

GUT VERWURZELT, WEIT VERZWEIGT

Der Swatch-Hauptsitz in Biel, die Moschee in Cambridge und das Golf-Klubhaus Haesley Nine Bridges in Südkorea: Im Holzbau ist Blumer Lehmann ein Begriff. CEO Katharina Lehmann hat die Transformation vom Sägewerk zum international tätigen Holzbauunternehmen massgeblich mitgestaltet. Nun befindet sie sich mitten in der Übergabe und spricht darüber, was es heisst, ein Familienunternehmen weiterzuentwickeln – und es schliesslich loszulassen.

Text: Andrea Gläsemann
Fotos: Mara Truog

Die Sonne scheint vom blauen Himmel, Bauernhöfe mit grasenden Kühen säumen die schmale Strasse, die wir entlangfahren. Weit und breit nur Wiesen und Wälder – bis sich plötzlich hinter dem nächsten Hügel das erstreckt, wonach wir bereits Ausschau halten: ein Holzsägewerk mit Produktionsstätte und Büros; und damit der Hauptsitz des Ostschweizer Holzbauunternehmens Blumer Lehmann. Betritt man das Gebäude beim Haupteingang, wird man von einem riesigen, spiralförmigen Holzgebilde empfangen, das zugleich die Treppe in die höheren Stockwerke darstellt. Spätestens jetzt ist klar: Der Rohstoff Holz stellt hier das zentrale Element dar.

«Ich habe nach wie vor das Gefühl, dass im Werkstoff Holz noch so viel Potenzial steckt, das wir entdecken können; und dass es Teil unserer Aufgabe ist, das zu tun», sagt CEO Katharina Lehmann wenig später, als wir sie zum Gespräch treffen. Sie führt das Unternehmen in fünfter Generation – und das mit Erfolg.

Blumer Lehmann ist ein etablierter Name in der Branche. Mit einem Umsatz von etwa 290 Mio. CHF und über 600 Mitarbeitenden hat das Unternehmen Standorte in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Luxemburg. Jährlich werden rund 170.000 m^3 Rundholz im eigenen Sägewerk verarbeitet, das Holz stammt aus den Wäldern im Umkreis von rund 100 km. Blumer Lehmann bildet den gesamten Werkstoffkreislauf von Holz ab: vom Rundholzeinschnitt über die Weiterverarbeitung in der Holzindustrie und die Anwendung im Holz- und Silobau bis zur Verwertung von Restholz beziehungsweise zur Pelletsproduktion. Alles, was anfällt, wird zu Holzprodukten oder im betriebseigenen Kraftwerk zu Strom und Wärme umgewandelt.

Projekte setzt das Unternehmen global um, bisher sind es mehr als 1.000. Dazu zählen unter anderem der Swatch-Hauptsitz in Biel mit seiner anspruchsvollen Freiform-Holzkonstruktion, das Golf-Klubhaus Haesley Nine Bridges in Südkorea oder der Urbach-Turm in Deutschland – ein 14 Meter hoher Turm, dessen geschwungene Holzbauteile sich beim Trocknen selbst in Form biegen. Zudem erhielt Blumer Lehmann 2026 den Award Bildung Holz der Stiftung Kaderschulung Holztechnik. Gewürdigt wurden insbesondere die eigene Academy sowie das Engagement in der Aus- und Weiterbildung.

2025 feierte Blumer Lehmann noch dazu sein 150-jähriges Bestehen. «Holz ist heute in der Bauwirtschaft eine tragfähige Alternative; ein Beitrag zum ökologischen Bauen und zur Dekarbonisierung», so Lehmann, die sich als Präsidentin des Vereins Senke Schweizer Holz für die Anerkennung der CO_2-Speicherleistung von Holzprodukten und den verstärkten Einsatz des heimischen Rohstoffs starkmacht. Sie führt weiter aus: «Der Wald bekommt als Erholungsraum und als Biodiversitätsthema sehr viel Aufmerksamkeit. Dabei vergisst man, dass der Wald grundsätzlich



drei Funktionen hat – und dazu gehört auch die Nutzfunktion, also dass er auch Rohstoff liefert. Die Nutzung erhöht auch die Klimaresistenz.»

Was auf den ersten Blick vielleicht kontraintuitiv klingen mag – eine natürliche Ressource verstärkt zu nutzen, um den Klimastatus zu verbessern –, stimmt unter bestimmten Voraussetzungen tatsächlich: Holz hält beim Bauen Kohlenstoff gebunden und kann deshalb emissionsintensivere Baustoffe ersetzen. Nach einer Faustregel des Bundesamts für Umwelt der Schweiz (BAFU) speichert ein Kubikmeter Holz ungefähr eine Tonne CO_2. Eine Untersuchung von zehn Wohn- und Bürobauten im Auftrag des BAFU zeigte zudem, dass die Holzvarianten weniger Treibhausgasemissionen verursachten als ihre mineralischen Vergleichsbauten.

Wie gross der Klimavorteil ausfällt, hängt jedoch von der nachhaltigen Bewirtschaftung des Waldes, der Verarbeitung und der langfristigen Nutzung des Holzes ab. Lehmann: «Kreislaufwirtschaft ist ein gutes und wichtiges Konzept, aber es ist nicht das einzige. Der grösste Beitrag, den wir als Holzbranche leisten, ist, mehr Holz zu nutzen, langfristig zu verbauen und damit mehr CO_2 zu speichern.»

Aktuell hat in der Schweiz Beton als Baustoff mit 48,4 % bei Gebäuden mit bis zu zwei Wohneinheiten und 50,7 % bei Gebäuden mit mindestens drei Wohneinheiten die Nase vorn, gefolgt von Backstein. An dritter Stelle kommt mit 19,9 % bzw. 9,1 % Holz. Gebaut wird heute anders als in den Jahrzehnten zuvor: «In den letzten 20 Jahren haben wir uns vom Einfamilienhaus zum grossvolumigen Holzbau bewegt. Die Projekte sind grösser und höher geworden. Man baut Hochhäuser und Parkhäuser», schildert Lehmann den Wandel in der Branche.

Dass Holz inzwischen auch für grosse Infrastrukturbauten infrage kommt, zeigt das geplante neue Dock A am Flughafen Zürich – der Entwurf des Teams um Bjarke Ingels' Architekturbüro BIG sieht vor, die Passagierebenen grösstenteils aus Holz zu errichten. Der Baustart für das Dock ist für 2030 vorgesehen. Weitere neue Trends im Holzbau sind Automatisierung und mehr Fokus auf Wiederverwendung und den Lebenszyklus. Gleichzeitig beschäftigen vor allem der Klimawandel, die Kostenlandschaft und die Suche nach geeigneten Fachkräften die Unternehmerin. «Der sommerliche Wärmeschutz ist ein grosses Thema», so Lehmann, und sie führt weiter aus: «Ausserdem beschäftigen wir uns damit, die Gesamtkosten eines Gebäudes zu senken – Baukosten zu reduzieren ist sehr mühsam, wenn es immer mehr Vorschriften gibt. Die dritte Herausforderung ist, immer wieder gute Leute in die Baubranche zu bringen.»

Die Geschichte von Blumer Lehmann beginnt 1875 mit Leonhard Lehmann I. und seiner Sägerei in Gossau. Sein Enkel Leonhard Lehmann III. übernahm sie mitten in der Wirtschaftskrise und spezialisierte das Sägewerk

gezielt auf Zimmerei und Scheunenbau. Als er während der Kriegsjahre im Aktivdienst war, übernahm seine Frau Martha Lehmann zeitweise die Zügel. 1960 übergab das Ehepaar schliesslich einen Betrieb mit 18 Mitarbeitenden an die vierte Generation.

Nach einem Schlaganfall von Leonhard Lehmann IV. übernahm Tochter Katharina Lehmann 1996 mit 24 Jahren kurzerhand die Leitung des Unternehmens. «Das (der Einstieg ins Unternehmen; Anm.) war für mich davor niemals Thema gewesen. Ich bin zwar hier aufgewachsen, aber ich habe mir das gar nicht überlegt», so Lehmann und führt weiter aus: «Das Einzige, was ich in diesem Moment gesagt habe, war: ‹Ich übernehme die Verantwortung für eine Lösung.› Es hat sich wie ein temporärer Schritt angefühlt, damit die Firma in gute Hände kommt. Ich bin dann einfach dabeigeblieben. Es hat mir immer Freude gemacht.»

Ende der 1990er-Jahre schloss sich Lehmann schliesslich mit dem Holzbau-Pionier Blumer zusammen – es entstand die Blumer Lehmann AG. Daran anschliessend folgten eine Phase der Internationalisierung und der Sprung zu Grossprojekten. Das allererste Freiform-Projekt stellte das Klubhaus des Haesley Nine Bridges Golf Resort in Yeoju in Südkorea von 2008 bis 2018 dar, das in Zusammenarbeit mit dem japanischen Stararchitekten Shigeru Ban entstand. Es markierte den internationalen Durchbruch des Unternehmens und ebnete den Weg für spätere Bauwerke wie das Swatch-Hauptquartier in Biel. Der Grund: Vor diesem Projekt gab es keine Standard-Software für die Berechnung und Fertigung einer organischen, doppelt gekrümmten Holzform, wie sie in dem Bau zu finden ist – Blumer Lehmann musste von Shigeru Bans computergeneriertem 3D-Modell die Brücke zu den eigenen CNC-Fräsmaschinen schlagen. Der digitale Workflow dieser Komplexität war damals eine weltweite Premiere. Zudem mussten die gesamte Abwicklung innerhalb von sieben Monaten gestemmt (ein ambitionierter Zeitplan, der keinerlei Planungs- oder Produktionsfehler zuliess) und die vorgefertigten Bauteile in Überseecontainern nach Südkorea transportiert werden. Gerade Letzteres stellt eine Mammutaufgabe dar, da das Holz als organisches Material die Form während der Seereise durch verschiedene Klimazonen beibehalten muss. «Wir fragen uns manchmal selbst: Wie schaffen wir so etwas? Ich glaube, es ist Teil unserer DNA und unseres Programms, dass wir das wollen», so Lehmann.

Damit das Unternehmen seinen Weg langfristig fortsetzen kann, musste sie aber eine andere Frage beantworten: Wer übernimmt die Verantwortung nach ihr? Da familieninterne Nachfolge fehlte, entschied sich Lehmann dazu, das Unternehmen schrittweise an das Thuner Bau- und Immobilien-Grossunternehmen Frutiger zu übergeben, das derzeit rund 2.500 Mitarbeitende beschäftigt und auf eine 150-jährige Geschichte als Familienunternehmen zurückblickt. Zum Start im



«

Kreislaufwirtschaft ist ein gutes und wichtiges Konzept, aber es ist nicht das einzige. Der grösste Beitrag, den wir als Holzbranche leisten, ist, mehr Holz zu nutzen, langfristig zu verbauen – und damit mehr CO_2 zu speichern.

Katharina Lehmann





«

Es ist nicht wichtig, dass die Familie, der das Unternehmen gehört, Lehmann heisst. Wichtig ist, dass es familiär bleibt.

Katharina Lehmann

August 2025 hat Frutiger bereits eine Minderheitsbeteiligung von 30 % übernommen; die vollständige Übernahme soll bis 2029 abgeschlossen sein. Blumer Lehmann wird dann jedoch immer noch als eigenständiges Unternehmen weitergeführt, nur eben innerhalb der Frutiger-Gruppe. «Ich hatte grosse Schwierigkeiten, die Entscheidung zu treffen. Jetzt, wo ich sie getroffen habe, fühlt es sich gut an», so Lehmann, die verschiedene Optionen durchdachte – auch Verkauf an einen ausländischen Partner. Doch letztlich war es für sie auch wichtig, dass die Mitarbeitenden gut aufgehoben sind und sich für sie nicht wirklich etwas ändert. «Es ist nicht wichtig, dass die Familie, der das Unternehmen gehört, Lehmann heisst – wichtig ist, dass es familiär bleibt. Frutiger hat eine gut funktionierende Firma und wir ergänzen sie um eine Sparte, die sie heute noch nicht haben. Darum ist es keine Bedrohung für Mitarbeitende, sondern eher eine Bereicherung für beide.»

Was sie nach ihrem Ausstieg machen will, weiss Lehmann noch nicht – wohl aber, dass Rente keine Option ist. «Ich musste mir noch nie Gedanken darüber machen, was ich mache. Diese Freiheit – darauf habe ich Lust. Aber ob ich das aushalte, weiss ich nicht», sagt sie und fügt abschliessend hinzu: «Ich möchte einen Beitrag leisten und etwas nützen; auch im nächsten Lebensabschnitt. Wie genau das letztendlich aussehen wird, steht noch in den Sternen.» •

