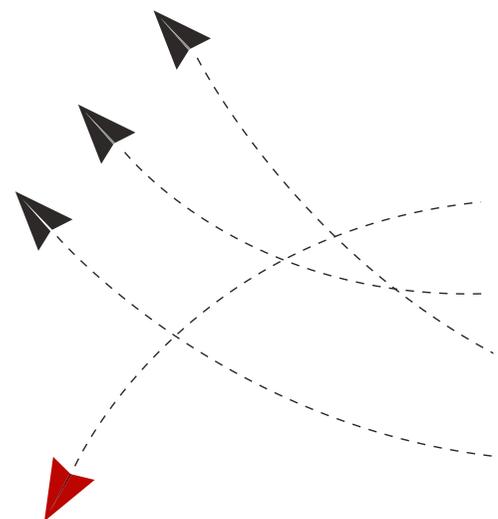


# «Die Bibel ist meine Betriebsanleitung»

**TRENDSETTER** Karl Müller ist ein Visionär der Schuhindustrie, der Nike oder Skechers beeinflusste. Er kennt aber Höhen und Tiefen. Heute leitet der ehemalige Aussteiger als CEO die Kybun AG.

TEXT: RETO MÜNDLE, BILDER: TATJANA SCHNALZGER





**Das Alleinstellungsmerkmal:** Kybun-CEO Karl Müller hat sich in seinem Leben gleich mehrfach neu erfunden: Asienexperte, Mehrfach-Firmengründer, Selbstversorger und vor allem auch ein Visionär der Schuhindustrie. Die Kraft, immer wieder von Neuem zu beginnen, schöpft er aus seinem Glauben an Gott.

**Herr Müller, Sie haben schon einige Unternehmen in Ihrer beruflichen Karriere gegründet. Welchen Rat geben Sie einem Jungunternehmer mit auf den Weg?**

Ich bin fest davon überzeugt, dass jeder Mensch seine ganz eigenen Talente besitzt. Der Unternehmer, so wie ich nun mal einer bin, ist ein spezieller Menschentyp, der gerne Risiken eingeht und immer nach mehr strebt. Dieses «Mehr» sollte sich jedoch nicht ausschliesslich auf finanziellen Profit beschränken. Ich musste diese Einsicht selber bitter erfahren, als ich mein gesamtes Erspartes auf einen Schlag verlor. Ich meine also ein «Mehr» an Entwicklung. Ein angehender Unternehmer sollte auch kommunikativ sein, denn er muss mit ganz verschiedenen Leuten zusammenarbeiten können und ein Gespür für gute Mitarbeiter mitbringen.

**Sind Sie im Vorfeld Ihrer Firmengründungen stets analytisch oder eher intuitiv vorgegangen?**

Ich interessierte mich immer schon

für Mathematik und Physik und bin von meinem Naturell her ein wissenschaftlich denkender Mensch, der es gewohnt ist, logisch zu agieren. Interessanterweise trifft das aber auf den unternehmerischen Bereich überhaupt nicht zu. Ich kann diesen Umstand auch nicht erklären. Aber die Mehrzahl meiner Entscheidungen entstammt tatsächlich dem Bauchgefühl.

**Wie wichtig ist es trotzdem, die Bedürfnisse des Endkunden genau vor Augen zu haben?**

Das ist schon zentral. Ich war mir immer sicher, den Kunden genau zu kennen. Das sehe ich als eine meiner Stärken an. Irgendwie kann ich dann aber machen, was ich will, das Unternehmen nimmt Fahrt auf. Ich will damit jetzt überhaupt nicht arrogant wirken. Aber jeder hat nun mal seine besonderen Fähigkeiten. Geduld zählt bei mir zum Beispiel überhaupt nicht dazu. Mein berufliches Leben läuft im Grossen und Ganzen bestimmt unbewusster als bewusst ab. Wenn man in seiner Berufung lebt, dann

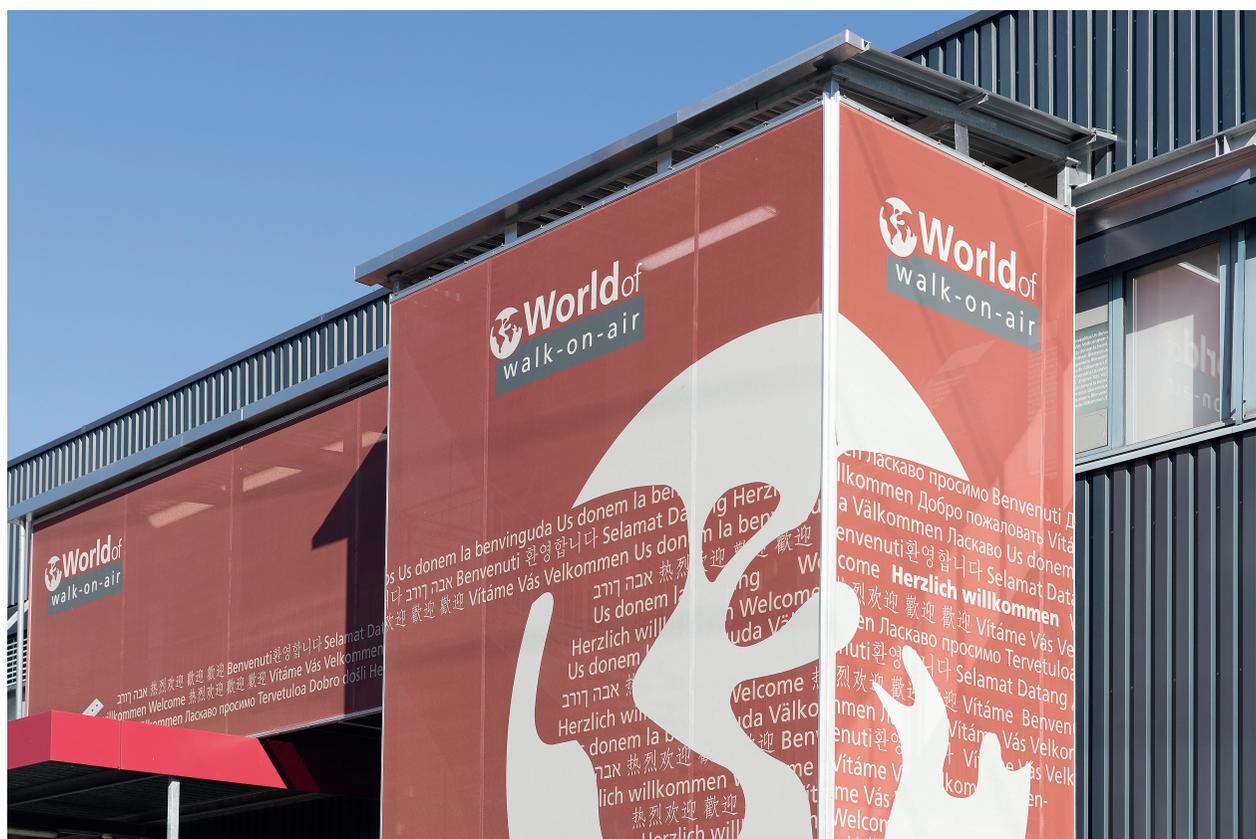
## Kybun AG

Das Unternehmen Kybun AG wurde 2007 von Karl Müller gegründet. Die Firma produziert jährlich 120 000 Paar Schuhe und besitzt Verkaufsstellen in über 30 Ländern. Mittlerweile hat Kybun AG 80 Damen- und 50 Herrenmodelle im Angebot. In Sennwald befinden sich die Kybun-Produktion und ein Gesundheitserlebnispark auf 9000 m<sup>2</sup>. Die Kybun AG hat mit dem Produktionsstandort Sennwald die einzige industrielle Schuhproduktion in der Schweiz.

fallen einem die wesentlichen Dinge oft vor die Füsse. Manchmal muss man warten können, auch wenn das, wie erwähnt, eben nicht meine Stärke ist.

**Wie gehen Sie eigentlich mit der Konkurrenz um, die Sie weltweit kopiert? Weltkonzerne wie Nike oder Skechers haben Ihre Unternehmensidee von elastisch federn den Schuhsohlen nachgeahmt.**

Zu Beginn hatte ich extrem Mühe damit, kopiert zu werden. In Korea wurden mir sogar gewisse Patente gestohlen. Aber heute macht mir das rückblickend nichts mehr aus. Ich sehe es einfach als gutes Zeichen an, wenn andere einen kopieren wollen. Ich habe auch gelernt, dass es ganz andere Methoden gibt, um das eigene Unternehmen zu schützen. Ich meine damit nicht ausschliesslich Marken- oder Patentrechte, sondern auch, dass die Technologie dahinter vor allzu neugierigen Blicken verborgen werden muss. Das kann ganz einfach durch eine Abdeckung des Roboters sein, der das Produkt herstellt.



**EINZIGARTIG:** In Sennwald ist die letzte industrielle Schuhproduktion der Schweiz zu Hause.

**Da müssen Sie aber auch reichlich Vertrauen in Ihre Mitarbeiter mitbringen.**

Die Teamfähigkeit jedes einzelnen Mitarbeiters und das Vertrauen in sie ist essenziell.

**Sie haben aufgrund Ihrer Biografie eine grosse Nähe zum asiatischen Raum. Die Wirtschaft Asiens läuft auf Hochtouren. Was machen die Asiaten denn besser als wir?**

Wir sind oftmals zu gesättigt. Der grosse Erfolg der Schweiz in früheren Zeiten hing auch mit den fehlenden Ressourcen zusammen. Ich möchte diese Zeiten wahrlich nicht glorifizieren, aber die Not treibt die Menschen an. Die Gesellschaft Chinas beispielsweise ist aktuell noch sehr hungrig, die kommende Generation wird dann wieder gesättigt sein.

**Haben Sie noch Visionen? Sie hatten vor Jahren einmal in einem Interview gesagt, Kybun werde irgendwann wichtiger sein als Nike.**

Kybun hat sicherlich das Denken der Schuhindustrie komplett auf den Kopf gestellt. Zu Beginn waren wir wahrlich nicht auf Rosen gebettet. Ich war jedes

Mal froh, wenn ich ein Paar Schuhe verkaufen konnte. Und plötzlich gab es dann einen riesigen Andrang: Alle wollten unsere Produkte. Und in dieser Zeit habe ich dann gesagt, wir würden mit unserem Schuh die Welt erobern und irgendwann wichtiger sein als Nike. Eine grosse amerikanische Zeitung schrieb unlängst, der Erfolg von Skechers sei auf dem Fundament von Karl Müllers Erfindungen errichtet. Heute strebe ich aber nicht mehr nach zusätzlicher Grösse und Reichtum. Ich denke in erster Linie generationenübergreifend. Mein Ziel lautet, dass die Unternehmensgeschichte noch zweihundert und mehr Jahre andauert. Auch aufs Private lässt sich mein generationsübergreifendes Denken übertragen: Ich verbringe immer mehr Zeit mit meinen Enkeln und will herausfinden, was sie bewegt. Beweisen will ich niemandem mehr etwas. Ich versuche vor allem, freier zu werden.

**Sie kennen sich auch mit dem Scheitern und folglich mit Krisen aus. Ist das Scheitern ein bleibender Makel im Selbstverständnis eines Unternehmers wie Ihnen?**

Gescheitert bin ich sowohl beruflich als auch privat. Ich habe mich von meiner Frau scheiden lassen – und sie dann Gott sei Dank drei Monate später wieder geheiratet. Ich erlitt als Unternehmer ein Burn-out. Aber wenn mir jemand erzählt, dass er in unternehmerischer Hinsicht etwas gewagt hat und dann gescheitert ist, so ist das für mich überhaupt nicht negativ behaftet. Das kann ja von Mut zeugen. Aber grundsätzlich würde ich mich nie über einen anderen Menschen und sein individuelles Schicksal stellen.

**Woher kommt Ihr Antrieb, immer wieder aufzustehen und einfach weiterzumachen?**

Ich glaube, dass Gott einen Plan mit uns hat. Für mich ist die Bibel die Betriebsanleitung fürs Leben. Mein Glaube an Gott ist ganz essenziell. Ich will jetzt aber überhaupt nicht sektiererisch wirken und gehöre übrigens auch keiner Kirche oder Gruppierung an.

**Was bedeutet eigentlich der Markenname «Kybun»?**

Das ist koreanisch und heisst «Gutes Gefühl».