stiftproduktion ergaben sich nicht zuletzt durch verbesserte Maschinen. Herbert entwarf schon in den 1920er-Jahren eine Poliermaschine, für die er ein Patent erhielt. Studierter Diplomingenieur war auch der jüngere Bruder Waldemar (1903–1982). Seine Interessen galten aber in besonderer Weise Kultur und Geschichte. In der Fabrik wirkte er als Personalchef.

Dr. Erich Schwanhäußers (1902–2000), der älteste Sohn Augusts, begann 1926 wie seine Vettern mit der Arbeit in der Fabrik. Als promovierter Chemiker trat er in die Fußstapfen seines Vaters – er widmete sich der Entwicklung neuer Produkte. Vom ersten Augenbrauenstift bis zum All-STABILO verdankt die Firma ihm viele

äußerst wichtige Erfindungen. Er reformierte außerdem schon zu Beginn der 1930er-Jahre das Rechnungswesen und leitete lange Zeit die Finanzen des Unternehmens. Von 1927 bis 1969 war er persönlich haftender Geschäftsführer. Zu den besonderen Verdiensten Dr. Erich Schwanhäußers gehört der Wiederaufbau des Unternehmens nach dem Zweiten Weltkrieg. Bis ins hohe Alter blieb er Schwan-STABILO eng verbunden – als Beiratsvorsitzender, aber auch als Stifter einer Auszeichnung für Auszubildende.

Erich, Gustav und Herbert schieden 1969 aus der Firma aus, Waldemar bereits 1965.

Zwei jüngere Brüder aus der dritten Generation traten erst einige Zeit später in die Bleistift-Fabrik ein: Dr. Rolf Schwanhäußers (1907–1995), ein jüngerer Sohn Eduards, führte als diplomierter Volkswirt zunächst ab 1939 die Filiale in Wien. Nach dem Krieg begann er in Nürnberg und leitete die Auslandsabteilung, bevor er 1969 ausschied. Otto Schwanhäußers (geboren 1914) kam 1950 als studierter Jurist in die Bleistift-Fabrik. Zunächst stand er der Personal- und Patentabteilung vor, später trug er die Verantwortung für den gesamten Bereich der Finanzen und Verwaltung. Von 1960 bis zu seinem Ausscheiden 1980 war er außerdem Geschäftsführer. Danach führte Otto Schwanhäußers bis 1986 den Beiratsvorsitz.

NEUBEGINN AUS TRÜMMERN

FARBEDIA GARMISCH-PARTENKIRCHEN

*piko-bello
schreibt*
Othello

SCHWAN BLEISTIFT-FABRIK
NÜRNBERG

Heinz Ringe

Papier- und Bürobedarf
Heidornstr. 1A, Tel. 85023

NEUBEGINN AUS TRÜMMERN

„WIR KÖNNEN DOCH UNMÖGLICH DAS ALLES WIEDER AUFBAUEN“

Die Fabrik bot nach den verheerenden Bombenangriffen vom 2. Januar 1945 einen trostlosen Anblick: Fenster und Türen waren zersplittert und verbrannt, die Dächer zerstört, Schutt und Trümmer versperrten den Weg. Dr. Erich Schwanhäußer fand „von meinem Schreibtisch keine Spur, nur das Schloss war erhalten und lag in der Asche“. Die Produktionsanlagen waren ebenso zerstört wie die Registratur mit Aufträgen, Rechnungskopien und den Rezepten – also ein großer Teil des chemisch-technischen Know-hows. Dr. August Schwanhäußer, der mittlerweile 73 Jahre alte Seniorchef, hatte kaum Hoffnung für einen Neubeginn: „Wir können doch unmöglich das alles wieder aufbauen.“ Niedergeschlagen saßen Vater und Sohn an der Pforte und begegneten dort den zurückkehrenden Arbeitern, die ebenfalls fragten, wie es weitergehen sollte. Dr. Erich Schwanhäußer verkündete, es werde wieder aufgebaut, und die Mitarbeiter waren bereit: „Wir haben schon Schaukeln mitgebracht. Können wir gleich anfangen?“

Herbert und Waldemar Schwanhäußer organisierten seit dem Sommer 1945 die Wiederherstellung der Fabrik-

gebäude. Für die Maurerarbeiten engagierten sie gelernte Handwerker, alle anderen Aufgaben vom Auf- und Wegräumen bis zum Bauschreinern und Dachdecken übernahmen mehr als 30 Bleistiftarbeiter. Zunächst wurden die Wände gesichert und die Dächer neu gedeckt, anschließend ging es an den Innenausbau. Erst im Sommer 1946 war alles so weit wiederhergestellt, dass die Produktion von Stiften beginnen konnte. Bis dahin hatte die Bleistift-Fabrik also kaum etwas zu verkaufen. Ein glücklicher Zufall kam den Schwanhäußern in dieser Situation zu Hilfe. Unerwartet kehrte eine größere Menge Zeichen-, Kopier- und Poststifte nach Nürnberg zurück. Sie waren während des Krieges in die Niederlande, nach Belgien und auf den Balkan exportiert worden, wegen der Kriegswirren aber niemals angekommen. Aus dem Verkauf dieser Stifte finanzierten die Schwanhäußer Mauersteine für den Wiederaufbau. Schon im Juli 1945 wandten sie sich an die alten Geschäftsfreunde und boten die vorhandenen Waren an. Nur wenige Wochen nach Kriegsende signalisierte die Schwan-Bleistift-Fabrik damit dem Handel: Wir sind noch da!

1

Vor dem Wiederaufbau der Fabrik stand die mühsame Arbeit des Aufräumens. Viele Mitarbeiter halfen tatkräftig beim Abtransport der Trümmer sowie beim Ausbessern und Aufbauen der Gebäude

2

Das Werk Weißenburg, wo die Schwanhäußer Lundia-Regale herstellten, stand inmitten von großen Mengen Holz. Die Produktion wurde gegen Ende des Krieges aufgenommen, als in den Innenstädten kein Holz mehr gelagert werden durfte



1



2

Die Schwanhäußer KG in Weißenburg

Am 26. April 1941 kaufte die Schwan-Bleistift-Fabrik das Gelände einer stillgelegten Gießerei in Weißenburg. Dort wurden die Nürnberger Holzvorräte gelagert, denn während des Krieges war es wegen der Brandgefahr zu gefährlich, in der Stadt Holz zu verarbeiten. Nach der Zerstörung der Bleistift-Fabrik im Januar 1945 erwies sich das Lager in Weißenburg als Glücksfall, denn hier konnten bald wieder Brettchen gefertigt werden. Außerdem pachtete die Bleistift-Fabrik eine Bauschreinerei dazu, in der zunächst Türen, Fenster und Einrichtungen für die Nürnberger Gebäude hergestellt wurden. Darüber hinaus bot das Weißenburger Werk 1946 auch Frühbettenfenster und andere Holzprodukte an und verschaffte den Schwanhäußern damit eine willkommene Einnahmequelle.

Es lag nahe, aus dem weichen Bleistift Holz auch Reißbretter und Zeichentische zu bauen. Schreib- und Bürotische, die bis zum Kriegsende in Wien gefertigt wurden, produzierte man nun ebenfalls in Weißenburg. Am 10. Juni 1948, wenige Tage vor der Währungsreform, wurde die Schwanhäußer GmbH, Werk für Holzbearbeitung, ein selbstständiges Unternehmen, das 1951 in eine Kommanditgesellschaft umgewandelt wurde. 1953 bot sich eine besondere Chance: Die Schwanhäußer KG erwarb eine Lizenz der schwedischen Firma Lundia und stellte deren Patentregale her. Günter Schwanhäußer entdeckte das Regalsystem auf einer Messe, sein Onkel Otto Schwanhäußer übernahm die Leitung des Weißenburger Betriebs. Nach dessen Ausscheiden führte Klaus

Schwanhäußer, der bis Mitte der 1960er-Jahre in leitender Position für einen Mischkonzern in den USA und Kanada tätig gewesen war, die Geschäfte. Die Arbeit für Lundia setzte er nach dem Verkauf des Betriebs noch zehn Jahre lang als Industrieberater fort. Bei Schwan-STABILO wirkte er darüber hinaus in den 1980er-Jahren noch zwei Wahlperioden lang im Beirat.

Das Lundia-System, von Schwanhäußer exklusiv vertrieben, bewährte sich seit den 1950er-Jahren als preisgünstige Alternative zu den herkömmlichen schweren Bücherschränken. Serienmäßig gefertigte Einzelteile konnten nach einem Baukastenprinzip in beliebigen Variationen zusammengestellt werden. Das einfache Holzregal fand nicht nur in Lagern, sondern bald auch in Büros, Bibliotheken und Schulen Verwendung. In den 1960er-Jahren ergänzten Stahlregale das Angebot. So stattete die Schwanhäußer KG die beiden Hochhaustürme der Deutschen Bank in Frankfurt Ende der 1970er-Jahre mit ihren fahrbaren Stahlregalen aus.

Obwohl die Qualität der Produkte stimmte, beschlossen die Schwanhäußer bald danach, sich von ihrem Weißenburger Werk zu trennen. Die Holzverarbeitung passte nicht mehr zum Programm von Schwan-STABILO. 1983 entschieden die Gesellschafter, sich ganz auf die Sparten Kosmetik und Schreibgeräte zu konzentrieren. Sie fanden einen Käufer für das Werk in Weißenburg. Mit allen 100 Mitarbeitern – das war den Schwanhäußern besonders wichtig – wurde der Betrieb Anfang 1984 übernommen und weitergeführt.



1

VON FLORA UND LIROLA BIS ZUR ERSTEN STIFTPRODUKTION

Niemand außer den Schwanhäußers und ihren Mitarbeitern hatte Interesse, dass die Schwan-Bleistift-Fabrik wieder in Gang kam – weder die amerikanischen Besatzungsbehörden noch die anderen Nürnberger Bleistifthersteller, deren Fabriken kaum beschädigt waren. Die Schwanhäußers und ihre Mitarbeiter waren auf sich allein gestellt. Daher brauchte man Ideen und viel Entschlusskraft, und Dr. Erich Schwanhäußers hatte beides. Im Keller der Fabrik lagerten noch größere Mengen an Fett und als Chemiker konnte er daraus Seife herstellen. Mit schlichter Seife ließ sich jedoch kein Geld verdienen. So ließ Dr. Erich Schwanhäußers aus diesen Vorräten die Hautcreme „Fortuna“ mischen. Eine Fabrik in der Nähe Nürnbergs lieferte die nötigen Tuben. Bald boten die Schwanhäußers außerdem die Rasierseife „Flora“ an. Der eigentliche Clou aber war „Lirola“: In einer Art Streichholzbriefchen waren die Hölzer statt mit Zündmaterial mit einer Lippenstiftmasse

überzogen. Der „Wegwerf“-Lippenstift verkaufte sich gut, denn trotz oder gerade wegen der großen Not war die Lust am Schminken ungebrochen. Legendar ist seitdem der Werbeslogan: „Die Lilo und die Lola verwenden nur Lirola.“

Für diese einfachen Kosmetikprodukte brauchte man keine Maschinen, sie gaben einigen Beschäftigten Arbeit und es kam wieder etwas Geld in die Kasse. Aber die Schwanhäußers wollten vor allem die Stiftproduktion wieder aufnehmen. Sie bauten die beschädigten Gebäude und Anlagen wieder auf und reparierten die Maschinen. Auch die Herren der Geschäftsleitung klopfen Mörtel von den alten Steinen. Dr. Erich Schwanhäußers fuhr unterdessen zu den amerikanischen Besatzungsbehörden, um die Erlaubnis zu bekommen, wieder Zedernholz einführen zu dürfen. Mit Beharrlichkeit, Verhandlungsgeschick und kleinen Geschenken erreichte er sein Ziel. Für diesen Einsatz beim Wiederaufbau erhielt Dr. Erich Schwanhäußers das Bundesverdienstkreuz am Bande

1

„Lirola“ – die Einmal-Lippenstifte im Streichholzbriefchen waren sehr begehrt, weil sich Frauen auch in den kargen Nachkriegsjahren nach roten Lippen sehnten

2

Viel Handarbeit, wie hier beim Verpacken der Etuis, fiel bei der Herstellung und dem Vertrieb der Stifte nach dem Krieg an

des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland.

Im Geschäftsjahr 1945/46 erwirtschaftete die Bleistift-Fabrik bereits einen Umsatz von fast einer Million Mark. Da die Schwanhäußers zu den ersten Unternehmen gehörten, die eine Exportgenehmigung erhielten, konnten sie schon am 20. März 1947 die erste Auslandsrechnung verbuchen. Das für die Bleistift-Fabrik besonders wichtige Exportgeschäft kam also langsam wieder in Gang und machte schon im Geschäftsjahr 1946/47 fünf Prozent des Umsatzes aus. Die Qualität der Stifte war allerdings noch bescheiden, denn in der Fabrik standen nur Ersatzpoliturfarben, schlecht gebeiztes Holz und Kerne aus Kriegs- und Vorkriegsproduktion zur Verfügung.

1948 waren Schwarzmarkt und Tauschhandel noch gang und gäbe, so dass ein regulärer Geschäftsbetrieb nur schwer in Gang kam. Arbeiter erhielten Gehälter, mit denen sie immer weniger kaufen konnten, denn die Reichsmark verlor stetig an Wert. Erst die Wäh-

rungsreform vom 20./21. Juni 1948 brachte mit der „Deutschen Mark“ auch wieder Ruhe und Verlässlichkeit in die Geschäfte. Der Alltag in der Fabrik stabilisierte sich. Man beschäftigte inzwischen 207 Mitarbeiter und konnte wieder Vertreter ins Ausland schicken. Rückschritte gab es dennoch, etwa bei einer kurzen Wirtschaftsflaute im Frühjahr 1949. Die verwendeten Materialien bereiteten gelegentlich Probleme und den neu eingestellten Mitarbeitern fehlte es teilweise an Erfahrung. All dies änderte aber nichts daran, dass die Produktivität stieg: Seit Beginn der 1950er-Jahre gelangen große Abschlüsse in den USA, auch für Kosmetikstifte. Der August

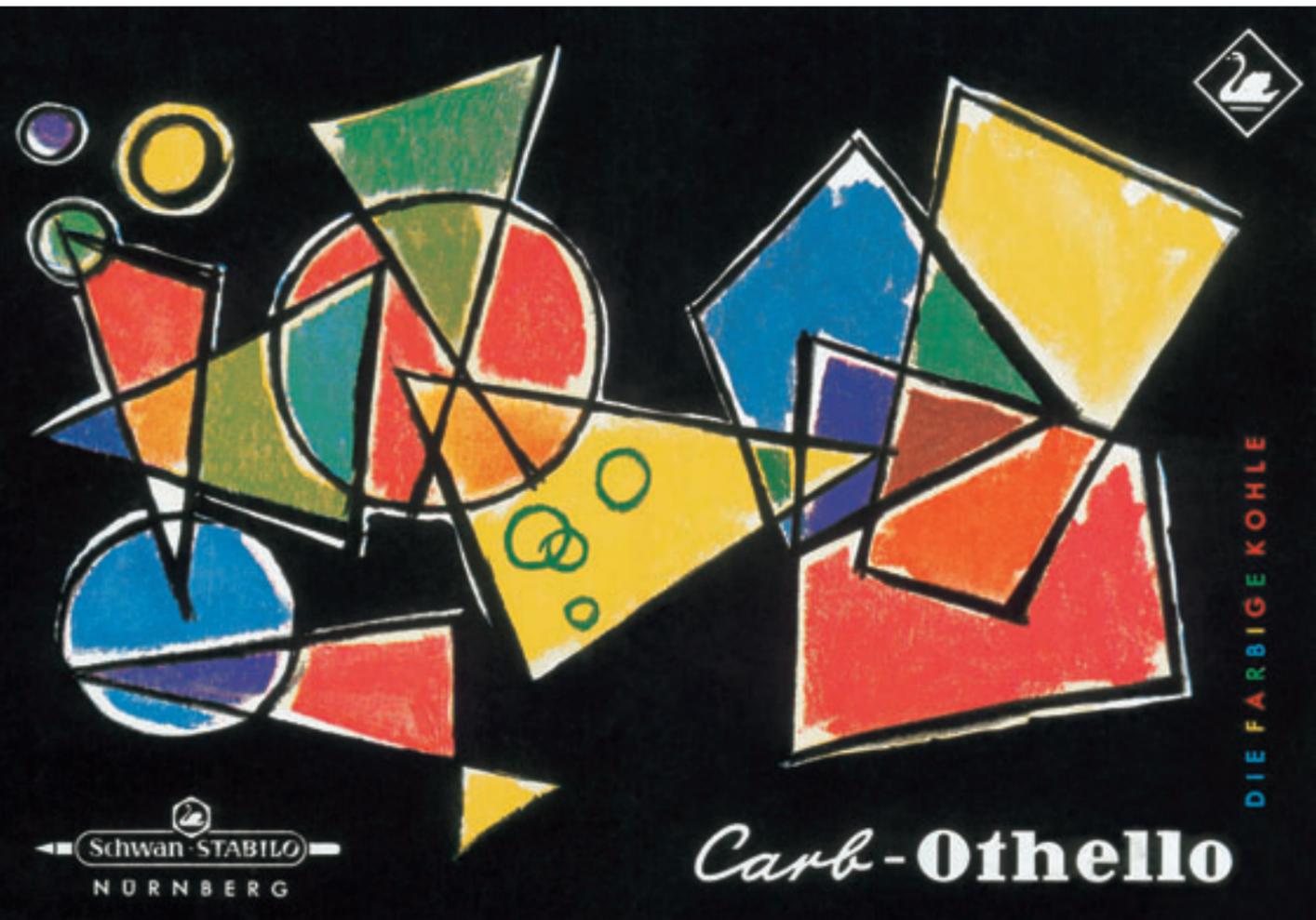
1951 war ein erster Rekordmonat mit bisher nie da gewesenen Produktionsleistungen. In Tag- und Nachtschichten wurden insgesamt über 55.000 Gros Stifte geleiimt. Bis 1955 erhöhte sich die Belegschaft auf 404 Mitarbeiter (127 Männer, 277 Frauen) – deutlichstes Indiz für den erfolgreichen Weg der Schwan-Bleistift-Fabrik.

1955 erhielten die Schwanhäußers auch die von den Alliierten 1945 beschlagnahmte Filiale in Wien – die erste Auslandsgründung aus dem Jahre 1884 – zurück. Der langjährige Mitarbeiter Walter Schmidt, der 1937 als Lehrling zu Schwanhäußers in Wien kam, hatte darauf hingewiesen, dass

die treuhänderischen Verwalter eine zunehmende Misswirtschaft betrieben. Schon bald darauf entwickelten sich die Geschäfte in Wien prächtig. Die Filiale produzierte selbst, beschäftigte bis zu 100 Mitarbeitern und war damit in der Nachkriegszeit eine der wichtigsten Schwan-Niederlassungen. Walter Schmidt leitete die Wiener Filiale bis 1989, seit 1962 als Direktor. Als er nach über 50 Jahren ausschied, gehörte er zu den Mitarbeitern, die dem Unternehmen am längsten treu blieben.



2



1

1 Farbliche Intensität und ein Hauch von Avantgarde: Carb-OTHELLO, der Stift für Künstler und künstlerisches Zeichnen wurde in den 1950er-Jahren in einer Broschüre vorgestellt

2

Dr. Erich Schwanhäußer entwickelte in der Nachkriegszeit den Carb-OTHELLO und trug entscheidend zum Wiederaufbau des Unternehmens bei

3

Otto Schwanhäußer leitete den gesamten Bereich der Finanzen und Verwaltung – von 1960 bis 1980 als Geschäftsführer des Unternehmens

ERFOLGE MIT NEUEN FARBSTIFTEN

In den ersten Jahre nach dem Krieg verkauften sich die bewährten Stifte noch problemlos, aber bald waren Impulse für das Sortiment gefragt. Die Entwicklungsabteilung arbeitete auf Hochtouren und präsentierte seit Beginn der 1950er-Jahre neue Produkte. Als erstes wurde der Carb-OTHELLO – eine der wichtigen Erfindungen von Dr. Erich Schwanhäußer – vorgestellt, ein Farbstift, der sich für besonders feine und präzise Arbeiten eignet. Durch die Vorsilbe Carb (lateinisch carbo = Kohle) entstand für den Kunden die Verbindung zum samtartigen Strich der Zeichenkohle. Wie beim Vorgänger Kartothello, der für militärische Zwecke,

vor allem das Malen auf Karten eingesetzt wurde, ließen die Striche sich leicht trocken verwischen und vermahlen. Die Stifte erinnerten in ihrer Leuchtkraft und Intensität an Tempera (Ölfarben). Diese Meisterleistung des Schwanhäußer’schen Labors – als Kreide und als holzgefasster Stift lieferbar – befindet sich bis heute im Schwan-STABILO-Sortiment.

Mit hochwertigen Stiften wie dem Dünnkernfarbstift und dem Carb-OTHELLO ließen sich gute Preise erzielen. Künstler liebten die Stifte und machten sie weltberühmt. Große Mengen nahm der Markt allerdings nicht auf. In Massen hatten die Schwanhäußer’s bisher nur Graphitstifte verkauft, und in den

1950er-Jahren zeichnete sich immer deutlicher ab, dass der Kugelschreiber den Bleistift verdrängen würde. Also stieg Schwan in das Geschäft mit den so genannten Nassschreibgeräten ein und erwarb 1953 in Weißenburg eine Fabrik, in der bisher Füllfederhalter produziert wurden. Einige Jahre später wurde die Kunststoffspritzerei, die die Schäfte für Kugelschreiber und andere Kunststoffschreiber herstellte, ganz dorthin verlegt.

Das Schwanhäußer’sche Labor unter Leitung von Dr. Erich Schwanhäußer steckte viel Energie in die Produktion von „Kuglern“, vor allem in die Entwicklung der Pasten, aber letztlich blieb man in diesem Bereich glücklos. Der Vorsprung der ausländischen Konkurrenz war zu groß und die entscheidenden Marktanteile waren bereits vergeben; auch preislich konnte die Bleistift-Fabrik nicht mithalten. Wichtiger war vielleicht noch, dass die Schwanhäußer’s sich als traditionelle Bleistifthersteller mit den Kugelschreibern nicht anfreundeten. „Die Wende vom Stift zum Kugler und von echter Markenware zum rasch wechselnden Kugelschreiber ist schwer zu verdauen (um nicht zu sagen zum Verzweifeln)“,

schrrieb Gustav Schwanhäußer 1962 in einem Brief. Sein Vetter Erich lobte zwar die „nette äußere Gestaltung“ des „neuen Werkzeugs“, das dem „Geschmack der heutigen Zeit sehr entgegen kommt“, hielt den Blei- und Farbstift dennoch in vielen Bereichen für überlegen.

Also konzentrierte sich die Schwan-Bleistift-Fabrik auf ihre Stärke bei innovativen Stiftprodukten. 1956 kam der „All-STABILO“ auf den Markt und bewies, dass der Graphitstift immer noch zu verbessern war. Durch die Zusammensetzung des Kerns hatte dieser Stift einen hervorragenden „Schwärzungsfaktor“. Mit ihm konnte man tiefschwarze und sehr matte Striche ziehen – und zwar nicht nur auf Papier, sondern auf fast jedem Material. Der Stift eignete sich für Kunststoffe aller Art, Metall, Lack, Filme oder Fotos. Vom Handwerker, der Kunststofffenster markierte, bis zum Hobbyfotografen, der seine Bilder beschriftete, erleichterte der Stift vielen Menschen die alltägliche Arbeit. Wieder einmal hatte die Bleistift-Fabrik also besonderen Erfindungsreichtum unter Beweis gestellt.



2



3



1

1 Der Wiederaufbau war erfolgreich abgeschlossen: 1961 präsentierten sich die modernen Gebäude an der Maxfeldstraße

2

2 Günter Schwanhäußer schuf mit dem STABILO BOSS die Basis für den Erfolg des Schreibgerätebereichs in den 1970er-Jahren. Nach über 40 Jahren im Unternehmen beendete er 1994 seine Tätigkeit als Geschäftsführer

3

3 Horst Schwanhäußer baute den Geschäftsbereich Kosmetik auf. Er zog sich nach jahrzehntelanger erfolgreicher Arbeit 1999 aus dem Unternehmen zurück

„EINE ANTIQUIERTE FORM DER DATENÜBERTRAGUNG“?

Trotz der Erfolge in der Entwicklungsabteilung machte sich in den frühen 1960er-Jahren eine gewisse Ratlosigkeit breit. Einerseits war es der Bleistift-Fabrik gelungen, aus den Trümmern wieder ein funktionierendes Unternehmen aufzubauen. Andererseits blieb das „Wirtschaftswunder“ aus. Von den Zuwachsraten anderer Firmen dieser Zeit konnten die Schwanhäußer nur träumen. Viele Branchen boomten, aber mit Bleistiften ließen sich kaum ähnliche Gewinne machen. Es schmerzte, wenn ein Hersteller edler Füllfederhalter 1966 mit der Abbildung eines Bleistiftstummels und der hämischen Frage „Würden Sie ‚den‘ verschenken?“ warb. Ein Hersteller von Diktiergeräten erklärte Stenoblock und Bleistift kurzerhand zur „antiquierten Form der Datenübertragung“. Waren die Zeiten für den Bleistift tatsächlich vorbei?

Bis zu acht Familienmitglieder arbeiteten im Unternehmen mit. Da war

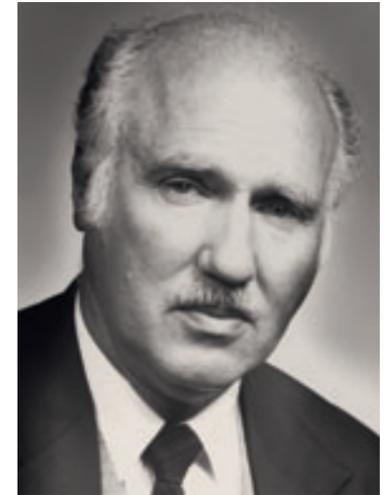
es nicht immer leicht, Entscheidungen zu treffen und Kompromisse zu finden. Auch die für Außenstehende etwas wunderlich anmutenden Anreden entstanden in dieser Zeit. Herr Schwanhäußer gab es viele; sie wurden deshalb auch von den Mitarbeitern als „Herr Dr. August“, „Herr Horst“ oder „Herr Günter“ angesprochen – eine Vertraulichkeit, die viel über den familiären Charme des Unternehmens verrät. Gerade der Familienzusammenhalt hatte die Schwanhäußer stark gemacht und sie durch die schweren Jahre der Wirtschaftskrise, der Kriegs- und Nachkriegsjahre geführt. Nicht zuletzt durch diese Erfahrungen blieb die ältere Generation bescheiden: Die Bleistift-Fabrik sollte gute Qualität liefern und das Auskommen der Familie sichern. Verpasste man aber dadurch nicht den Anschluss an die wirtschaftliche Entwicklung?

Das Exportgeschäft lief zwar wieder, allerdings nicht so gut wie gewünscht. Einige der durch den Krieg verlorenen Absatzgebiete wurden nicht

wiedergewonnen; manche ausländischen Kunden fanden die Firma Schwan nicht „keen“ genug – zu wenig „scharf“ auf gute Geschäfte. Günter Schwanhäußer, seit 1950 als erster Vertreter aus der vierten Generation in der Firma, kurbelte bei ausgedehnten Reisen die Geschäfte im Ausland an. Beispielsweise stieß er 1962 in Südafrika auf Augenbrauenstifte einer Londoner Firma und empfahl, dem englischen Anbieter ein Angebot zu machen. Und im australischen Adelaide überzeugte er den Leiter der 250-köpfigen Konstruktionsabteilung einer Chrysler-Autofabrik, auf Schwan-Bleistifte umzustellen. Mit hohem persönlichen Einsatz gelangen also immer wieder Erfolge, aber insgesamt fehlte dem Vertrieb die klare Linie.

In Nürnberg debattierten die Familienmitglieder über die Zukunft der Firma. Sollte man weiterhin die bewährten Produkte selbst vertreiben oder

auch für Konkurrenten Halbfabrikate wie Kerne oder Kugelschreiberpasten produzieren? War die Mischung aus hochwertigen Stiften und einigen Kosmetikprodukten auch in Zukunft rentabel? Und vor allem: Wie konnte die Produktion moderner und wirtschaftlicher werden? Noch zogen Mitarbeiter mit Handwagen über die Maxfeld-, Pirckheimer- und Rollnerstraße, denn die Zwischenprodukte wurden an vielen Stellen gelagert. Die Transporte zwischen den einzelnen Maschinen und Räumen waren mühsam und bei Schwan legendär – daran erinnern sich bis heute viele Mitarbeiter. Endgültig erledigten sich die Probleme erst mit dem Umzug nach Heroldsberg 1995. Aber schon in den 1960er-Jahren war klar, wie aufwändig und kostenintensiv die gesamte Herstellung war. Die Defizite waren unverkennbar und eine Modernisierung unvermeidbar.



2

Die vierte Generation

Günter Schwanhäußer (geboren 1928), ältester Sohn des Geschäftsführers Dr. Gustav Schwanhäußer, trat 1950 als erster Vertreter der vierten Generation in die Bleistift-Fabrik ein. Schon als junger Mann bereiste er für den Vertrieb der Schwan-Stifte alle Kontinente. Er lernte das Stiftgeschäft von Grund auf kennen und war mit dem Familienunternehmen eng verwachsen. Nach dem Ausscheiden der dritten Generation übernahm Günter 1969 gemeinsam mit seinem Vetter Horst die Geschäftsführung. Günter Schwanhäußer betreute den Bereich Schreibgeräte und brachte 1971 den STABILO BOSS auf den Markt – der meistverkaufte und erfolgreichste Stift in der Firmengeschichte. 1994 zog er sich aus dem täglichen Geschäft in der Fabrik zurück; er blieb der Firma aber über den Vorsitz im Beirat weiter eng verbunden. Am 30. Juni 2003 gab er dieses Amt auf.

Horst Schwanhäußer (1931–2002), Sohn Herbert Schwanhäußers, sammelte seine beruflichen Erfahrungen zunächst bei IBM, wo er nach dem Studium der Betriebswirtschaft und Aufenthalt in Spanien und Frankreich arbeitete. 1968 zog es ihn zurück in das Familienunternehmen. Als die Generation des Vaters und der Onkel aus der Firma ausschied, rückte neben Günter nun ein weiterer Vertreter der nächsten Generation nach. Horst baute den Kosmetikbereich auf, aus dem ein eigener Geschäftszweig mit großen Zuwachsraten wurde. Horst Schwanhäußer übernahm nach dem Ausscheiden seines Vetters Günter 1994 die alleinige Geschäftsführung. 1999 gab er diese Position auf. Er starb am 27. August 2002.



3

**FRANKREICH UND MALAYSIA –
AUFBRUCH IM AUSLANDS-
GESCHÄFT**

Seit den Anfängen im 19. Jahrhundert war das Geschäft der Schwanhäußers international ausgerichtet. Kunden in ganz Europa und seit dem 20. Jahrhundert auch in allen Erdteilen schätzten die Schwan-Produkte. Vertreter in alle diese Länder zu schicken, wie es seit 100 Jahren üblich war, reichte aber in der Nachkriegszeit nicht mehr aus. Man musste vor Ort ständig präsent sein, um mit der Konkurrenz mithalten zu können. 1964 entschlossen sich die Schwanhäußers zur Gründung einer Niederlassung in Frankreich. Mit vier Mitarbeitern und vier Vertretern für die verschiedenen Regionen Frankreichs vertrieb man zunächst in erster Linie Graphitstifte und den All-STABILO. Der langjährige Geschäftsführer Gérard Kolmer, der von 1966 bis 1992 für Schwan-STABILO tätig war, trug erheblich dazu bei, dass Frankreich zu einem äußerst leistungsfähigen Standort wurde. Schon in den 1970er-Jahren erkannte er das Potenzial für Schreibgeräte in

Supermärkten und ließ geblisterte Ware anbieten, bevor sich dieser Trend in Deutschland durchsetzte. Kolmer und sein Team erzielten für das Unternehmen große Erfolge und nicht nur die Umsätze stiegen kontinuierlich: 2004 beschäftigte „Swan STABILO France“ 65 Mitarbeiter. Von Straßburg aus bedient Schwan-STABILO den wichtigsten ausländischen Markt für STABILO-Produkte.

Ähnlich erfolgreich verlief die Geschäftsentwicklung im benachbarten Belgien. Dort betrieb Raymond Barbier mit seiner Frau seit 1956 eine Vertretung für Schwan-STABILO, die 1987 sein Sohn Rodolphe übernahm. Die 1991 in eine Niederlassung umgewandelte Firma in Louvain-la-Neuve leitet Rodolphe Barbier seit 1994 als Geschäftsführer. Sie ist inzwischen eines der erfolgreichsten Unternehmen der gesamten Unternehmensgruppe. Die enge Verbundenheit zu Schwan-STABILO über zwei Generationen zahlt sich also aus; in den Barbiers fand Schwan Mitarbeiter, die mit ihrer Persönlichkeit zum Familienunternehmen passen.

1

Eine der wichtigsten ausländischen Niederlassungen erstrahlt in Straßburg mit neuem Glanz: „Swan STABILO France“

2

Das neue malaysische Produktionsgebäude in Johor Bahru wurde 2004 eingeweiht



1



2

Viel versprechend entwickeln sich seit den 1960er-Jahren auch die Geschäfte in Südostasien, speziell in Malaysia. Schwan hatte in großen Mengen ein dreikantiges Kugelschreibermodell nach Malaysia exportiert, aber als der Zoll für Fertigprodukte stieg, rentierten sich die Lieferungen nicht mehr. So kam die Idee auf, Hülsen und Minen getrennt nach Malaysia zu versenden, um sie dort montieren zu lassen. Letztlich errichteten die Schwanhäußers 1967 im malaysischen Johor Bahru einen eigenen Produktionsstandort. Schwan war die erste deutsche Firma, die in Malaysia investierte. Was in einer kleinen Fabrik mit angeschlossenem Laden und einer Belegschaft von 20 Personen begann, entwickelte sich bald zu einem florierenden Standort. Schon 1977 beschäftigte Swan Malaysia in weit größeren Produktionsstätten um die 100 Mitarbeiter. Der Erfolg in Malaysia hält an: 2004 wurde ein neues Produktionsgebäude eingeweiht, in dem inzwischen 233 Menschen arbeiten.

In den folgenden Jahren gründete Schwan weitere Niederlassungen, die bis heute bestehen: in England, Spanien und 1982 in Singapur. Belgien,

die Niederlande und Tschechien kamen in den 1990er-Jahren hinzu. International ausgerichtet war das Unternehmen zwar von Beginn an. Doch mit der Gründung von Niederlassungen rüstete es sich für die Anforderungen der zunehmenden Globalisierung. Wichtige Elemente der internationalen Ausrichtung sind darüber hinaus Agenturen in verschiedenen Ländern, wo Schwan-STABILO-Produkte mit großem Erfolg vertrieben werden.

Mit den neuen Standorten in Frankreich und Malaysia setzten die Schwanhäußers Ende der 1960er-Jahre also ein wichtiges und zukunftsweisendes Signal. Einige Jahre lang hatten sie Investitionen gescheut und drohten damit wichtige Entwicklungen zu verpassen. Mit dem Engagement im Ausland ging Schwan nun in die Offensive. Noch war der Umsatz gering, aber der Anfang war gemacht. In diesen Entscheidungen deutete sich bereits die unternehmerische Dynamik an, die in den 1970er-Jahren ihre volle Wirkung entfaltete.

KAPITEL 6
1968 – 1995

INNOVATIONEN UND KLASSIKER FÜR DEN SCHREIBTISCH



INNOVATIONEN UND KLASSIKER FÜR DEN SCHREIBTISCH



1



2

AUFBRUCH IN DER BLEISTIFT-FABRIK

1968 in Nürnberg: Die Stadt feiert die erste Meisterschaft ihres „Club“ in der Fußballbundesliga und an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg formieren sich Studenten, wie überall in Deutschland, zum Protest. 1968, heute gleichgesetzt mit dem Beginn des gesellschaftlichen und politischen Wandels der Bundesrepublik, war auch in der Bleistift-Fabrik eine Zeit des Umbruchs. Das galt zum einen für die Produkte: Schon seit dem Beginn der 1960er-Jahre produzierte man Faserschreiber, oft auch als Filzstifte bezeichnet. Sie geben wie bei einem Pinsel Tinte über eine Faserspitze ab. Zwei besonders erfolgreiche Modelle von Faserschreibern brachte Schwan Ende der 1960er-Jahre auf den Markt. Mit dem STABILO OHPen ließen sich Folien für den Overhead-Projektor beschriften und mit dem STABILO Pen 68 wurde der erste Fasermarker für Schule und Hobby

vorgelegt. Beide überzeugten durch ihre Funktionalität und gehören bis heute zum Schwan-STABILO-Sortiment. Beim Pen 68 übertrug man später die typischen Kantenstreifen und die sechseckige Form der Schwan-Bleistifte erstmals auf eine Kunststoffhülse – die Schwanhäußersche Tradition setzte sich fort.

Zum allmählichen Wechsel im Sortiment kam der personelle Wechsel. Die Männer aus der dritten Generation, Dr. Gustav, Herbert und Dr. Erich Schwanhäußer, traten im Sommer 1969 aus der Firma aus, Waldemar war bereits 1965 ausgeschieden. Nun kam die Zeit für die Generation der Söhne und Neffen. Während Horst Schwanhäußer 1968 in Hamburg für das Familienunternehmen als Vertreter begann, widmete sich Günter Schwanhäußer in Nürnberg der Weiterentwicklung der Schreibgeräte. Seit fast 20 Jahren arbeitet er inzwischen in der Fabrik und verfolgte den Markt für Stifte und Faserschreiber genau.

Familie Strazicky – drei Generationen bei Schwan-STABILO

Enge Bindungen zwischen zwei Familien – den Strazickys und den Schwanhäußers – bilden die Basis für eine inzwischen drei Generationen dauernde Tätigkeit für Schwan-STABILO.

Arpad Strazicky übernahm 1943 die Generalvertretung für Ungarn. Mit dem Aufbau des kommunistischen Regimes endeten 1948/49 die Geschäftsbeziehungen, doch die persönlichen Kontakte blieben bestehen. Die politische Situation in Ungarn spitzte sich im Sommer 1956 zu und die Strazickys baten Günter Schwanhäußer während eines Besuchs in Budapest um eine Stelle für ihren Sohn. Im November 1956 – kurz nach dem Volksaufstand – floh der 16-jährige Arpad Strazicky junior in die Wiener Schwan-Vertretung. Ohne Papiere gelangte er kurze Zeit später nach Nürnberg, wo er bei der Familie von Gustav Schwanhäußer herzlich aufgenommen wurde. Zunächst arbeitete er in der Bleistift-Fabrik in der Produktion, bevor er nach einem Deutschkurs im Sommer 1957 eine kaufmännische Ausbildung begann. Insgesamt 47 Jahre verkaufte Arpad Strazicky als Vertreter für Schwan-STABILO, er leitete unter anderem lange Zeit das Münchner Verkaufsbüro.

Seit 1987 ist die Familie Strazicky in dritter Generation für Schwan-STABILO tätig. Arpads Sohn Christian Strazicky arbeitet ebenfalls im Außendienst. Wie sein Vater betreut er die Kunden in München.



3

DIE GEBURT DES LEUCHT-MARKIERERS

Bei einer USA-Reise im Frühjahr 1971 sah sich Günter Schwanhäußer wie immer auch in Schreibwarenläden um. Auf der Suche nach neuen Schreibgeräten entdeckte er etwas Besonderes: einen Faserschreiber, mit dem sich Texte markieren ließen. Die amerikanischen Studenten hoben mit dem Marker wichtige Passagen eines Textes farblich hervor. Über- statt Unterstreichen – das war ein Trend, der in der Luft lag. Die Idee war gut, aber das amerikanische Produkt überzeugte nicht. Das Äußere – eine einfache runde Hülse mit einem klobigen Filzkopf – war ebenso wenig ansprechend wie die schmutzig gelbe Tinte. Nach Nürnberg zurückgekehrt setzte Günter Schwanhäußer alles daran, diese Mängel zu beheben. Funktion und Optik des neuen Markierers mussten stimmen, sonst hatte er auf dem deutschen und europäischen Markt keine Chance.

Anfang der 1970er-Jahre wurden die ersten Leuchtfarbstoffe angeboten, und es gelang den erfahrenen Chemikern unter der Leitung von Dr. Hans-Joachim Hofmann bald, eine leuchtend gelbe Tinte herzustellen. Der Abstrich hatte eine kräftige Farbe und markierte

Gedrucktes oder Geschriebenes, ohne es zu überdecken. Nun galt es, eine Form für den neuen Schreiber zu finden. Er sollte gut in der Hand liegen und äußerlich ebenso schlicht wie unverwechselbar sein. Günter Schwanhäußer konnte sich auf Mitarbeiter verlassen, die ihn bei der Umsetzung seiner Ideen unterstützten. Die Produktdesigner formten aus Knetmasse einen konischen Zylinder, waren mit diesem Entwurf aber noch nicht recht zufrieden. Entnervt schlug jemand mit der flachen Hand auf den Zylinder – und schuf damit die endgültige Gestalt. Mit zwei einfachen Eigenschaften – dick und flach – war das Erscheinungsbild des Leuchtmarkierers nun verbunden. Auch die Ingenieure leisteten gute Arbeit: Eine Spritzform war bald erstellt und die Leuchtfarbstoffe für die Tinte verwendete man auch zum Einfärben des Kunststoffes. Das Produkt war reif für die Produktion. Doch wie würden die Kunden reagieren? Günter Schwanhäußer glaubte fest an „seinen“ Leuchtmarkierer und überließ nichts dem Zufall. „Wir haben nie wieder einen Artikel so durchdacht auf den Markt gebracht“, sagt er heute über die strategisch geplante Marketingaktion.

1 Seit den 1960er-Jahren sind Faserschreiber ein wesentlicher Bestandteil des Sortiments. Der STABILO OHPen für das Schreiben auf Folien entwickelte sich zum Longseller

2 Drei Generationen in Folge bei den Schwanhäußers: Arpad Strazicky senior (links), sein Sohn Arpad junior (rechts) und dessen Sohn Christian (Mitte), der bis heute im Vertrieb arbeitet

3 Die Produktdesigner experimentierten mit Rohlingen, bevor sie die ideale Form für den STABILO BOSS fanden

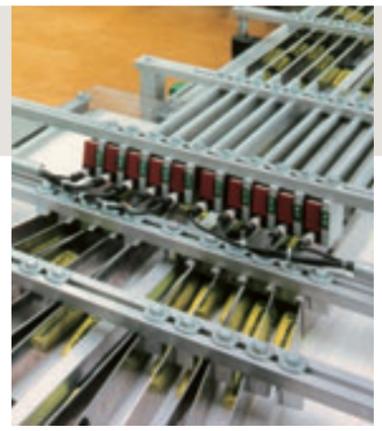


MARKETING FÜR DEN STABILO BOSS

Die Form und Funktion des Leuchtmarkierers waren gelungen, doch etwas Entscheidendes fehlte noch: ein Name. Er sollte kurz und prägnant sowie international verwendbar sein. Und der Kunde sollte bei dem Produkt an etwas Markantes und Entschiedenes denken. So fiel die Wahl auf den „BOSS“. Wie wichtig Namen waren, wussten die Schwanhäuser seit der Einführung von STABILO, OTHELLO und SWANO, doch Günter Schwanhäuser ging beim BOSS noch einen Schritt weiter. Auf eine Artikelnummer verzichtete er; der Kunde musste einen BOSS bestellen und diesen Namen als Synonym für den Leuchtmarkierer verinnerlichen.

Nun hieß es die Kunden von den Vorzügen des „Über“-Streichens zu überzeugen. Keine leichte Aufgabe, denn seit jeher wurde in Texten angestrichen oder unterstrichen, aber nicht

mit leuchtender Farbe markiert. Günter Schwanhäuser nutzte die neuesten Marketing-Erkenntnisse und wendete sich gezielt an 1000 „Meinungsbildner“, an Firmeninhaber, Professoren und Menschen mit vielen Angestellten. Vom Bundeskanzler bis zum Vorstandschef erhielten sie ein Probeexemplar des BOSS mit der Bitte, ihre Meinung zum Leuchtmarkierer zu äußern. „Er hilft, Ihre Arbeit zu vereinfachen, lässt kostbare Zeit für Wichtigeres frei und gehört daher auf jeden Schreibtisch“, versicherte Günter Schwanhäuser in seinem Anschreiben. Das Marketing nach dem Pyramidenprinzip richtete sich in einem zweiten Schritt an Vertreter des mittleren Managements. Einkäufer potenzieller Großabnehmer bekamen nun ebenfalls Probeexemplare des BOSS zugeschickt. Die Resonanz war überwältigend: Selbst erfahrene Marktforscher staunten; bei kaum



einem anderen Produkt waren die Kunden auf Anhieb so sehr von der Funktion überzeugt und gleichzeitig emotional angesprochen. Einige Händler gaben sich skeptisch, weil „noch nie jemand nach so etwas gefragt“ habe, aber für Günter Schwanhäuser stand fest, dass der BOSS ein Erfolg werden würde.

Die leuchtend bunten Siebziger

Sucht man nach einem Begriff für das Lebensgefühl der 1970er-Jahre, kommt man unweigerlich auf: bunt. Alles, was die Menschen umgab – ob Kleidung, Tapeten oder Autos – erstrahlte in Zitronengelb, Orangerot oder Apfelgrün. Mit der Hippie-Bewegung kamen aus den USA farbenfrohe Kleidung, Popmusik und ein neuer Lebensstil nach Deutschland. Konventionen fielen, das Leben erschien vielen Menschen freier; auch im übertragenen Sinne wurde die Gesellschaft bunter. Es überrascht nicht, dass der STABILO BOSS in diesen bunten werdenden Jahren auf den Markt kam.

Möglich wurde die Farbigkeit im Alltag aber erst durch Fortschritte der Chemie. Laufend kamen neue Farbstoffe auf den Markt; mit ihnen erhielten Kunststoffe und Kunstfasern jede gewünschte Farbe. Zu den Neuheiten gehörten phosphoreszierende und fluoreszierende Farben, die zunächst beispielsweise zur Sicherung von Fluchtwegen eingesetzt wurden. Als Neonfarben fanden sie auch den Weg in die Mode. Mit ihrer besonderen Leuchtkraft eigneten sie sich außerdem besonders gut für die Leuchtmarkierer. Selbst sehr helle Töne wie das Gelb des ersten BOSS strahlten so intensiv, dass markierte Stellen leicht zu erkennen waren. Mittlerweile bietet STABILO den BOSS in neun Farben an. Neben Gelb, Grün, Orange und Blau sind nun auch modische Trends wie Lavendel, Türkis oder Lila erhältlich.

Die Begeisterung für die 1970er-Jahre liegt mittlerweile wieder im Trend. STABILO nimmt für sein Schreibgeräte-Marketing die Retrowelle auf und spielt mit Rosa, Orange oder Gelb. Die unbeschwerte Farbigkeit aus den Gründerjahren des STABILO BOSS kehrt 2005 unübersehbar zurück.

Die Nachfrage nach dem STABILO BOSS stieg und die Rationalisierung nahm zu. Auf eigens entwickelten Maschinen gelangten die Leuchtmarkierer in die Verpackung

1

Rot ist die unverwechselbare Schwan-Farbe und wurde in den 1970er-Jahren auch bei der LKW-Flotte durchgehalten

2

Der STABILO BOSS ist allgegenwärtig: Auch Bundeskanzler Helmut Kohl nutzte den Markierer bei der Lektüre von Akten, wie der „Schwan-Brief“ den Mitarbeitern bewies

3

Einen Bleistift gebrauchte man immer – deshalb war er ein beliebtes Werbemittel und wurde von Herstellern aus verschiedensten Branchen genutzt

DER BOSS GIBT DYNAMIK

Der große Erfolg mit dem STABILO BOSS wirkte in der Firma wie eine Initialzündung. Es entwickelte sich die Dynamik, die in den Jahren zuvor manchmal schmerzhaft vermisst worden war. Man hatte den Mut und vor allem die Mittel für Investitionen. Schon 1971 wurde mit dem Neubau einer Kunststoffspritzerei in Weißenburg begonnen. Hier sollten auf einer halbautomatischen Fertigungsstraße die Hülsen für den BOSS hergestellt werden. Die Fertigung der Kunststoffformen bedeutete einen Innovationsschub. Bisher hatten sich die Verbesserungen auf neue Stiftkerne, Tinten oder Pasten beschränkt, aber jetzt zeichnete sich ab, dass es vor allem auf die Hüllen ankam. Die unverwechselbare Form wurde zu einem Markenzeichen der Schwan-Stifte. Beide Bereiche

des Schwanhäußer'schen Unternehmens – Schreibgeräte wie Kosmetik – profitierten von den Innovationen.

Auch das Marketing orientierte sich neu. Der Vertrieb der Schreibgeräte lief zwar nach wie vor über den Schreibhandel, aber man wendete sich nun auch verstärkt direkt an den Endverbraucher. Anzeigen in Zeitschriften und Zeitungen machten ihn mit der Funktion des Leuchtmarkierers vertraut. Der BOSS wies in eine neue Richtung, die bei künftigen Produkten immer wichtiger wurde. Schwan-STABILO schafft Schreibgeräte als eigene Marke; der Kunde erkennt diese Marke und verlangt im Handel gezielt danach.

Der Absatz stimmte und so begannen die Schwanhäußers ihre Fabrik zu erweitern und zu modernisieren. Nach den Niederlassungen in Frankreich

und Malaysia folgte 1971 die Gründung der „Swan STABILO Ltd.“ in London. 1974 kam eine Filiale in Johannesburg in Südafrika hinzu. 1975 begann man an der Pirkheimerstraße, also auf dem angestammten Firmengelände auf dem Maxfeld, mit einem großen Neubau. Die Kosmetikproduktion und ein Teil der Verwaltung zogen hier ein. Schon zwei Jahre später wurde der zweite große Neubau an der Pirkheimerstraße in Angriff genommen. Die Anlagen wurden erweitert und die Produktion wurde immer effizienter: Seit 1976 erfolgte die Fertigung des BOSS voll automatisch.

Angesichts des immensen Modernisierungsschubs wirkte der traditionelle Name „Schwan-Bleistift-Fabrik“ inzwischen unpassend. Dass Kosmetikstifte von einer „Bleistift-Fabrik“ geliefert wurden, musste den Kunden merk-

würdig vorkommen. Und auch die modernen Schreibgeräte hatten mit dem Bleistift kaum mehr etwas gemein. Die Umwandlung der Gesellschaftsform von einer KG in eine GmbH & Co. KG nutzten die Schwanhäußers 1976 für die Umbenennung in Schwan-STABILO. Geschäftsführende Gesellschafter waren Günter, Horst und Otto Schwanhäußer. Der Name STABILO hatte eine lange Geschichte: 50 Jahre zuvor erfanden ihn die Großväter für die besonders bruchfesten Dünnkernfarbstifte. Seitdem tauchte er schon in vielen Produkten vom All-STABILO bis zum STABILO BOSS auf. Und schließlich wählte man den traditionsreichen Namen als Bezeichnung für die gesamte Firma.



1



2



3

Von der Rekl-Abteilung bis zu „Promotion Products“

Seit dem Beginn der industriellen Fertigung werden die Bleistifte mit Markennamen beschriftet. Der Schriftzug „Großberger & Kurz“ bürgte seit 1855 für Qualität; später erfüllten Markennamen wie Cornelius, STABILO und OTHELLO diese Funktion. Große Händler für Stifte und Schreibwaren gingen ebenfalls dazu über, ihre Namen auf die Stifte drucken oder prägen zu lassen. Es lag daher nahe, den Bleistift als Alltagsgegenstand gezielt als Werbeträger zu nutzen. In den Jahren des wirtschaftlichen Aufschwungs nach 1933 erlebte dieser Geschäftszweig der Schwan-Bleistift-Fabrik einen ersten Boom.

Die Rekl-Abteilung (Abkürzung für Reklame) bot seit den 1950er-Jahren neben Bleistiften auch vermehrt Kugelschreiber mit Aufdrucken an. Mit außergewöhnlichen Formen überzeugten die Schreibgeräte als Werbematerial. Kunststoff ließ sich in verschiedenste Formen gießen oder spritzen – vorausgesetzt, man hatte Ideen wie den „Vitrinen-Kugelschreiber“. Für eine Lottogesellschaft ließ Horst Schwanhäußer in den 1970er-Jahren kleine Würfel in den Schaft eines Kugelschreibers einbauen, die durch ein Sichtfenster zu sehen waren.

Heute besteht „Schwan-STABILO Promotion Products“ als Tochterunternehmen von Schwan-STABILO. 18 Mitarbeiter kümmern sich um Vertrieb, Beschaffung, Logistik und Marketing. Schreibgeräte – insbesondere Kugelschreiber – sind nach wie vor kostengünstige und besonders effektive Werbemittel. Sie begleiten den Benutzer wie kaum ein anderer Werbeträger selbstverständlich durch den Alltag. Ein fast 50 Jahre alter Werbespruch stimmt noch immer: „Was Schwan bringt, trägt die Note des Besonderen, darum denken Sie jetzt an Ihre Geschäftsfreunde – später denken diese dann umso öfter an Sie.“



1

Der STABILO point 88 und die „Generation Golf“

Aus dem unscheinbaren Tintenfeinschreiber STABILO point 88 entwickelte sich ein universelles Schreibgerät, das auf keinem Schreibtisch fehlt und in Rucksäcken und Taschen überall hin mitgenommen wird. Geradezu geadelt als Symbol für eine ganze Generation hat ihn der FAZ-Redakteur Florian Illies in seinem Buch „Generation Golf“. Ihn verbindet offenbar eine echte Hass-Liebe mit „diesen gelben Dingern“: „Man hatte ja seit einiger Zeit den Eindruck, als könnte in Deutschland kein Gedanke mehr geäußert werden, ohne daß diese gelben Schäfte mit ihren weißen Zebrastrreifen und ihrer überlangen schwarzen Schmalkappe mit im Spiel waren.“ Illies nörgelt weiter, es gebe „in ganz Deutschland wahrscheinlich keinen einzigen Angehörigen der Generation Golf, egal ob Journalist, Student oder Werbefrafer, der ohne einen point 88 von STABILO durchs Leben gehen muss“. Der bekennende Golfspieler Illies ließ am point 88 kein gutes Haar: Er habe die „Sinnlichkeit eines Schnürsenkels“ und sei „eine der größten Bedrohungen für den Wortschatz“, denn angesichts der „manierierten Dürre“, der „stillosen Farben“ sowie der „jämmerlich schmalen Spur“ wolle man „auf der Stelle Beamter werden oder Technischer Zeichner“. Es sei kein Wunder, dass im „STABILO-Land keiner mehr Lust hat, einen Liebesbrief zu schreiben“ – wenn das keine Liebeserklärung ist.

LONGSELLER SICHERN DEN ERFOLG

1977 präsentierte Schwan-STABILO mit dem STABILO point 88 einen preisgünstigen Faserschreiber, der bald in vielen Farben lieferbar war. Seine Markenzeichen sind der orangefarbene Schaft mit weißen Kantenstreifen und eine sehr dünne, in Metall fest eingefasste Spitze, mit der sich bei jeder Gelegenheit gut und unkompliziert schreiben lässt. Der STABILO point 88 übernahm die Rolle, die lange Zeit der Bleistift erfüllte: immer griffbereit, gut zu verschließen und damit leicht zu transportieren. Er wurde zu einem universellen Schreibgerät. Die Gestaltung ist ebenso unspektakulär wie unverwechselbar – umso weniger war vorherzusehen, dass sich der STABILO point 88 zu einem echten Longseller entwickeln würde. Zusammen mit dem STABILO BOSS bildete der STABILO point 88 bald eine solide Basis für das gesamte Sortiment.

Schwan-STABILO erzielte in den 1970er-Jahren mit seinen innovativen Schreibgeräten wie mit den Kosmetikgeschäften ungewöhnliche Erfolge. Möglich wurden sie nur durch den tatkräftigen Einsatz vieler Mitarbeiter, das verloren die Schwanhäußers nie aus den Augen. Als abgehobene Fabrikchefs traten sie nicht auf – auch als das Unternehmen stark wuchs. In der ersten Hälfte des Jahrzehnts war vieles angestoßen worden und nun trugen diese Bemühungen Früchte. Bis 1975 beschäftigte Schwan-STABILO etwa 600 Mitarbeiter; im Geschäftsjahr 1978/79 arbeiteten erstmals mehr als 1.000

Menschen für das Unternehmen.

Die enormen Umsatzsteigerungen bis Anfang der 1980er-Jahre verdankte es also auch einem großen Stamm an qualifiziertem Personal.

Das Schwan-STABILO-Sortiment umfasste bei den Schreibgeräten Ende der 1970er-Jahre sehr unterschiedliche Produkte. Von Innovationen wie dem BOSS und den Folienschreibern reichte es bis zu den Klassikern wie den Blei- und Farbstiften. Eine Gliederung in drei große Bereiche machte das Angebot ab 1979 für die Kunden übersichtlicher. Alles, was die Büroarbeit erleichterte, zählte zum Bereich „Office“: Bleistifte, Faser- und Kugelschreiber sowie die Leuchtmarkierer. Zu „Art & Grafik“ gehörten Farbstifte und Kreiden sowie Fasermaler – also alles, was für die künstlerische Tätigkeit in der Schule, bei der Arbeit oder in der Freizeit benötigt wurde. Ein dritter Bereich nannte sich „Visuelle Kommunikation“. Hier bot Schwan-STABILO Schreibgeräte für Whiteboards oder Tageslichtprojektoren an. In diesem Segment bewährte sich die Entwicklungsabteilung besonders. Da die moderne Bürotechnik sich seit den 1970er-Jahren permanent weiter entwickelte, brauchten die Kunden nun auch immer wieder die passenden Schreibgeräte. Mit der Gliederung des Sortiments rüstete Schwan-STABILO sich für die 1980er-Jahre. Aufsehen erregende Neuheiten prägten die Jahre zuvor – nun ging es daran, den Erfolg zu halten und die Firma zu konsolidieren.

1 Der STABILO point 88 wird sortiert und in Etuis mit bis zu 25 verschiedenen Farben angeboten

2 Schwan-STABILO wuchs in den 1970er-Jahren konstant und konnte im Juni 1979 die tausendste Mitarbeiterin feierlich begrüßen



2

**KRISEN BEWÄLTIGEN UND
ERFOLGE AUSBAUEN**

Anfang der 1980er-Jahre gab es erste Anzeichen einer leichten Krise. Vor allem die Kosmetik bekam zu spüren, dass die Zuwächse der vorangegangenen Jahre nicht anhielten. Schwan-STABILO erlebte eine Phase, wie sie für die wirtschaftliche Entwicklung der 1980er-Jahre typisch war. Die Zeit der großen technologischen Neuerungen war vorbei und die wesentlichen Märkte waren erschlossen. Es galt, Produkte weiterzuentwickeln und mit gezieltem Marketing die Marktführerschaft – beispielsweise für den BOSS – zu sichern. Mit verbesserter Tinte, größerer Farbauswahl und abwechslungsreichen Formen blieb Schwan-STABILO bei den Markierern führend. „Man sieht die Form und hat Vertrauen“, hieß es in einer Anzeigenserie für den BOSS. Auch die Mitbewerber hatten mittlerweile Leuchtmarkierer im Sortiment, aber der BOSS blieb das Original. Mit diesem Vorteil warb man nun auch offensiver bei den Endverbrauchern. 1986 investierte Schwan-STABILO beispielsweise knapp eine Million Mark in eine Anzeigenkampagne in großen Publikumszeitschriften

wie dem „Stern“. Auch Fernsehspots setzte das Unternehmen nun ein: Der bekannte Schauspieler Günther Strack warb für den BOSS. Solche Ausgaben für Werbung hatte es zuvor nicht gegeben. Aber vornehme Zurückhaltung und Bescheidenheit – Tugenden der Schwanhäußers über mehrere Generationen – waren im modernen Marketing nicht mehr zeitgemäß.

Schwan-STABILO setzte allerdings nicht allein auf seinen guten Namen und die Förderung des Absatzes. Um sich gegenüber der Konkurrenz zu behaupten, investierte man in Anlagen und steigerte die Produktivität. Zwei Millionen Mark kostete 1986 der Neubau einer Produktions- und Montagehalle in Weißenburg. Technisch war Schwan-STABILO damit auf dem neuesten Stand. Die Zeiten, in denen der BOSS weitgehend von Hand montiert worden war, lagen noch nicht lange zurück. Ende der 1980er-Jahre erreichte man einen Rationalisierungsgrad wie kaum ein anderer Schreibgerätehersteller. Der BOSS und der STABILO point 88 bewährten sich als wichtigste Säulen des Sortiments. Besonders der Absatz des BOSS sprengte alle Erwartungen.

1

In den 1980er-Jahren setzte Schwan-STABILO auch auf renommierte Namen für die Werbung. Der bekannte TV-Rechtsanwalt Günther Strack warb in großformatigen Anzeigen



1



2

2

Das Werk in Weißenburg wurde für die Produktion des STABILO BOSS laufend erweitert und modernisiert

1990 feierte Schwan-STABILO den Verkauf des 500-millionsten Leuchtmarkierers. Und ein Ende war nicht abzusehen: Eine Milliarde lautete das Ziel, das schon 1997 erreicht wurde. Die Erfolge stärkten auch das Selbstbewusstsein der Unternehmerfamilie Schwanhäußer. Die Zukunft lag in der Produktion von Leuchtmarkierern und Faserschreibern. Auf diese Produkte wollte man sich konzentrieren und konsequent weniger einträgliche Artikel aus dem Programm streichen.

Mit dem Kosmetikbereich gab es inzwischen kaum noch Überschneidungen, denn Holzgefasste Stifte verloren im Schreibgerätebereich immer mehr an Bedeutung. STABILO entwickelte sich immer mehr zu einem markenorientierten Schreibgeräteanbieter, während Schwan-STABILO Cosmetics sich als private Labler auf dem Kosmetikmarkt etabliert hatte. Die beiden Sparten strebten in ganz unterschiedliche Richtungen und so entschied die Geschäftsführung sich zu einer Trennung. Sie wurde 1992 mit der Bildung von zwei Unternehmensbereichen abgeschlossen.

Im selben Jahr begann die Fertigung von Holzstiften in Tschechien.

Auch dieser Schritt war eine Weichenstellung. Schon länger hatte sich abgezeichnet, dass die arbeits- und lohnintensive Produktion von Holzstiften auf Dauer in Deutschland nicht rentabel war. Den Verlust dieser Arbeitsplätze glich Schwan-STABILO schon bald aus. Vor allem in Weißenburg, wo 1991 ein Logistikzentrum gebaut wurde, fanden viele Fachkräfte Arbeit. Seit 1982 hatte die Zahl der Beschäftigten sich an diesem Standort vervierfacht. Und bis 1995 vergrößerte die Belegschaft bei Schwan-STABILO sich weiter. Über 2.000 Menschen arbeiteten nun in den verschiedenen Werken.

Günter Schwanhäußer gab 1994 seine Position als Geschäftsführer auf, blieb dem Unternehmen aber über den Beirat weiter verbunden. 44 Jahre bei Schwan lagen hinter ihm. Während dieser Jahre hatte sich die gerade wiederaufgebaute Bleistift-Fabrik mit bescheidenem Umsatz zu einem technologisch fortschrittlichen Industrieunternehmen entwickelt. Und dadurch, dass Günter Schwanhäußer an den Erfolg des Leuchtmarkierers BOSS immer geglaubt hatte, trug er entscheidend zu diesem Aufschwung bei.

TECHNIK UND TEXTUREN: DIE KOSMETIK BOOMT



TECHNIK UND TEXTUREN: DIE KOSMETIK BOOMT

DER JUMBO – AUFBRUCH IN DER KOSMETIK

Ende der 1960er-Jahre wehte ein frischer Wind in der Schwan-Bleistift-Fabrik. Was wurde nun aus der Kosmetik, die in den Jahren zuvor etwas in den Hintergrund geraten war? Um diesen Produktionszweig zu neuem Leben zu erwecken, brauchte man jemanden, der sich ganz darauf konzentrierte. Und für diese Aufgabe schien Horst Schwanhäußer, der 1968 in die Firma kam, mit seinen langjährigen internationalen Erfahrungen wie geschaffen. Da sein Vetter Günter bereits mit großem Erfolg neue Schreibgeräte auf den Markt brachte, suchte Horst nach einem eigenen Betätigungsfeld. Zunächst kümmerte er sich um die „Rekla“-Abteilung, die bis heute unter der Bezeichnung Promotion Products Schreibgeräte mit Werbeaufdrucken herstellt. Das größere Potenzial lag

aber bei der Kosmetik – das erkannte Horst Schwanhäußer schon bald.

Als Jugendlicher hatte er im Labor seinem Onkel Dr. Erich Schwanhäußer über die Schulter geschaut und dabei die Erfolge mit den improvisierten „Lirola“-Lippenstiften miterlebt. Diese Fettstifte fanden in der Nachkriegszeit reißenden Absatz, genügten aber bald den Anforderungen der bundesrepublikanischen Lebensmittelgesetze nicht mehr. So bestand das Sortiment in den 1950er- und 1960er-Jahren im Wesentlichen aus einigen dünnen Kosmetikstiften, den Nachfolgern des ersten Eyebrow Pencil aus dem Jahr 1927. Ähnlich wie Günter Schwanhäußer, der bei Auslandsreisen auf den Leuchtmarkierer gestoßen war, war auch sein Vetter Horst immer auf der Suche nach Erfolg versprechenden Produkten.

In Italien fand er eines: einen dicken Kosmetikstift, mit dem sich

flächiger auftragen ließ. Solche „Jumbos“ wollte Horst Schwanhäußer nun auch anbieten. Die Bleistift-Fabrik besaß die Maschinen, um dicke Stifte herzustellen, aber vor allem die nötige chemisch-technische Kompetenz. Im Labor wurde unermüdlich mit verschiedensten Minenqualitäten und Farbtönen experimentiert. Ein neuer Modetrend machte das Ganze noch komplizierter: Das Make-up sollte nicht nur farbig sein, sondern schillernd glänzen. Um diesen Irisé- oder Pearl-Effekt zu erzielen, wurde der Kosmetikmasse Glimmer beigegeben. Für das Extrudieren, also das Heraustreiben der Kosmetikmasse aus den Maschinen, musste diese weich und geschmeidig sein. Enthielt sie aber Glimmer, wurde sie anschließend nicht fest genug. Lange tüftelten die Chemiker um Dr. Hofmann, bevor sie dieses Problem in den Griff bekamen.

Der Durchbruch gelang 1972 mit einem ganz neuen Verfahren, bei dem die Minen nicht extrudiert, sondern vorgegossen und anschließend ins Holz eingeleimt wurden („pre-moulded technology“). Es hatte den Vorteil, dass die Masse und damit auch die Abgabe wesentlich weicher war als bei extrudierten Minen. Die Idee, Minen auf diese Weise zu erstellen, war bereits älter, doch dünne Minen, wie sie für herkömmliche Stifte benötigt wurden, ließen sich nicht gießen. Bei Minen mit einem Durchmesser von sechs oder acht Millimetern, wie für den „Jumbo“-Stift, funktionierte das aber ohne weiteres. Die Qualität der Produkte stimmte: dicke Stifte für flächiges Auftragen, Irisé-Effekte und eine hervorragend weiche Abgabe der Minen. All dies entsprach den Wünschen der Endverbraucherinnen Anfang der 1970er-Jahre.

1

Mit den Jumbos gelang der Durchbruch: Stifte mit dicken Minen für flächiges und sanftes Auftragen



Eine neue Philosophie: Customer first

„Customer first“ – der Kunde zuerst, so hieß die Unternehmensphilosophie von Horst Schwanhäußer, als er den Kosmetikbereich bei Schwan aufbaute. Heute erscheint es selbstverständlich, sich am Kunden zu orientieren, doch in den 1970er-Jahren war diese Einstellung neu. Damals dominierte in vielen Unternehmen noch das Herstellerdenken. Alles war auf das Produkt und seine Verbesserung konzentriert, während Marketing oder Kundenwünsche eine untergeordnete Rolle spielten. Horst Schwanhäußer stellte den Kunden in den Mittelpunkt. Auch die Mitarbeiter handeln seit den 1970er-Jahren nach dieser Devise.

Selbst als der Kundenkreis aus der Kosmetikbranche größer wurde, hielt man an dieser Unternehmensphilosophie fest. Persönliche Betreuung heißt heute, dass von der Konzeption über die Produktion bis zur Auslieferung ein Ansprechpartner von Schwan-STABILO Cosmetics dem Kunden zur Seite steht. Um diesen Anspruch erfüllen zu können, wuchs die Vertriebsabteilung stetig. Mittlerweile kümmern sich über 50 Mitarbeiter um die Anliegen der Kunden.

Aus dem „customer first“ wurde die „Customization“: Heute ist Schwan-STABILO Cosmetics weit mehr als ein reiner Hersteller; vielmehr entwickelt man in enger Zusammenarbeit mit den Kunden neue Produkte, Farben und Texturen. Aus dem Ausfertiger wurde ein flexibler Partner. Dabei unterscheiden sich die Erwartungen der Branche: Große Kunden kommen mit klaren Vorgaben nach Heroldsberg. Auf Wunsch liefert Schwan-STABILO Cosmetics den Kunden auch Konzepte und Ideen, auf die diese gerne zurückkommen.



2

Kunden schätzen die Verhandlungen in lockerer Atmosphäre, hier mit Horst Schwanhäußer (hinten rechts) und Rolf Handschuh (hinten links)

NEUE KUNDEN UND TECHNOLOGIEN

Horst Schwanhäußer nutzte die neuen Produkte, um den Vertrieb ganz neu aufzubauen und setzte auf motivierte und engagierte Mitarbeiter. Statt nur gelegentlich kleinere Kosmetikunternehmen zu beliefern, wendete Schwan sich nun direkt an die großen, weltweit agierenden Kosmetikfirmen – das fränkische Unternehmen wurde zum Private Labler. Während die Kosmetikfirmen ihren bekannten Namen auf die Produkte druckten, übernahmen Hersteller wie die Schwanhäußer die Entwicklung. Horst Schwanhäußer erkannte, dass sich auf diesem Markt Anfang der 1970er-Jahre gute Chancen boten. Er hatte ausgereifte Muster im Gepäck und war eine begnadete Verkäuferpersönlichkeit. Ohne Scheu sprach er direkt bei den Firmenspitzen statt bei den Einkäufern vor. So ließ der erste große Auftrag nicht lange auf sich warten. Für das 1910 gegründete US-Unternehmen Elizabeth Arden produzierte Schwanhäußer den Jumbostift in großer Stückzahl.

Allerdings war die Fabrik nicht darauf eingerichtet, Kosmetikstifte in diesem Umfang zu fertigen. Die Mitarbeiter brauchten viel Improvisationstalent, denn noch teilten sich die Kosmetik- und die Schreibgeräteher-

stellung wichtige Maschinen. Mit großem Aufwand wurde das Material in den beengten Räumen und über die verschiedenen Etagen hin- und hertransportiert. Die Schwierigkeiten machte man durch Engagement wett. Horst Schwanhäußer verstand es, seine Mitarbeiter zu begeistern. Er hielt mitreißende Reden in der Kantine und erzeugte eine bemerkenswerte Aufbruchsstimmung. Die Mitarbeiter zogen mit, weil sie spürten, dass sie beim Aufbau einer viel versprechenden neuen Abteilung ihres Unternehmens mitwirkten. Wenn Horst Schwanhäußer darum bat, in den Pausen und nach Feierabend in der Kantine Schoner aufzustecken, damit ein Auftrag rechtzeitig erledigt werden konnte, machten deshalb alle mit. Der Jumbostift mit vorgegossener Mine wurde zu einem überwältigenden Erfolg; nach den ersten großen Aufträgen lieferte Schwan die Stifte bald an Firmen in ganz Europa und in den USA.

Was viele nicht für möglich gehalten hatten, funktionierte. Bot man den Kosmetikfirmen innovative und ausgereifte Produkte, griffen sie gern zu. Kurz nach dem Erfolg mit dem Jumbostift setzte das Schwan-Labor eine weitere Idee um: den spitzbaren Puderstift. Eine echte Innovation, denn bisher gab es Lidschatten nur in gepresster

Form in Döschen, aber nicht in Stiften. Die langjährige Erfahrung bei der Herstellung von Stiften zahlte sich nun aus. Dr. Hans-Joachim Hofmann, der Schwiegersohn von Dr. Erich Schwanhäußer, nutzte den fettfreien STABILO Carb-OTHELLO als Basis – die vermeintlich grundverschiedenen Bereiche Kosmetik und Schreibgeräte inspirierten sich also bei der Entwicklung neuer Stifte und Texturen. Es bedurfte allerdings noch zahlreicher Verbesserungen, bis aus dem Farbstift ein Kosmetikprodukt wurde. Beispielsweise wurde die Mine des Carb-OTHELLO durch den Kontakt mit der Haut glatt und gab weniger ab. Das Zusetzen weiterer Materialien behob dieses Problem. Mit dem „Puderstift“ konnte 1975 erstmals ein spitzbarer Holzstift mit gepresster Pudermine zum Patent angemeldet werden. In den nächsten zehn Jahren erhielt Schwan-STABILO zahlreiche weitere Patente für unterschiedlichste Texturen und Wirkungsweisen. Schwanhäußer spezialisierte sich darauf, die Applikationen, also das Auftragen der Kosmetik, zu verbessern. Die gelungene Mischung aus einer hochwertigen Textur und einem innovativen Packaging in Stiftform, das das Auftragen erleichterte, wurde zum Markenzeichen der Schwanhäußer'schen Kosmetikprodukte.



2



1

**PROFESSIONALISIERUNG
DER KOSMETIKPRODUKTION**

Die großen Erfolge mit den gegossenen Minen, Jumbos und Puderstiften bewiesen, welche Möglichkeiten der Kosmetikmarkt bot. Es war aber auch klar, dass Improvisation und Aufbruchsstimmung auf Dauer allein nicht ausreichten. Die Kosmetikabteilung brauchte bessere Voraussetzungen, um ihre Erfolge zu festigen und auszubauen. Für den internationalen Markt galt es zunächst eine Fülle von Hygienevorschriften zu erfüllen. Alle Stoffe mussten selbstverständlich frei von Giften und Schwermetallen sein und wurden auf ihre Hautverträglichkeit

getestet. Eine eigene mikrobiologische Abteilung gab jeden einzelnen Fett- und Farbstoff frei, bevor er in die Produktion ging.

Beim Aufbau solcher Standards erhielt Schwan zu Beginn Unterstützung von den Kosmetikfirmen, die daran interessiert waren, dass die Produkte auf dem streng reglementierten amerikanischen Markt zugelassen wurden. Zunehmend bemühte sich Horst Schwanhäußer aber darum, auf diesem Gebiet nicht nur die Mindestanforderungen zu erfüllen, sondern selbst Maßstäbe zu setzen. Die Sicherheit für die Anwender wurde immer mehr zu einem

1 Beim Erstellen der Massen für die Kosmetikstifte erfüllt Schwan-STABILO Cosmetics strengste Hygienevorschriften

2 Sorgfalt im Labor ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg in der Kosmetikbranche



TECHNIK UND TEXTUREN: DIE KOSMETIK BOOMT

entscheidenden Kriterium in der Kosmetikbranche. Deshalb investierte Horst Schwanhäuser in die Abteilung Forschung und Entwicklung, die nicht nur neue Produkte entwickelte, sondern chemisch-physikalische Analysen durchführte und so die Qualität sicherte. Heute arbeitet Schwan-STABILO Cosmetics nach den strikten Vorgaben der so genannten Kosmetik-GMP. „Good Manufacturing Practice“ umfasst ein Bündel von Richtlinien für alle Stufen der Herstellung. Nach strengsten Qualitätsstandards wird nicht nur produziert, sondern auch geprüft und lückenlos dokumentiert. Um solche Standards einhalten zu können, sind prozessfähige Anlagen nötig, mit denen integrierte Kontrollen durchgeführt werden.

Angeichts der heutigen hochmodernen Produktionsstätten können sich langjährige Mitarbeiter, die die Bedingungen der 1970er-Jahre noch kennen, kaum mehr vorstellen, wie damals ebenfalls erfolgreich Kosmetikstifte gefertigt werden konnten. Erst Mitte der 1970er-Jahre wurden die Anlagen für die Schreibgeräte- und die Kosmetikproduktion zunehmend getrennt. Je mehr Kosmetikstifte hergestellt wurden, desto dringender brauchte man entsprechende Maschinen, die überwiegend von den Schwan-Ingenieuren entwickelt wurden. Da die Bleistift-Fabrik stets einen großen Teil ihrer Fertigungsanlagen selbst konstruierte, kam diese Kompetenz nun auch

der Kosmetik zugute. Auch den Vertrieb, eine Abteilung, die Mitte der 1970er-Jahre fünf bis sechs Mitarbeiter umfasste, baute Horst Schwanhäuser aus. Während in der langen Unternehmensgeschichte ausschließlich Familienmitglieder oder langjährige Mitarbeiter in Führungspositionen rückten, verstärkte sich Schwan-STABILO nun zunehmend mit kompetenten und branchenerfahrenen Mitarbeitern von außen. 1976 kam Rolf Handschuh als Vertriebsleiter nach Nürnberg. Er hatte maßgeblichen Anteil am Erfolg des Kosmetikgeschäfts und entwickelte eine besonders enge Beziehung zum Familienunternehmen Schwan-STABILO. Das zeigt sich auch darin, dass er nach seinem Ausscheiden als Geschäftsführer bei Schwan-STABILO Cosmetics im Jahr 2000 von den Gesellschaftern in den Beirat gewählt wurde.

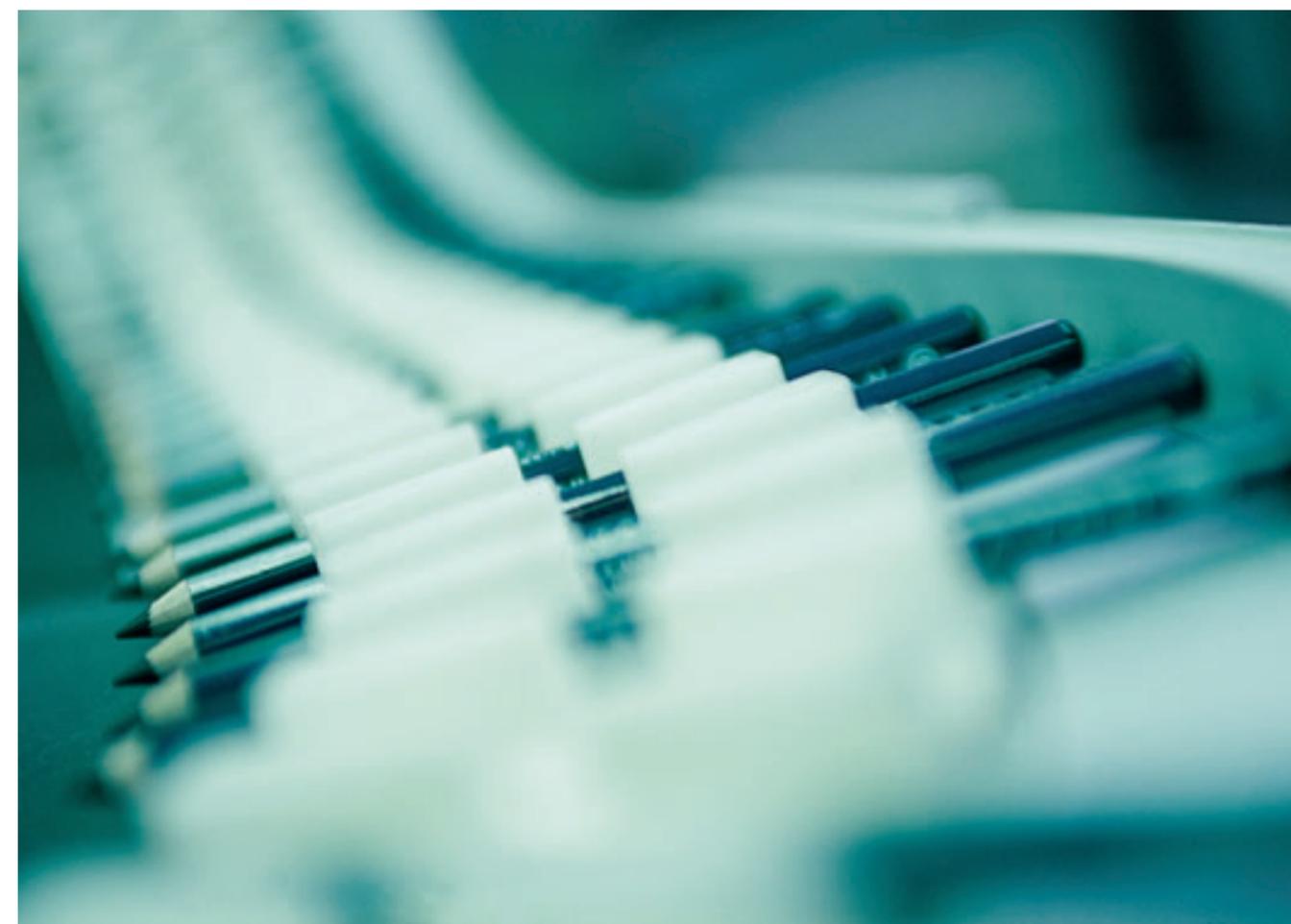
Das Erfolgsgeheimnis dieser Jahre lag in einer ausgewogenen Zusammenarbeit von Forschung, Entwicklung, Produktion und Vertrieb. Das Unternehmen präsentierte sich modern, gleichzeitig achtete Horst Schwanhäuser darauf, dass der familiäre Charakter erhalten blieb. Mit dem Kosmetikgeschäft eröffnete sich für Schwan-STABILO eine ganz neue Welt. Horst Schwanhäusers Art, Kunden zu betreuen, führen die Mitarbeiter bis heute fort. Gäste aus der ganzen Welt genießen die persönliche Atmosphäre ihres Geschäftspartners.

1977 stellte Schwan-STABILO eine weitere Innovation vor: das MT-Verfahren („moulded technology“). Die Kosmetikmassen wurden nun direkt in Hülsen aus Holz oder spitzbarem Kunststoff gegossen. Die Endverbraucherin sah den Stiften nicht an, ob die Mine extrudiert oder direkt in die Hülse gegossen wurde, aber sie merkte es. Denn nicht nur das Einfüllverfahren, sondern auch die Textur hatte sich verbessert. Durch flüchtige Bestandteile – so genannte Volatiles – wurde die Masse weicher, ließ sich leichter auftragen und hielt länger.

Mit dem patentierten MT-Verfahren hatte sich der Kosmetikbereich von

den Ursprüngen der Stiftherstellung verabschiedet und ging in jeder Hinsicht eigene Wege. Innerhalb eines knappen Jahrzehnts hatte sich die Kosmetik als eigenständige Abteilung etabliert. Als Schwan-STABILO 1980 das 125-jährige Firmenjubiläum feierte, war die Kosmetikabteilung neben den Schreibgeräten ein wichtiges Standbein des Unternehmens. Otto Schwanhäuser schied als Geschäftsführer aus und Dr. Hans-Joachim Hofmann, der Leiter der Forschungs- und Entwicklungsabteilung, wurde neben Günter und Horst Schwanhäuser zum dritten Geschäftsführer bestellt.

1
Kosmetikstifte am laufenden Band – in der fraktalen Fabrik ist die Produktion sehr effizient



1



1

MISSERFOLGE UND GROSS-AUFTRÄGE – DIE 1980ER-JAHRE

Zehn Jahre lang liefen die Geschäfte für die Kosmetik fabelhaft und entsprechend erfolgsverwöhnt waren die Verantwortlichen im Unternehmen. Zu Beginn der 1980er-Jahre gab es dann, wie in vielen Branchen, Umsatzeinbrüche und Schwan-STABILO reagierte mit Entlassungen. In der damaligen Situation erschienen die Krisensymptome sehr bedrohlich. Der Druck, immer wieder innovative Produkte auf den Markt zu bringen, war groß, aber die Ideen erschöpften sich langsam.

Die Produktentwickler fragten sich, was noch in einen Stift verpackt werden könnte, und kamen auf Düfte. 1984 stellte Schwan-STABILO den „Parfum-Stylo“ vor, einen Stift, der Parfum auf die Haut brachte. Die Resonanz war zurückhaltend; nur für den Duty-free-Bereich von Flughäfen fand dieses Produkt einige Anbieter. Schlimmer erging es Schwan-STABILO mit dem „Nailstyler“, der 1985 patentiert wurde. Nagellack nur mit einer Hand aufzutragen – das klang genial, wurde aber von der Kundschaft nicht angenommen. Technikverliebte Männer – so die rückblickende selbstironische Sicht – entwarfen ein Produkt für Frauen, die keinen Grund sahen, sich von den lieb gewonnenen Nagellackfläschchen zu trennen. Der Flop mit dem „Nailstyler“ versetzte dem Kosmetikbereich einen Dämpfer. Er wirkte aber trotz der empfindlichen Verluste – man hatte in dieses Projekt erheblich investiert – als heilsame Erfahrung. Das Unternehmen besann sich auf seine Stärken,

beobachtete den Markt noch genauer und plante neue Produktauftritte künftig noch besser.

In den 1980er-Jahren wechselten sich einzelne Rückschläge und große Aufträge ab. 1983 gelang in New York ein spektakulärer Vertragsabschluss. Sechs Millionen Stifte sollte Schwan-STABILO für eine amerikanische Kosmetikfirma liefern – bisher der größte Auftrag in der Geschichte des Unternehmens. Auch das Geschäft mit Japan lief gut. 1979 hatte man erstmals nach Japan exportiert und dabei mit den hohen Qualitätsanforderungen zu kämpfen gehabt. Konsequenterweise verbesserten die Mitarbeiter im Labor den Standard der Untersuchungen, sodass die Stifte bald auch den hohen japanischen Maßstäben genügten. 1984 präsentierte sich Schwan-STABILO neben Daimler Benz und der Lufthansa bei einer deutschen Leistungsschau in Tokio. Mochte man als Kosmetikhersteller auch von den anderen Vertretern der Industrie belächelt werden – die Geschäfte mit Japan liefen gut.

1987 stellte Schwan-STABILO einen Stift mit einer Drehmechanik aus Kunststoff und einer direkt gegossenen Mine vor. In der Entwicklung von Kosmetikstiften war die Drehmechanik ein echter Meilenstein, denn das lästige Spitzen der Minen hatte nun ein Ende. Die weiteren Fortschritte waren in diesem Produkt schon angelegt, denn das nächste Ziel lautete, auch rückdrehbare Mechaniken zu konstruieren. Mit einer ersten Version mit auswechselbarem Minensystem kam Schwan-STABILO 1992 auf den Markt; allerdings setzte

1 Ein gehauchter Gruß aus den 1980er-Jahren: Der Parfum Stylo bringt Duft auf die Haut und ist in Duty-free-Shops am Flughafen erhältlich

sie sich nicht durch. 1994 erschien dann die R-Matic mit rückdrehbarer Mine, die bald zu einem großen Erfolg wurde.

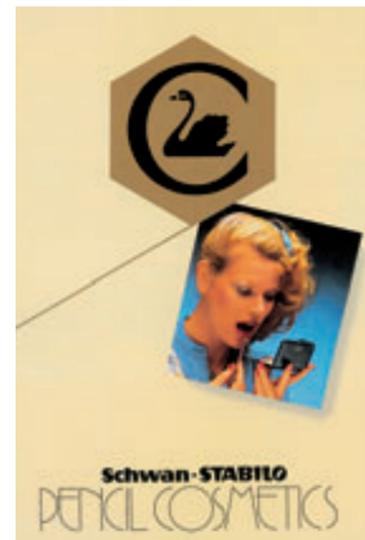
Schwan-STABILO entwickelte sich trotz kleinerer Rückschläge also permanent weiter. Ähnlich wie bei den Schreibgeräten durchlebte die Kosmetik während der 1980er-Jahre eine Phase der Konsolidierung. Der Boom der ersten Jahre ebte langsam ab, doch die Stärke lag gerade darin, dass auch die Krisen gemeistert wurden. Vor allem die Innovationen bei Texturen und Mechaniken halfen, sich auf einem schwieriger werdenden Markt zu behaupten.

DIE KOSMETIK AUF DEM WEG ZUR EIGENSTÄNDIGKEIT

Die Erfahrungen der vorangegangenen Jahre zeigten deutlich, dass alle Erfolge im Kosmetikbereich hart erarbeitet werden mussten. In der Forschungs- und Entwicklungs-Abteilung zerbrachen sich die Mitarbeiter die Köpfe und experimentierten mit immer neuen Ideen und Materialien. Patentierte Hülsen, Mechaniken und Applikationen brauchte Schwan-STABILO ebenso wie das Gespür für Texturen, Farben und modische

Trends. Obwohl es immer schwieriger wurde, etwas wirklich Neues auf den Markt zu bringen, gelangen auch in den 1990er-Jahren einige erfolgreiche Innovationen. 1994 kam der Dipliner auf den Markt, mit dem sich wasserbasierte Tinten für Lip- oder Eyeliner sehr fein auftragen ließen. Eine Faserspitze ersetzte dabei die herkömmlichen Pinsel. 1999 folgte mit der „2-Matic“ ein weiteres neuartiges Auftraggerät. Ein handlich kurzer Stift vereinte zwei verschiedene Produkte, z.B. einen Lippenstift und einen Lipliner, die jeweils mit einer Drehmechanik versehen waren. Besonders stolz ist Schwan-STABILO Cosmetics auf den 1998 entwickelten Visco-Matic, denn hier verbinden sich erstmals viskose Massen mit einer neuen Form des Packaging. Hinter dieser nüchternen Beschreibung verbirgt sich ein großer Fortschritt: Die Verwenderin kann eine angenehm pastöse Masse flächig und dennoch konturscharf auftragen. Der neu entwickelte Flockapplikator ermöglicht es, die Masse gleichmäßig zu verteilen. Aus diesem Verfahren entwickelte Schwan-STABILO Cosmetics eine Reihe von Produkten mit neuen viskosen Texturen.

2 Marketing im Wandel der Zeit: Von der typischen 1980er-Jahre-Ästhetik zur coolen Eleganz von heute



2



2



1

MISSERFOLGE UND GROSS-AUFTRÄGE – DIE 1980ER-JAHRE

Zehn Jahre lang liefen die Geschäfte für die Kosmetik fabelhaft und entsprechend erfolgsverwöhnt waren die Verantwortlichen im Unternehmen. Zu Beginn der 1980er-Jahre gab es dann, wie in vielen Branchen, Umsatzeinbrüche und Schwan-STABILO reagierte mit Entlassungen. In der damaligen Situation erschienen die Krisensymptome sehr bedrohlich. Der Druck, immer wieder innovative Produkte auf den Markt zu bringen, war groß, aber die Ideen erschöpften sich langsam.

Die Produktentwickler fragten sich, was noch in einen Stift verpackt werden könnte, und kamen auf Düfte. 1984 stellte Schwan-STABILO den „Parfum-Stylo“ vor, einen Stift, der Parfum auf die Haut brachte. Die Resonanz war zurückhaltend; nur für den Duty-free-Bereich von Flughäfen fand dieses Produkt einige Anbieter. Schlimmer erging es Schwan-STABILO mit dem „Nailstyler“, der 1985 patentiert wurde. Nagellack nur mit einer Hand aufzutragen – das klang genial, wurde aber von der Kundschaft nicht angenommen. Technikverliebte Männer – so die rückblickende selbstironische Sicht – entwarfen ein Produkt für Frauen, die keinen Grund sahen, sich von den lieb gewonnenen Nagellackfläschchen zu trennen. Der Flop mit dem „Nailstyler“ versetzte dem Kosmetikbereich einen Dämpfer. Er wirkte aber trotz der empfindlichen Verluste – man hatte in dieses Projekt erheblich investiert – als heilsame Erfahrung. Das Unternehmen besann sich auf seine Stärken,

beobachtete den Markt noch genauer und plante neue Produktauftritte künftig noch besser.

In den 1980er-Jahren wechselten sich einzelne Rückschläge und große Aufträge ab. 1983 gelang in New York ein spektakulärer Vertragsabschluss. Sechs Millionen Stifte sollte Schwan-STABILO für eine amerikanische Kosmetikfirma liefern – bisher der größte Auftrag in der Geschichte des Unternehmens. Auch das Geschäft mit Japan lief gut. 1979 hatte man erstmals nach Japan exportiert und dabei mit den hohen Qualitätsanforderungen zu kämpfen gehabt. Konsequenterweise verbesserten die Mitarbeiter im Labor den Standard der Untersuchungen, sodass die Stifte bald auch den hohen japanischen Maßstäben genügten. 1984 präsentierte sich Schwan-STABILO neben Daimler Benz und der Lufthansa bei einer deutschen Leistungsschau in Tokio. Mochte man als Kosmetikhersteller auch von den anderen Vertretern der Industrie belächelt werden – die Geschäfte mit Japan liefen gut.

1987 stellte Schwan-STABILO einen Stift mit einer Drehmechanik aus Kunststoff und einer direkt gegossenen Mine vor. In der Entwicklung von Kosmetikstiften war die Drehmechanik ein echter Meilenstein, denn das lästige Spitzen der Minen hatte nun ein Ende. Die weiteren Fortschritte waren in diesem Produkt schon angelegt, denn das nächste Ziel lautete, auch rückdrehbare Mechaniken zu konstruieren. Mit einer ersten Version mit auswechselbarem Minensystem kam Schwan-STABILO 1992 auf den Markt; allerdings setzte

1 Ein gehauchter Gruß aus den 1980er-Jahren: Der Parfum Stylo bringt Duft auf die Haut und ist in Duty-free-Shops am Flughafen erhältlich

sie sich nicht durch. 1994 erschien dann die R-Matic mit rückdrehbarer Mine, die bald zu einem großen Erfolg wurde.

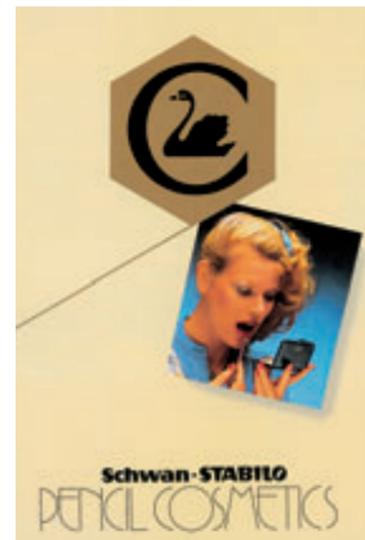
Schwan-STABILO entwickelte sich trotz kleinerer Rückschläge also permanent weiter. Ähnlich wie bei den Schreibgeräten durchlebte die Kosmetik während der 1980er-Jahre eine Phase der Konsolidierung. Der Boom der ersten Jahre ebte langsam ab, doch die Stärke lag gerade darin, dass auch die Krisen gemeistert wurden. Vor allem die Innovationen bei Texturen und Mechaniken halfen, sich auf einem schwieriger werdenden Markt zu behaupten.

DIE KOSMETIK AUF DEM WEG ZUR EIGENSTÄNDIGKEIT

Die Erfahrungen der vorangegangenen Jahre zeigten deutlich, dass alle Erfolge im Kosmetikbereich hart erarbeitet werden mussten. In der Forschungs- und Entwicklungs-Abteilung zerbrachen sich die Mitarbeiter die Köpfe und experimentierten mit immer neuen Ideen und Materialien. Patentierte Hülsen, Mechaniken und Applikationen brauchte Schwan-STABILO ebenso wie das Gespür für Texturen, Farben und modische

Trends. Obwohl es immer schwieriger wurde, etwas wirklich Neues auf den Markt zu bringen, gelangen auch in den 1990er-Jahren einige erfolgreiche Innovationen. 1994 kam der Dipliner auf den Markt, mit dem sich wasserbasierte Tinten für Lip- oder Eyeliner sehr fein auftragen ließen. Eine Faserspitze ersetzte dabei die herkömmlichen Pinsel. 1999 folgte mit der „2-Matic“ ein weiteres neuartiges Auftraggerät. Ein handlich kurzer Stift vereinte zwei verschiedene Produkte, z.B. einen Lippenstift und einen Lipliner, die jeweils mit einer Drehmechanik versehen waren. Besonders stolz ist Schwan-STABILO Cosmetics auf den 1998 entwickelten Visco-Matic, denn hier verbinden sich erstmals viskose Massen mit einer neuen Form des Packaging. Hinter dieser nüchternen Beschreibung verbirgt sich ein großer Fortschritt: Die Verwenderin kann eine angenehm pastöse Masse flächig und dennoch konturscharf auftragen. Der neu entwickelte Flockapplikator ermöglicht es, die Masse gleichmäßig zu verteilen. Aus diesem Verfahren entwickelte Schwan-STABILO Cosmetics eine Reihe von Produkten mit neuen viskosen Texturen.

2 Marketing im Wandel der Zeit: Von der typischen 1980er-Jahre-Ästhetik zur coolen Eleganz von heute



2



2



1

1 Bei der Menge von Farben und Texturen braucht es ein gut sortiertes Musterlager und viel Übersicht

2 Dezentere Verpackungen für eine neue Zielgruppe: die Männerserie Gentle_Men

3 Ein Trend aus jüngster Zeit: Manga – japanische Comics als Inspiration für junge und unkonventionelle Kosmetik

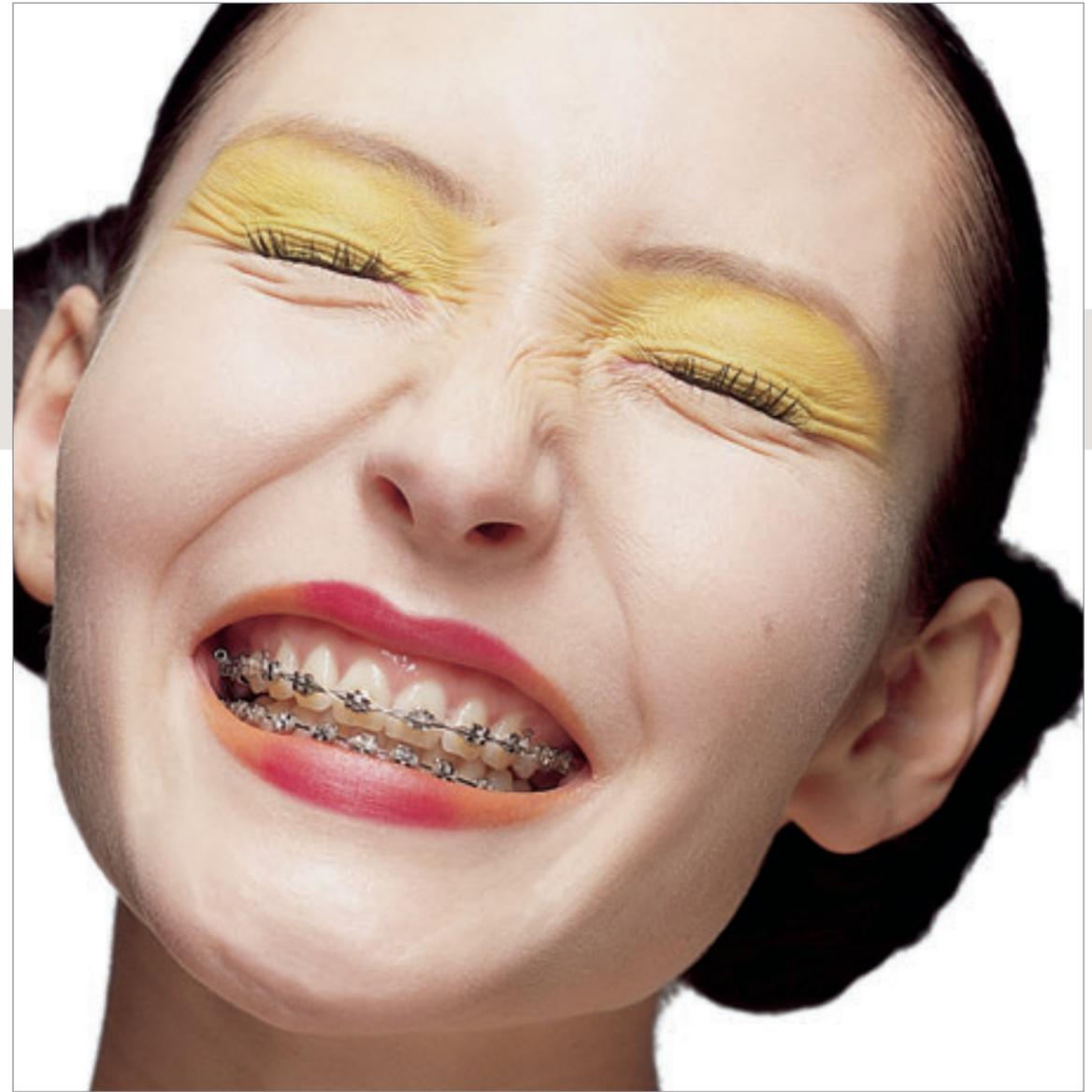
Fortschrittliche Technologien allein können den Erfolg des Unternehmens aber nicht sichern. Leitung und Mitarbeiter machten sich schon Ende der 1980er-Jahre Gedanken darüber, wie die Produktivität gesteigert werden konnte. Sie stießen auf das vom „Fraunhofer Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung“ (IFF) konzipierte Modell der „Fraktalen Fabrik“. An die Stelle starrer industrieller Abläufe trat eine teamorientierte Arbeit in kleinen Gruppen. Im Nürnberger Werk legte die Geschäftsführung bereits den Grundstein für diese Art der Produktionsabläufe. Doch erst 1995 mit dem Umzug nach Heroldsberg bestanden auch die räumlichen Gegebenheiten, um die Idee einer „fraktalen Fabrik“ vollständig umzusetzen.

1992 beschloss die Geschäftsführung, die Bereiche Schreibgeräte und Kosmetik auch in der Produktion und Entwicklung zu trennen. Marketing und Vertrieb der beiden Sparten des Unternehmens agierten ohnehin schon seit längerem unabhängig voneinander.

Kosmetik als großer und lukrativer Zweig von Schwan-STABILO – diese Vorstellung wäre 20 Jahre vorher wohl belächelt worden. Doch aus der Bleistift-Fabrik war ein expandierendes Weltunternehmen mit zwei stabilen Standbeinen geworden. Es erwirtschaftete gute Erträge und besaß viel versprechende Perspektiven – allerdings nicht auf dem Nürnberger Maxfeld, denn das alte Firmengelände war für den Wachstumsdrang des Unternehmens schon längst viel zu eng geworden. 1994 wagte Schwan-STABILO daher den Schritt, der in der Firmengeschichte schon häufiger überlegt wurde und bereits vor dem Ersten Weltkrieg konkret geplant worden war: Man verlegte den Standort. Als sich in der kleinen Nachbargemeinde Heroldsberg eine Chance bot, griffen die Schwan-STABILO-Gesellschafter zu. In Nürnberg endete eine Ära und in Heroldsberg begann mit dem Umzug 1995 ein neues Kapitel der Firmengeschichte.



2



„mood-boards“ und „Fashion Colours“ – Marketing für Kosmetik

Kosmetik ist untrennbar verbunden mit Trends und Mode, mit Lebensgefühl und Zeitgeist. Und ein Kosmetikerhersteller verkauft nicht nur Stifte mit einer gelungenen Textur und einer ausgefeilten Mechanik, sondern Stimmungen und Emotionen. Sie zu vermitteln gehört zu den größten Herausforderungen der Marketing-Abteilung. Persönliche Kontakte und Gespräche bilden die Basis, wie die ersten großen Erfolge Horst Schwanhäußers bewiesen. Aber die Kosmetikabteilung und das Sortiment wuchsen. Und die Kunden wollten etwas sehen und spüren von den Farben und Gefühlen, die Schwan anbot.

1985 erhielten ausgewählte Kunden erstmals die eigens zusammengestellten „mood-boards“. Auf großen Tafeln waren Stifte und Stoffmuster in einer Collage angeordnet. Bald darauf entstand die Idee für die „Fashion Colours“ – einer Mappe mit Stoffmustern und Kosmetikstiften, die mit einem „Modereport“ in kleiner Auflage erschien.

Seit Ende der 1990er-Jahre stellt Schwan-STABILO Cosmetics wieder bewusst die Make-up-Stifte und die

Menschen in den Mittelpunkt. Die neuen „Fashion Colours“ – ein Paket aus Trendreport und eigens ausgearbeiteten Kosmetikstiften – zeigen den Kunden, welche Farben im nächsten Jahr das Make-up bestimmen. Eine intensive Recherche, die internationale Textilmessen und Trendbüros, aber auch Szene- und Modemagazine einbezieht, geht voraus. In Zusammenarbeit mit einer Visagistin entstehen aus der Farbauswahl trendige Make-ups. Begriffe wie „Coco“ oder „Salsa“ stehen für Trends wie „verjüngte Eleganz“ oder „sinnlich, sexy und exotisch“. Was sich an Stilen, Typen und Farben dahinter verbirgt, zeigen aufwändig inszenierte Beautyfotos. Assoziative Texte unterstützen die extravagante Wirkung. Mittlerweile erreichen die „Fashion Colours“ den weiten Kreis von fast 1.000 Kunden.

Die „Fashion Colours 2005“-Ausgabe erschien erstmals in Form eines Buchs, was die Wertigkeit dieses wichtigen Marketing-Instruments erhöht. Inzwischen ist es preisgekrönt, denn auch die Juroren des „Printers Club Award“ waren von der konzeptionellen Leistung wie von Grafik und Text beeindruckt und belohnten die Creative Marketing-Abteilung von Schwan-STABILO Cosmetics 2004 mit einem Preis in der Kategorie Mailing.

VON HEROLDSBERG INS 21. JAHRHUNDERT



VON HEROLDSBERG INS 21. JAHRHUNDERT

DER UMZUG NACH HEROLDSBERG

„Neue Wege“ – so lautete das Motto bei der Eröffnungsfeier in Heroldsberg im September 1995. Auf dem 60.000 Quadratmeter großen Gelände mit großzügigem Verwaltungsgebäude und hochmodernen Produktionsanlagen begann eine neue Ära. „Das derzeit größte industrielle Bauvorhaben in Bayern ist Realität geworden“, so lobte der bayerische Innenminister Dr. Günther Beckstein bei der Einweihungsfeier die Investition der Schwanhäußers. 60 Millionen Mark steckten sie in den neuen Standort, zur Hälfte finanziert aus dem Verkauf des Nürnberger Werks. Die alte Fabrik auf dem Maxfeld, bei der Gründung 1855 noch umgeben von Gärten und Feldern, bot keine Möglichkeit zur Ausdehnung. Die Vorteile des neuen Werks zeigten sich schon bald:

1 Wolfgang Handt (links) und Ulrich Griebel leiten das Unternehmen heute als Geschäftsführer

2 Das weiträumige Firmengelände in Heroldsberg: in der Mitte das sechseckige Verwaltungsgebäude, links und rechts die Gebäude für Produktion und Entwicklung

Die Produktivität stieg und die Auftragsbearbeitung beschleunigte sich; Schwan-STABILO wurde effizienter und flexibler.

Der Umzug verlieh dem Unternehmen größere Dynamik. Die Geschäftsführung wusste, wie wichtig Offenheit, Transparenz und selbstständiges Arbeiten in Zukunft sein würden – und wie schwer sie in engen Räumen und mit verkrusteten Strukturen zu erreichen waren. Vielen Mitarbeitern fiel der Abschied dennoch nicht leicht. Manche kannten die über viele Etagen verteilten Fabrikräume seit ihrer Ausbildung und vermissten den Charme der alten Gemäuer. Auch einige Gesellschafter standen einem Umzug mit Skepsis gegenüber, denn Nürnberg und die Schwanhäußers gehörten seit vier Generationen zusammen. Doch heute steht außer Zweifel, dass der Umzug die richtige Entscheidung war. Die Angst, dass die traditionsreiche Firma in der neuen Umgebung ihren besonderen Charakter verlieren würde, erwies sich bald als unbegründet. Manche alten Zöpfe fielen und das Äußere des Werks zeigt sich jung und modern, aber dennoch blieb Schwan-STABILO ein Familienunternehmen.



1

NEUE POSITIONEN UND STRUKTUREN: SCHWANHÄUSSER INDUSTRIE HOLDING

Nach dem Umzug standen Schwan-STABILO einige Veränderungen bevor. Horst Schwanhäußer übernahm nach dem Ausscheiden seines Veters Günter ab 1994 die alleinige Geschäftsführung des Unternehmens. Mehr und mehr setzte sich in dieser Zeit die Überlegung durch, dass den Teilbereichen mehr Selbstständigkeit gegeben werden musste. 1996 wurde deshalb die Schwanhäußer Industrie Holding GmbH & Co. als Dach für die beiden großen Geschäftsbereiche Schreibgeräte und Kosmetik gegründet. Dies war ein wichtiger Einschnitt in der langjährigen Geschichte des Familienunternehmens, denn das Einheitsunternehmen wurde damit in eine moderne und unternehmerisch notwendige Holdingkonstruktion umgewandelt. Schwan-STABILO und Schwan-STABILO Cosmetics können sich seitdem nach ihren jeweiligen Bedürfnissen entfalten. Bei den Schreibgeräten der Marke Schwan-STABILO wird der Endverbraucher direkt angesprochen – mit einem entsprechend breitenwirksamen Auftritt. Schwan-

STABILO Cosmetics bleibt als Private Labler und Partner der führenden Kosmetikunternehmen der Öffentlichkeit eher verborgen. Für die Schreibgeräte wird ein junges, freches und markenbewusstes Image gepflegt; vom klassischen Allround-Anbieter entwickelte Schwan-STABILO sich zu einer Trendmarke für den Kundenkreis der 12- bis 29-Jährigen. Bei Schwan-STABILO Cosmetics hingegen spielen Kundenbetreuung, Innovation und strenge Produktionsstandards (GMP) die entscheidenden Rollen. Die Holding bildet die Klammer, die von der Buchhaltung über die Personal-, Steuer- und Patentabteilung die zentralen Aufgaben für alle Bereiche übernimmt.

Als Horst Schwanhäußer sich 1999 aus der Führung zurückzog, übernahmen mit Wolfgang Handt und Ulrich Griebel erstmals zwei familienfremde Geschäftsführer die Spitze des Unternehmens. Wolfgang Handt, der schon seit 1979 im Unternehmen tätig ist, war bereits seit 1996 in der Holding Geschäftsführer, ebenso wie Ulrich Griebel bei Schwan-STABILO Cosmetics, der 1988 den Weg zu Schwan-STABILO fand.



2

Die Fabrik im Grünen

Am Ortsrand von Heroldsberg passen sich die modernen weißen Firmengebäude harmonisch in die hügelige Landschaft ein. Über ihre alte Fabrik lästerten die Schwan-Mitarbeiter liebevoll, sie sei „eine ewige Baustelle, in der auch Stifte produziert werden“. Die neuen Gebäude erstrecken sich flach auf dem weitläufigen und begrünten Gelände. So fügen sie sich nicht nur gut in die Umgebung ein, sondern bieten vor allem optimale Produktionsbedingungen. Die hellen Hallen mit flexibler Unterteilung ermöglichen die Rationalisierung der Logistik und Herstellung.

Das Zentrum der Neubauten bilden drei sechseckige Bauten, die die traditionelle Bleistiftform aufnehmen. Die getrennten Bauteile für den Schreibgeräte- und den Kosmetikbereich sind durch den mittleren Sechseck-Bau verbunden. Hier kümmert sich die Verwaltung der Holding um die gemeinsamen Aufgaben des Unternehmens. Klare Gliederung bei gleichzeitiger Durchlässigkeit – diese Anforderung manifestiert sich in der Architektur.

Die Glastüren im gesamten Gebäude wurden mit Bedacht gewählt, denn Transparenz, Helligkeit und Offenheit sind wichtige Leitmotive des gesamten Baus. Sie sollen die Kommunikation fördern und im wahrsten Sinne des Wortes Licht und Leben in das Unternehmen bringen. Genoss man in Nürnberg den begehrten Burgblick, so lässt man sich heute durch die freie Sicht auf Wiesen und Hänge inspirieren.

Produziert wurde in Heroldsberg von Beginn an nur noch Kosmetik. Die Fertigung der Schreibgeräte verlagerte Schwan-STABILO vollständig nach Weißenburg und in die ausländischen Standorte. Zukunftsweisend sind die ökologischen Standards beim Bau und bei der Produktion in Heroldsberg. Die Nutzung von Erdgas und natürlichen Baustoffen gehören ebenso dazu wie geschlossene Produktionsabläufe mit möglichst niedriger Emission.



1

INNOVATIVE KONZEPTE: DIE FRAKTALE FABRIK UND „YOUNG COLORS“

Das Prinzip der fraktalen Fabrik – in Nürnberg bereits begonnen – wurde nach dem Umzug in Heroldsberg für die gesamte Kosmetikproduktion umgesetzt. Ulrich Griebel hatte diese innovative Idee aufgenommen und optimal auf die Bedürfnisse von Schwan-STABILO zugeschnitten. „Fraktale“, das sind in der wörtlichen Übersetzung gebrochene, vielgestaltige Strukturen – und im Fabrikalltag kleine Teams, die sich selbst organisieren. Dahinter steckt ein ausgeklügeltes und sorgfältig vorbereitetes System. Es kehrt die alte industrielle Tradition einer immer stärkeren Arbeitsteilung um. Zunächst musste daher in zusätzliche Anlagen und Maschinen investiert werden, um den arbeitsteiligen Prozess teilweise wieder aufzuheben.

Doch der Aufwand zahlte sich aus. In ausführlichen Gesprächen überzeugte die Geschäftsleitung die Belegschaft von den Vorteilen des fraktalen Prinzips. Schwan-STABILO wünscht sich Mitarbeiter, die mitdenken und Verantwortung tragen. Und die Mitarbeiter haben mehr Spaß an einer Arbeit, die sie fordert und Erfolgserlebnisse bietet. Das Modell der fraktalen Fabrik sieht nämlich vor, dass jeder Mitarbeiter sich nicht nur um begrenzte Teilaufgaben kümmert, sondern in seiner

Arbeitsgruppe ein bestimmtes Produkt herstellt. Flache Hierarchien – ohnehin ein wichtiger Grundsatz bei Schwan-STABILO – sind für diese Form des Arbeitens unverzichtbar. Die höhere Motivation der Mitarbeiter führt letztlich zu besseren Ergebnissen: geringere Fehlerquote und höhere Qualität. Die in der alten Fabrik stets sehr lange Durchlaufzeit der Produkte konnte durch das fraktale System erheblich verkürzt werden. In kleineren Einheiten sind die Maschinen besser ausgelastet und die Flexibilität steigt. Wo eine traditionell organisierte Fabrik oft schwerfällig wirkt, ist die fraktale Produktion wendig und kann schnell reagieren. Das schätzen vor allem die Kunden von Schwan-STABILO, denn durch das neue System halbierten sich die Lieferzeiten.

Anerkennung fand Schwan-STABILO mit seiner fraktalen Organisation auch in der Wirtschaftswissenschaft. 1998 zeichnete die Frankfurter Allgemeine Zeitung und das Institut für Produktivität und Qualität das Unternehmen mit dem Preis „Best Practice 1998“ aus. Schwan-STABILO Cosmetics, so hieß es damals, verbinde Kreativität und Produktivität mit einer hohen Qualität der Produkte. Die Umgestaltung der Produktion – am Anfang ein Wagnis – trug erheblich dazu bei, dass Schwan-STABILO zum Weltmarktführer bei Kosmetikstiften wurde.

Um solche Positionen auch in Zukunft zu halten, legt das Unternehmen besonderen Wert auf die Ausbildung. Mittlerweile bildet Schwan-STABILO Jugendliche in elf verschiedenen Berufen aus. In jüngster Zeit erhöhte das Unternehmen die Zahl der Auszubildenden stark; auch wenn nicht alle jungen Menschen in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen werden können, sollen sie die Chance einer abgeschlossenen Ausbildung bekommen.

Teamfähigkeit, Verantwortung und Selbstständigkeit – Werte, die in der Unternehmenskultur eine besondere Rolle spielen – vermittelt Schwan-STABILO auch den Auszubildenden. Alle durchlaufen die Station „Young colors“, die seit zehn Jahren zum festen Programm der Ausbildung gehört. Diese Juniorenfirma führen die Jugendlichen eigenständig und eigenverantwortlich. Sie hat einen Verwaltungsrat, zu dem einige Ausbilder gehören, und zwei Geschäftsführer, von den Jugendlichen aus ihren eigenen Reihen gewählt. Den Verkauf, die Abrechnung und Kalkulation übernehmen die Sachbearbeiter – Lehrlinge, die jeweils für circa zwei Monate bei „Young Colors“ arbeiten. Die Mitarbeiter schätzen „Young Colors“ als Möglichkeit, Schwan-STABILO-Produkte preisgünstig zu erwerben. Die Auszubildenden bereiten jede Produkteinführung sorgfältig vor und kurbeln mit Marketing-Aktionen zu



2

Ostern, Weihnachten oder dem Valentinstag den Umsatz an – Schwan-STABILO überträgt ihnen Verantwortung und spornt sie zur Eigeninitiative an.

In der Juniorenfirma lernen die Jugendlichen hautnah. Entsprechend stolz sind sie auf den Erfolg ihrer Arbeit – hohe Umsätze und Gewinne, die durchaus erwünscht sind. Das Unter-

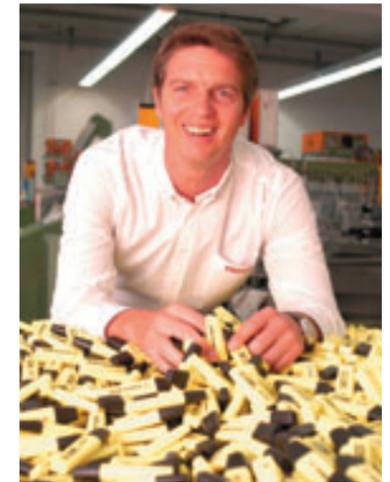
nehmen vermittelt Schlüsselqualifikationen wie Team- und Kommunikationsfähigkeit und den Jugendlichen macht die Aufgabe Spaß. „Mit das Schönste war, dass ich mich ab dem ersten Tag mit meinen eigenen Ideen einbringen konnte“, schrieb eine begeisterte Auszubildende in ihrem Bericht.

Die fünfte Generation

Sebastian Schwanhäußer (geb. 1963), Sohn Günter Schwanhäußers, arbeitete nach seinem Betriebswirtschaftsstudium zunächst in verschiedenen Unternehmen, unter anderem in den USA. 1997 nahm er als Key Account und Marketing Manager seine Tätigkeit im Betrieb der Familie auf. Seit 1998 trägt er als Geschäftsführer die Verantwortung für die Schreibgeräte – ein jüngeres Familienmitglied ebnete also den Weg von Schwan-STABILO zu einer Marke für trendbewusste junge Menschen.

Im Beirat, dem siebenköpfigen Gremium der insgesamt 41 Gesellschafter, engagieren sich seit dem 1. Juli 2003 auch weitere Familienmitglieder der fünften Generation: Dirk Schwanhäußer, Sohn Klaus Schwanhäußers, und Ponke Schwanhäußer, Tochter Horst Schwanhäußers. Götz Schwanhäußer, Sohn Otto Schwanhäußers und damit ein Vertreter der vierten Generation, steht dem Gesellschafterbeirat seit 2003 vor. Seit 25 Jahren gehört außerdem Hans-August Römer, ein Enkel Dr. August Schwanhäußers, dem Beirat an.

In unterschiedlichen Funktionen trägt mittlerweile neben der vierten also auch die fünfte Generation der Schwanhäußers dazu bei, das Familienunternehmen zu führen. Die Schwanhäußers zählen damit zu den wenigen Familien in Deutschland, die ihre Firma über vier oder mehr Generationen im Besitz halten. Ihre große Stärke war und ist es, für jede Generation angemessene Wege zu finden, damit der Charakter des Familienunternehmens und das Unternehmen selbst bestehen bleiben.



3

3

1 Information und Beratung stehen für Schwan-STABILO Cosmetics auch bei der weltweit wichtigsten Kosmetikmesse Cosmoprof in Bologna im Vordergrund

2 „Colorful“ lautet die Devise beim Auftritt auf der Paperworld, der wichtigsten Messe für den Schreibwarenhandel

3 Sebastian Schwanhäußer trägt als Geschäftsführer Verantwortung für den Schreibgerätebereich

**SCHREIBGERÄTE FÜR JUNGE
SCHREIBEN**

Nach dem Umzug 1995 suchte Schwan-STABILO bei den Schreibgeräten nach einer neuen Perspektive. Noch war die Branche sehr produktionsorientiert, schließlich verkauften alle „schwarze oder bunte Striche auf dem Papier“, wie es hieß. Doch Schwan-STABILO setzte auf einen neuen Kurs; sehr gezielt wendete man sich den Endverbrauchern zu. Womit schrieben sie und warum? Um das herauszufinden, startete man die „Schulranzen-Aktion“. Schüler in mehreren europäischen Ländern leerten ihre Taschen und zeigten ihre Schreibgeräte. So kristallisierte sich heraus, was sich die Kinder und Jugendlichen wünschten: mehr Farben und bessere Funktionen beispielsweise.

Vor allem wurde bestätigt, dass ein Stift mehr als ein Schreibgerät ist. Eigentlich kein Geheimnis, denn schon in den 1970er-Jahren gab es bei den Grundschulern Geha- und Pelikan-Fraktionen. Über das Schreibgerät drücken Kinder und Jugendliche Persönlichkeit und Lebensstil aus und positionieren sich gegenüber ihren Mitschülern – ein normaler Vorgang beim Erwachsenwerden. Diese Erkenntnisse und Überlegungen führten zu einer Trendwende bei der Marketingstrategie. Schwan-STABILO – so das Ziel – sollte nicht mehr länger „nur“ funktionale Schreibgeräte verkaufen, sondern einen „emotionalen Mehrwert“ bieten. Als Sebastian Schwanhäußer 1997 in das Familienunternehmen eintrat, trug er

entscheidend dazu bei, aus STABILO eine Marke für 12- bis 29-Jährige zu machen.

Bei einer groß angelegten Kampagne ging es zunächst darum, die Popularität bei Jugendlichen zu steigern. Der Marktführer STABILO point 88 – allein 1996 über 60 Millionen Mal verkauft – bildete den Ausgangspunkt. Jeder kannte den Stift, kaum einer die Marke. Schwan-STABILO nahm das typische, orange-weiß gestreifte Design des Feinschreibers auf und warb in Szenemagazinen, bei Musiksendern oder in der Sprayer- und Skaterszene. Die Kampagne richtete sich gezielt an einen eher kleinen Kreis: die so genannten „Early Adopters“, Jugendliche mit einem ausgeprägten Gespür für Trends.

Die Bekanntheit der Marke nahm enorm zu und bald darauf lancierte Schwan-STABILO die ersten Produkte für trendbewusste Jugendliche. Streetball, die Trendsportart der 1990er-Jahre, stand Pate für den 's move, einen Tintenfeinschreiber, der wie ein Basketball aussieht und sich auch so anfühlt. Zum haptischen Erlebnis kommt ein hoher Schreibkomfort durch eine elastische Spitze. Die Produktdesigner entwarfen einen Stift, den Jugendliche auch als „Posing“-Utensil nutzen: Über das Schreibgerät drücken sie eine Lebenseinstellung aus.

Mit dem Kultfaktor allein gibt sich ein traditionsreicher Stifthersteller jedoch nicht zufrieden. 2004 präsentierte Schwan-STABILO den Kulifüller 's move easy, mit dem Kinder dank

einer ausgeklügelten Ergonomie mit speziellen Griffzonen für Links- und Rechtshänder besonders entspannt schreiben. Einen Designpreis erhielt der 's move easy zwar auch schon, aber er überzeugte Eltern und Kinder vor allem durch seine funktionalen Eigenschaften. Hohe Qualitätsstandards spielen für Schwan-STABILO weiterhin eine entscheidende Rolle – auch und gerade bei den Longsellern, wie dem STABILO point 88 oder dem STABILO BOSS, die wichtige Säulen des Sortiments bilden.

Qualität und Wertigkeit sind entscheidende Aspekte, um sich von den Mitbewerbern abzusetzen. Unerlässlich ist darüber hinaus das, was im Englischen – beim international agierenden Unternehmen übrigens mittlerweile die Haussprache – „trailblazing“ heißt.

Schwan-STABILO steht für Innovation und bereitet neue Wege. Das Unternehmen setzt Trends und bietet gerade den jungen Kunden über die Schreibgeräte einen Mehrwert. Dass es dabei „colorful“ – ein weiterer Punkt der Markenphilosophie – zugeht, versteht sich fast von selbst. Farbigkeit zieht sich vom Kopier- über den Dünnkernfarbstift bis heute durch die Firmengeschichte und wird inzwischen zeitgemäß und sehr erfolgreich interpretiert. Dabei lässt die Entwicklung des Schreibgerätebereichs in den letzten zehn Jahren eher an Trends und Mode als an Tradition denken. Doch gerade der Mut zur Veränderung, den Schwan-STABILO Mitte der 1990er-Jahre bewies, zeichnete das Unternehmen bei aller Traditionalität schon seit Generationen aus.



1

1 Der systematische Blick in die Schulranzen bewies es: Kindern wissen genau, mit welchen Stiften sie schreiben und malen wollen

2 Der 's move easy verbindet eine ausgefeilte Ergonomie mit trendigem Look

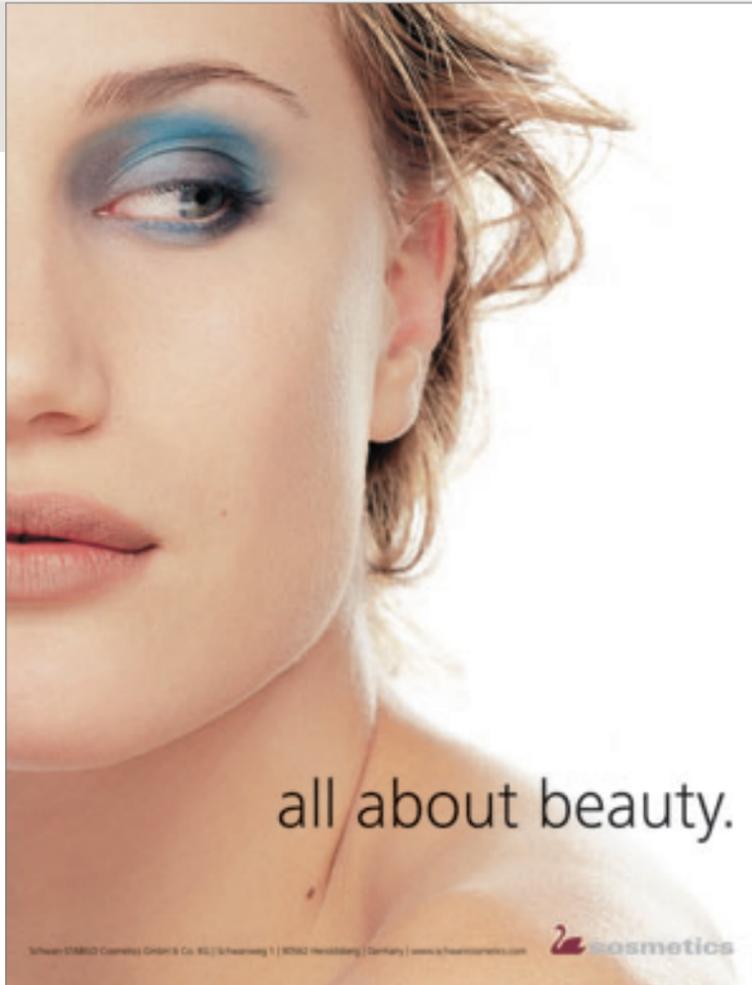


2

KOSMETIK FÜR DIE ZUKUNFT

Auch Schwan-STABILO Cosmetics hatte nach dem Umzug bessere Möglichkeiten, seinen Kurs weiter zu verfolgen. Für kleine und mittlere Kunden bietet Schwan-STABILO Cosmetics mittlerweile ein Standardsortiment mit über 10.000 Farben und 200 Texturen, das systematisch weiter ausgebaut wird. Es umfasst ein breites Spektrum unterschiedlichster Produkteigenschaften: von glänzend über pearlig bis matt, von cremig weich bis präzise konturierend, von wasser- bis wärmebeständig, von kussfest bis longlasting. Schwan-STABILO Cosmetics erfüllt auch individuelle Wünsche: durch Modifikation vorhandener Produkte oder neue Entwicklungen – ein eingespieltes Team von Fachleuten liefert für jeden Anspruch die passende Lösung und den richtigen Kosmetikstift.

Um dies leisten zu können, steigerte Schwan-STABILO Cosmetics in den letzten Jahren permanent die Investitionen in Forschung und Entwicklung. So wird sichergestellt, was den Endverbrauchern nicht auf den ersten Blick auffällt: die gleich bleibende Qualität und die hohe Sicherheit der Produkte. Dafür richtete das Unternehmen mit „Tomorrow Cosmetics“, dem Entwick-



1



2

lungszentrum innerhalb des Technikums in Heroldsberg, eine „Firma in der Firma“ ein. Ungestört vom Tagesgeschäft beschäftigen sich hier rund 70 Chemiker, Ingenieure, Pharmazeuten, Mikrobiologen, Anwendungstechniker und Maschinenkonstrukteure mit der Entwicklung neuer Perspektiven.

Unerlässlich sind für den weltweit agierenden Kosmetikhersteller auch seine Niederlassungen. Seit Mitte der 1990er-Jahre nahmen die Werke in den USA, China, Tschechien und Brasilien ihre Arbeit auf; an Creative Colors, einem Partner in Kolumbien, ist Schwan-STABILO beteiligt. Ohne den Export wäre der Erfolg der Kosmetikproduktion von Beginn an nicht denkbar gewesen; doch in Zeiten der Globalisierung sorgen die Niederlassungen in verschiedenen Erdteilen dafür, dass die internationalen Geschäfte auch in Zukunft reibungslos – ohne Zoll- und Handelsbarrieren – laufen können.

Mit der Wirkstoffkosmetik erweiterte Schwan Cosmetics vor wenigen Jahren sein Sortiment. Neben der klassischen dekorativen Kosmetik – bei Schwan die „Colour Cosmetics“ – findet sich nun SKIN TREATMENT. Unter diesem Label firmieren Kosmetika mit innovativen Inhaltsstoffen und zusätzlicher dermatologischer Wirkung. Mit den integrativen Produkten, die Schönheit, Pflege und Regeneration kombinieren, eröffnet sich ein neues Geschäftsfeld. Angesichts wachsenden Gesundheitsbewusstseins und eines anhaltenden Wellness-Trends besteht für Produkte zwischen Kosmetika und Pharmazeutika eine große Nachfrage. Serien wie Teen_Spirit oder Gentle_Men wenden sich an weitere neue Zielgruppen: junge Mädchen und Männer. Mit entsprechenden Marketing-Konzepten werden dabei die Kunden unterstützt. Sie greifen gern auf so genannte Komplett-Packages mit Stiften, Positionierung und einer zielgruppengerechten Ansprache zurück.

Einige Innovationen stellte Schwan-STABILO Cosmetics erst jüngst vor. Powder-Matic ist der weltweit erste

Puderlidschatten in einer Drehmechanik. Mit einer Ein-Hand-Applikation kann die Verbraucherin sich besonders schnell und einfach schminken. Auch bei den Liquid Liners, die Tinten auf Wasserbasis enthalten, gibt es Neues: Eye- und Lipstain sind mit speziellen Spitzen ausgestattet, mit denen präzise oder flächig aufgetragen werden kann; der Gel-Liner enthält Geltinte und verfügt über eine Spitze aus Keramik für gleichmäßiges Auftragen. Lidschattenpulver wird in einem neuen Packaging präsentiert: dem Powder-Dip, einem speziell gestalteten und besonders funktionalen Applikator.

Schwan-STABILO Cosmetics vertraut allerdings nicht nur auf seine Innovationen, sondern es fühlt sich vor allem seiner traditionsreichen Devise „customer first“ weiterhin verpflichtet. Denn mit Kundennähe und hervorragenden Produkten wurde das Unternehmen zum weltweit führenden Private-Label-Hersteller von Kosmetikstiften – eine Position, die auch in Zukunft erhalten bleiben soll.



2

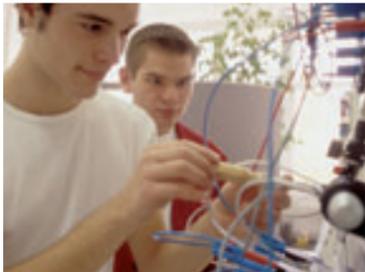
- 1 Dekorative Kosmetik bleibt auch in Zukunft das wichtigste Standbein von Schwan-STABILO Cosmetics
- 2 SKIN TREATMENT verbindet Schönheit, Pflege und Regeneration und erfüllt damit Anforderungen, die für die Kosmetik immer wichtiger werden

**ZUKUNFTSVISIONEN FÜR
SCHWAN-STABILO**

Schwan-STABILO hat allen Grund, optimistisch in die Zukunft zu blicken, denn es besitzt eine gute Substanz. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sichern den Erfolg des Unternehmens; die Geschäftsführung sorgt für eine stabile Organisation. Die Familie Schwanhäußer als Gesellschafter legt Wert darauf, dass ihr traditionsreiches Unternehmen verantwortungsvoll geführt wird. So hilft eine Vielzahl von Menschen dabei, den erfolgreichen Weg von Schwan-STABILO auch in Zukunft fortzusetzen. Das Unternehmen verfügt über eine solide finanzielle Basis und ist international ausgerichtet – dies sind wichtige Voraussetzungen, damit die eigenen Ziele auch zukünftig erreicht werden können.

Die Marktchancen beurteilt Wolfgang Handt, Geschäftsführer der Holding, positiv. Schreibgeräte werden trotz der Zunahme elektronischer Datenverarbeitung weiterhin gebraucht – nicht zuletzt für die Aus- und Weiterbildung, die weltweit an Bedeutung gewinnt. Ähnliches gilt für den zweiten Geschäftsbereich bei Schwan-STABILO: Dekorative Kosmetik hat auch weiterhin einen hohen Stellenwert; bei heilenden und pflegenden Texturen ist angesichts des anhaltenden Wellness-Trends sogar eine Steigerung der Nachfrage zu erwarten.

Schwan-STABILO wird in den nächsten Jahren große Herausforderungen zu bewältigen haben. Angesichts einer fortschreitenden Globalisierung wächst der internationale Konkurrenzdruck, das Geschäftsleben beschleunigt sich durch das Internet permanent.



1

**Jung, qualifiziert und bodenständig –
die Mitarbeiter von Schwan-STABILO**

Die Erfolge von Schwan-STABILO sind ohne qualifizierte Mitarbeiter nicht denkbar. Von ihnen erwartet das Unternehmen viel: Sie müssen wirtschaftlich denken, Ideen haben und technologisches Verständnis mitbringen. Das gilt für die Produktion ebenso wie für die chemischen Labors und die Marketing- oder Vertriebsabteilungen. Mit den Anforderungen der letzten Jahre stieg auch die Qualifikation der Beschäftigten. Sie decken mit ihren spezialisierten Fertigkeiten ein weites Feld ab. Hoch qualifizierte Chemiker und Techniker sind dabei ebenso gefragt wie Produktentwickler mit großem kreativen Potenzial.

Doch Schwan-STABILO setzt bei aller Orientierung an Standards des Weltmarkts auch beim Personal auf Bodenständigkeit. Das familiengeführte Unternehmen legt auf lange und enge Bindungen besonderen Wert. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter ist mit 40 Jahren relativ niedrig, die Treue zum Unternehmen daran gemessen erstaunlich groß. Mehr als zwei Drittel der Mitarbeiter sind zwischen sechs und 25 Jahren bei Schwan-STABILO; mehr als fünf Prozent arbeiten sogar schon länger als 25 Jahre für das Unternehmen. Die Mitarbeiter schätzen das vertraute Betriebsklima. Obwohl die Belegschaft seit dem Umzug nach Heroldsberg stark gewachsen ist, blieb die Atmosphäre familiär. Schwan-STABILO sei ein solide geführtes Unternehmen, dem man vertrauen könne, versichern die Mitarbeiter. Rau und unpersönlich wie in einem großen Konzern gehe es hier nicht zu. Schwan-STABILO versteht sich als lebendiges und offenes Unternehmen – und so sind auch die Mitarbeiter. Sie bekommen viele Freiheiten und können etwas bewegen.

Wie viele andere Unternehmen sieht sich Schwan-STABILO gezwungen, einen Teil seiner Produktion ins Ausland zu verlagern; einerseits, um auf den neuen Märkten in Osteuropa und Asien präsent zu sein; andererseits, um bei den Lohnkosten international mithalten zu können.

Dennoch sehen die Konzerngeschäftsführer Ulrich Griebel und Wolfgang Handt für die Standorte Heroldsberg und Weißenburg gute Perspektiven. Schwan-STABILO stellt Konsumgüter her, die leicht zu kopieren sind. Längst ist das Unternehmen aber darauf eingestellt, sich mit Innovationen stets einen Vorsprung zu verschaffen. Weitere Investitionen in Forschung und Entwicklung stärken diesen eingeschlagenen Weg. Auch im Dienstleistungsbereich bietet Schwan-STABILO viel: Was mit der starken Kundenorientierung schon vor Jahrzehnten begann, setzt sich heute mit besonderen Serviceangeboten wie einer intelligenten Lagerverwaltung oder speziellen logistischen Leistungen für Kunden fort.

Ein großes Potenzial bildet vor allem die seit Jahren praktizierte Unternehmenskultur. Glaubwürdigkeit und Verantwortung gehören zu den Werten, die nicht nur formuliert, sondern tagtäglich gelebt werden sollen,

von den Mitarbeitern wie von der Geschäftsführung. Eigeninitiative und Risikobereitschaft sind bei Schwan-STABILO gewünscht und gern gesehen – denn nur in einer Atmosphäre der Offenheit gedeihen die Ideen, die die Zukunft sichern. Wie veränderungsfähig das Unternehmen war und ist, beweisen 150 wechselvolle Jahre Firmengeschichte. Aus der kleinen Bleistift-Fabrik Gustav Adam Schwanhäußers wurde ein großes, international tätiges Unternehmen, das sich mittlerweile in der fünften Generation im Besitz der Familie Schwanhäußer befindet. Dahinter stecken große Leistungen und auch für die Zukunft verfügt Schwan-STABILO über die nötige Leistungsfähigkeit, um seinen erfolgreichen Weg weiterzugehen.

1

Schwan STABILO legt großen Wert auf eine fundierte Ausbildung und macht die Jugendlichen fit für die vielfältigen Aufgaben im Unternehmen

2

Schwan-STABILO ist ein Familienunternehmen mit Gesellschaftern aus mehreren Generationen



2

QUELLEN-, LITERATUR- UND BILDNACHWEIS

QUELLEN:

Firmenarchiv Schwan-STABILO, Heroldsberg
Stadtarchiv Nürnberg: Bestand Niederlassungsakten
Staatsarchiv Nürnberg: Bestand Regierung Mittelfranken, Kammer des Innern

LITERATUR (AUSWAHL):

Schwanhäußer, Eduard: Die Nürnberger Bleistiftindustrie von ihren ersten Anfängen bis zur Gegenwart, Greifswald 1893.

Ein Stift geht um die Welt – Nürnberger Bleistiftgeschichte (Ausstellungskatalog), Museum Industriekultur, Museen der Stadt Nürnberg, Nürnberg 2001.

Endres, Rudolf/Fleischmann, Martina: Nürnbergs Weg in die Moderne. Wirtschaft, Politik und Gesellschaft im 19. und 20. Jahrhundert, Nürnberg 1996.

BILDER:

Nofretete (Seite 35): dpa Picture-Alliance GmbH
alle übrigen: Schwan-STABILO

IMPRESSUM

HERAUSGEBER:

Schwan-STABILO
Schwanhäußer GmbH & Co. KG
Schwanweg 1
D-90562 Heroldsberg
www.schwan-stabilo.com
info@schwan-stabilo.com

KONZEPT UND PRODUKTION:

Geschichtsbüro Reder, Roeseling & Prüfer, Köln
www.geschichtsbuero.de, info@geschichtsbuero.de

TEXT UND REDAKTION:

Dr. Mechthild Hempe, Geschichtsbüro Reder, Roeseling & Prüfer, Köln

ÜBERSETZUNGEN:

Dorothea Heymann-Reder

GESTALTUNG:

Jefferson/Högerle, Studio für Gestaltung, Köln
jefferson.hoegerle@t-online.de

ISBN 1-234567-89-0
Printed in Germany