



Der Marco Polo des Textilrecyclings

Ausrangierte Hosen, Hemden und Co. landen in der Regel im Altkleidercontainer. Damit ist für den Kleidungsspender alles erledigt. Für Zeki Kursun, Gründer der East-West Textilrecycling Kursun GmbH in Geestland bei Cuxhaven, beginnt hier jedoch erst die Arbeit.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Kursun, wahrscheinlich kennt so ziemlich jeder in Deutschland Ihre Container für Textilrecycling, insgesamt rund 3.000 an der Zahl. Sie fallen vor allem durch ihre großartigen Designs und ihre blitzsaubere Gestalt auf. Besitzen Sie eine besondere Leidenschaft für Ästhetik und Design?

Zeki Kursun: Ja, ich finde Gestaltung besonders wichtig, und im Falle der Container verbindet sich die Ästhetik sehr gut mit der Funktionalität. Wir wollen uns durch das Design von den Sozialorganisationen, nicht aber von deren Zielen, abheben. Wir möchten signalisieren, dass wir privatwirtschaftlich arbeiten und Wert auf hohe Qualität legen. Zugleich sollen sich die Container in die Städtegestaltung einfügen und für ein sauberes Image stehen – also passend zum Bereich Textilien und Kleidung.

Im Zusammenhang mit den Kleidersammlungen der Sozialorganisationen hat mich sehr überrascht, dass nur ein einstelliger Prozentsatz der Textilien bei Bedürftigen in Deutschland landet. Können Sie das erläutern?

Es sind sogar unter zwei Prozent. Trotzdem besteht in der Verwertungskette der gesammelten Textilien auch das Ziel, es indirekt den in Deutschland lebenden Bedürftigen zukommen zu lassen. So kaufen wir den Sozialorganisationen ihren Containerinhalt ab. Die Einnahmen gehen dann wieder über die Organisationen an Bedürftige. Wir sammeln also einerseits mit unseren eigenen Containern, andererseits verwerten wir auch das, was wir von den Organisationen bekommen.

Wie werden diese Berge gebrauchter Kleidung weiterverarbeitet, und wie rechnet sich das Ganze?

Insgesamt haben wir 450 verschiedene Kategorien für die Selektion und Sortierung der Textilien. Begonnen wird mit der Qualitätsbewertung nach vier Abstufungen. Dann wird weiter untersortiert nach Beschaffenheit, nach Design und schließlich noch nach dem kulturellen Hintergrund. Für Hemden kommen so beispiels-

weise schnell zehn verschiedene Kategorien zustande. Die Bandbreite an Kleidungsstücken ist dabei groß: An der Spitze haben wir auch schon einmal ein Chanel-Kostüm, am anderen Ende nicht mehr tragbare T-Shirts. Am Ende ist jede Kategorie mit einem Preis versehen. Zehn Prozent der Endsortierung und des Erlösten Betrages landen als Nettogewinn bei unserem Unternehmen. Das können pro Kleidungsstück nur Cent-Beträge sein, doch durch die Menge rechnet es sich.

Welche Rolle spielen die von Ihnen angesprochenen kulturellen Unterschiede bei der Kategorisierung?

Das ist ein ganz wichtiger Faktor. Wir liefern zum Beispiel von vornherein in arabische Länder keine Miniröcke oder andere dort als moralisch anstößig angesehene Kleidungsstücke. Umgekehrt sind in Südamerika durchaus glamouröse Kleider gefragt.

Das alles erfordert eine unglaubliche Fähigkeit, die richtigen Sortierungen nach vielen verschiedenen Kriterien vorzunehmen. Läuft das bei Ihnen automatisiert? Und wie sieht die generelle Verteilung der Textilien für die Weiterverarbeitung aus?

Der Mensch ist bei uns nicht durch Maschinen zu ersetzen. Unsere Mitarbeiter haben umfangreiches Materialwissen, kennen sich zugleich auch mit kulturellen und sozialen Unterschieden aus. Das kann keine Maschine leisten. Zur Verteilung lässt sich sagen, dass rund 50 Prozent der gesammelten Textilien nicht mehr tragbar sind: 20 Prozent können wir für Putzlappen verwenden, 20 Prozent werden zu Dämmmaterial weiterverarbeitet, und zehn Prozent sind Grundlage für Energieverwertung. Die anderen 50 Prozent sind Textilien, die noch als Kleidung zu verwenden sind, und das ist unser Kerngeschäft – die globale Verteilung von Kleidung, vor allem in sehr arme Länder.

Welchen Anteil hat Second Hand-Kleidung, wie Sie sie anbieten, weltweit im Verhältnis zu Neuwaren?



70 Prozent der Weltbevölkerung können sich nur Second Hand-Bekleidung leisten. Da spielen wir eine ganz entscheidende Rolle, um die Bezahlbarkeit zu gewährleisten. In Kenia hat eine Familie beispielsweise zwischen 50 und 100 Dollar im Monat zur Verfügung. Unsere Hose kostet in etwa 1,50 Dollar, ein Hemd 50 Cent. Die ganze Familie kann sich also für zehn Dollar komplett einkleiden. Frauen können sich im Rahmen sogar noch schicke Kleider kaufen. Zudem darf man nicht vergessen, dass indirekt auch weitere Arbeitsplätze entstehen. In Kenia sind rund 200.000 Händler direkt an der Verteilung der Kleidung beteiligt. Weitere Arbeitsplätze für Schneider entstehen außerdem dadurch, dass beispielsweise Anzüge geändert werden. Zugleich sind wir keine Konkurrenz zur heimischen Industrie, denn wer sich Neuware leisten kann, kauft kaum gebrauchte Kleidung.

Mit diesem großen globalen Netzwerk vor allem in Osteuropa, Afrika und Südamerika brauchen Sie doch für Ihr Geschäftsmodell eine umfangreiche Marktbeobachtung vor Ort. Haben Sie dazu jeweils Experten?

Nein, ich bereise alle von uns belieferten Länder selbst und halte den persönlichen Kontakt mit den unterschiedlichen Menschen und Märkten. Das lässt sich von unserer Zentrale in Geestland aus gar nicht angemessen erledigen. Nur vor Ort bekommt man den Bedarf und das Gefühl für die kulturellen Unterschiede mit. Das jahrzehntelange Erfahrungswissen lässt sich nicht delegieren und kann erst recht nicht durch Computer ersetzt werden.

Sie kombinieren also die Marktanalyse mit dem eigenen Erlebnis, aber auch mit dem Marketing?

Ja, statt Marketing könnte man auch sagen, der persönliche Kontakt mit den Abnehmern, der Aufbau von Vertrauen, die langjährigen, fast privaten Netzwerke sind entscheidender Bestandteil unseres Geschäftsmodells.

**Ihr Unternehmen heißt East-West. Ihr Firmenna-
me ist wohl auch Programm und bezieht sich auf**

Ihre türkischen Wurzeln. Derzeit gestaltet sich die Beziehung zwischen der Türkei und Deutschland aber politisch etwas schwierig ...

Davon lassen wir uns wirtschaftlich nicht beirren. Freunde, Familie, Kollegen zählen, auf die ist in der Regel Verlass. Vertrauen ist uns wichtiger als die Tagespolitik.

**Sie selbst sind gelernter Maurer.
Wie kamen Sie zu den Textilien?**

In den 1970er Jahren war mein Bruder schon in Deutschland und verkaufte unter anderem Gebrauchtkleidung auf Flohmärkten. Das lief so gut, dass er mich um Unterstützung bat und mich nachholte. In Hamburg, in der Nähe des Fischmarktes, fingen wir dann mit der Sortierung der Kleidungsstücke an und stellten fest, dass damit das Geschäft immer besser und klarer gestaltet werden konnte. Irgendwann merkten mein Bruder und ich, wie wichtig uns persönliche Unabhängigkeit ist. 1989 habe ich daher mein eigenes Unternehmen gegründet. Inzwischen beschäftigen wir an unserem Standort Geestland 170 Mitarbeiter und weltweit Tausende von Kooperationspartnern und Händlern und machen mittlerweile einen Jahresumsatz von zehn bis zwölf Millionen Euro.

VITA

Zeki Kursun wurde 1956 in Turgutlu/Türkei geboren. Bereits mit elf Jahren begann er auf dem Bau zu arbeiten. Als Handlanger angefangen erweiterte er schnell seine Kenntnisse als Fliesenleger bis hin zum Maurer. Schnell begriff er den Clou der Arbeit und fing an, seine eigenen Aufträge anzunehmen. Nach kurzer Zeit war die Nachfrage höher als sein Angebot, sodass er seine ersten Mitarbeiter einstellte und den ersten Schritt als Unternehmer in die freie Marktwirtschaft machte.

In den 70er Jahren wagte er den Schritt nach Deutschland und stieg zunächst bei seinem Bruder, der bereits in der Recyclingbranche tätig war, mit ein. 1982 folgte die familiäre Unabhängigkeit und geschäftliche Trennung vom Bruder und die Weichen für das 1989 gegründete Familienunternehmen EAST-WEST Textilrecycling Kursun GmbH wurden gestellt.

Aus kleinsten Anfängen – einem Stand auf einem Flohmarkt in den 80er Jahren – entwickelte sich ein modern ausgestattetes, nahezu weltweit tätiges Unternehmen für Textilrecycling.

Kursun ist verheiratet und hat einen Sohn und zwei Töchter. Sein Sohn ist mittlerweile alleiniger Geschäftsführer des in Geestland/Niedersachsen ansässigen Unternehmens.

Soziales Engagement ist für ihn sehr wichtig und so unterstützt das Unternehmen im nahen Umfeld als auch weltweit soziale Projekte.

Im Jahre 2008 wurde ihm der Ehrentitel Senator h.c. verliehen.

Das erfordert ja auch eine hohe Führungskompetenz und Mitarbeitermotivation. Wie sieht das bei Ihnen aus?

Unabhängigkeit war mir immer wichtig, schon, als ich noch Maurer war. Dieses Prinzip gilt für mich bis heute. Aus eigener Erfahrung weiß ich, wie wichtig Vertrauen und Flexibilität sind. Ich vertraue meinen Mitarbeitern, dieses Vertrauen wird mir gegenüber umgekehrt durch gute Leistung honoriert. Und die Flexibilität zeigt sich darin, dass wir bei Krisen in einem unserer Zielländer kurzfristig die Absatzmärkte verlagern können.

Bei Ihren Mitarbeitern kommt es auf menschliche Fähigkeiten an. Wie aber sieht es mit dem Ausbildungshintergrund aus, und wie lange bleiben Mitarbeiter im Schnitt bei Ihnen?

Keine noch so umfangreiche Vorabausbildung kann das notwendige Erfahrungswissen ersetzen. Jeder, der bei uns anfängt, durchläuft eine dreimonatige Anlernzeit mit hohem Begleitaufwand. Besonders fördern wir dabei die Schlüsselqualifikationen Fleiß, Aufmerksamkeit, Erfahrung und soziokulturelles Wissen. Offenbar sind viele Mitarbeiter in unserem Unternehmen so zufrieden, dass etliche von ihnen schon seit Jahrzehnten bei uns sind. Rund 50 Prozent der Mannschaft bleiben langfristig, 30 Prozent der Angestellten verlassen uns nur wegen Umzugs oder besserer Positionen. Es kommt nur äußerst selten vor, dass die Zusammenarbeit nicht klappt und man getrennte Wege geht.

Ihre Mitarbeiter scheinen also insgesamt sehr loyal zu sein ...

Für uns ist die Loyalität gegenüber den Mitarbeitern allerdings mindestens genauso wichtig. Wenn ein Mitarbeiter zum Beispiel einen persönlichen Schicksalsschlag erleiden sollte, dann hat der Betroffene selbstverständlich die Möglichkeit, erst einmal die eigenen, wichtigen Angelegenheiten zu regeln. Danach stehen unsere Türen jederzeit offen für den Wiedereinstieg.

Ein großes Thema für Mittelständler ist die Nachfolgeregelung.

Das ist auch hier bei uns ein sehr wichtiges Thema. Bereits seit 2004 ist mein Sohn Umut im Unternehmen tätig, zunächst als Prokurist und inzwischen als alleiniger Geschäftsführer. Er gehört nicht nur zur Familie, sondern er ist mir ein Freund, Kollege und Vertrauter – kurz, mein idealer Nachfolger.

Welchen Wunsch haben Sie an die aktuelle Bundesregierung?

Ganz einfach, besseren Arbeitgeberschutz. Das ist für mich ein wichtiges Thema, und ich denke, dass es hier noch großen Verbesserungsbedarf gibt.

Welche Wünsche, Anregungen oder Anmerkungen haben Sie in Richtung des BVMW?

Ich muss sagen, dass Präsident Mario Ohoven eine hervorragende Arbeit macht. Es wird einmal schwer werden, einen Nachfolger für ihn zu finden.

Was war Ihre bisher schwierigste Entscheidung?

Zweifellos der Entschluss zur Selbstständigkeit, als sich die Wege von meinem Bruder und mir beruflich trennten. Zum Glück ist unser Verhältnis heute sehr, sehr positiv. Damals aber hatte ich viele intensive Gespräche mit Familie, Freunden und Kollegen. Das war wichtig, denn es hat mir sehr in der schwierigen Phase geholfen und dafür gesorgt, dass ich immer nach vorne geschaut habe.

Und Ihre beste berufliche Entscheidung?

Das war sicherlich, die Zusammenarbeit mit meiner damaligen Bank zu kündigen, als ich in einer entscheidenden Phase nicht hinreichend unterstützt wurde. Und das trotz hoher Umsätze und langer, immer exzellenter Zusammenarbeit meinerseits. Mit diesem Entschluss stand ich finanziell und auch in Bezug auf meine Unabhängigkeit sehr schnell viel besser da als vorher. Diese Entscheidung habe ich jedenfalls bis heute nicht bereut.

Und worin besteht Ihr Ausgleich zum beruflichen Druck? Haben Sie Hobbys?

Einen besonderen Ausgleich zum Beruf brauche ich nicht, denn mein Unternehmen ist gleichzeitig mein Hobby!

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.



DAS UNTERNEHMEN

Rechtsform:
GmbH & Co. KG

Gründung:
1989

Sitz:
Geestland/
Niedersachsen

Geschäftsführer:
Umut Kursun

Mitarbeiter:
170

Umsatz:
12,5 Millionen Euro

Branche:
Textilrecycling

Produkte:
Second Hand-
Bekleidung und
Schuhe, Neuware

Webseite:
www.ewtk.com