INDUSTRIE

Wohlstandsgarant im Südwesten

September 2023

Ein Beileger von **netzwerk südbaden**

Business und Natur nachhaltig im Einklang

Innovation mit dynamischem Branchen-Mix

www.gewerbepark-breisgau.de

Innovation und Nachhaltigkeit

Zentral im Dreiländereck gelegen bietet der Gewerbepark Breisgau die optimale Infrastruktur: Autobahn, Binnenhafen, Industriegleis, Flugplatz, Solarstromanlagen, Naherholungsflächen.

Dynamischer Branchen-Mix

Der Gewerbepark Breisgau beheimatet eine Vielzahl von Industrie- und Gewerbebetrieben, darunter viele global agierende Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen.

Erfolgreiche Entwicklung

International bekannte Unternehmen stärken durch Ansiedlung, Investitionen sowie durch Ihr Standortbekenntnis den Gewerbepark Breisgau als attraktives und zukuftssicheres Arbeitsumfeld.

www.convem.de

Gewerbepark Breisgau | Hartheimer Straße 12 | D - 79427 Eschbach
Tel.: +49 7634-5108-0 | info@gewerbepark-breisgau.de

GewerbePark Breisgau

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Foto: Alex Dietrich

die Chinesen kommen! Das zeigte sich Anfang September auf der Internationalen Automobilausstellung in München. Die nennt sich mittlerweile Mobilitätsmesse, um den in der Branche nötigen Strukturwandel anzuzeigen. Der ist in Chinas Automotivesektor – auch aufgrund kräftiger staatlicher Unterstützung – schon weiter vorrangeschritten als bei den hiesigen Autobauern. Entsprechend drängen chinesische Hersteller auf den deutschen Markt, auch von Ansiedelungen ist die Rede. Wie beurteilen das die Zulieferer, von denen es viele in der Region gibt? Darüber haben wir mit den Firmenchefs von A. Raymond und Marquardt gesprochen und Antworten bekommen, die weit weniger pessimistisch klingen, als derzeit oft zu hören ist.

Ganz so optimistisch ist der oberste Interessensvertreter der badischen Industrie, WVIB-Hauptgeschäftsführer Christoph Münzer, nicht. Er sagt im Interview, wie er die Lage der produzierenden Unternehmen einschätzt, welche Probleme und Lösungen er sieht. Außerdem befasst sich dieser Themenbeileger mit der vermeintlichen Deglobalisierung und fragt bei den stark exportierenden Unternehmen Wiha sowie M-tec nach. Und wir berichten über das Thema Nachfolge am Beispiel von zwei Firmenchefinnen: Carina Katz von Power Hydraulik sowie Corinna Pfaff von der Pfaff GmbH.

All diese Beispiele machen Mut, dass die Industrie im Südwesten die Herausforderungen, vor denen sie derzeit steht, meistern und ein Wohlstandsgarant für die Region bleiben kann. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.

Ihre Kathrin Ermert

Chefredakteurin **netzwerk südbaden**

IMPRESSUM

Herausgeber:
netzwerk südbaden GmbH
Bayernstraße 10, 79100 Freiburg
info@netzwerk-suedbaden.de

Geschäftsführung: Daniel Schnitzler
(V.i.S.d.P)
Redaktionsleitung: Kathrin Ermert
Redaktion: Julia Donáth-Kneer,
Dr. Susanne Maerz, Daniel Ruda,
Christine Weis
Telefon 07614500-2800
Autor: Stephan Petersen
Lektorat: Joachim Schneider,
Prof. Dr. Günter Schnitzler

Editorial Design: Bartosz Bem
(Art Direction), Santiago Fanego
Coverfoto: Unsplash
Vertrieb: Philipp Anton (verantwortlich)
Telefon: 07614500-2808
anton@netzwerk-suedbaden.de
Nicole Jaekel
Telefon:07614500-2809
Jaekel@netzwerk-suedbaden.de

Druckerei: Hofmann Druck,
Emmendingen
www.hofmann-druck.de

Registereintrag:
Eintragung im Handelsregister
Registergericht:
Amtsgericht Freiburg i. Br.
Registernummer: HRB 710747
Umsatzsteuer-ID: DE292606274
Betrieblicher Datenschutzbeauftragter
nach Art 37 DSGVO,§ 38 BDSG:
RA Prof. Clemens Pustejovsky,
Freiburg im Breisgau
www.np-recht.de

Es gilt die Preisliste vom 1. Januar 2023

AUTOMOTIVE

MIT INNOVATIONEN GEGENSTEUERN

A. Raymond produziert Befestigungen für Verkleidung, Kabel, Scheiben, Schläuche und vieles mehr im Auto. Bis zu tausend Teile stecken in einem Fahrzeug. Fotos: ZVG

Zweistellige Zuwachsraten bei den Neuzulassungen, Rekordzahlen bei den Autobauern und gleichzeitig Krise bei den Zulieferern. Wie passt das zusammen? Zwei Antworten aus der Region.

VON KATHRIN ERMERT

Die Marktdaten, die der Verband der deutschen Automobilindustrie (VDA) im August vermeldete, sollten eigentlich Anlass zu Optimismus geben: Die Zahl der Pkw-Neuzulassungen in Deutschland stieg im Juli um 18 Prozent gegenüber dem Vorjahresmonat, die Werte der ersten sieben Monate 2023 liegen 14 Prozent höher als 2022. Ein Viertel der neu zugelassenen Pkw sind mittlerweile elektrisch betrieben. Auch die deutschen Autobauer haben zuletzt ihre Umsätze erhöht, einige auch ihre Gewinne, zum Teil kräftig. Vor allem bei Mercedes läuft es glänzend. Der Konzern hat im ersten Halbjahr 6 Prozent mehr umgesetzt und 13 Prozent mehr Gewinn erwirtschaftet. Warum ist die Stimmung in der Branche dennoch schlecht?

Ein Grund ist, dass die Zahlen täuschen. Sie sehen nur im Vergleich zum Vorjahr gut aus. Legt man die Werte von 2019 vor Corona daneben, verändert sich das Bild deutlich: In den ersten sieben Monaten dieses Jahres gab es in Deutschland 25 Prozent weniger Neuzulassungen als 2019. Vom Vorkrisenniveau ist die Automobilindu- ›

An den drei Standorten von A.Raymond in Lörrach, Weil am Rhein und Lörrach arbeiten insgesamt rund 1700 Menschen. Geschäftsführer ist Jürgen Trefzer.

strie also noch weit entfernt. Ein zweiter Grund: Bei den Autobauern selbst mag es wieder recht ordentlich laufen, auch weil sie die aus den Lieferengpässen resultierende Knappheit genutzt haben, um ihre eigenen Preise zu erhöhen. Doch bei ihren Zulieferern kommen diese Erhöhungen nicht an, während zugleich hohe Energie- und Arbeitskosten die Margen belasten.

„E-Mobilität ist nicht nur Bürde, sondern ein toller, neuer Spielplatz, der die Mitarbeiter begeistert."

Jürgen Trefzer, Geschäftsführer A. Raymond

Deshalb fühlen sich viele unter Druck, „Je kleiner, desto mehr", sagt Christoph Münzer, Hauptgeschäftsführer des Wirtschaftsverbands Industrieller Unternehmen Baden (WVIB). Jene, die sich wehren und die Bänder der Autobauer stillstehen lassen könnten, sieht er in einer schwierigen Situation. „Der Druck zur Größe bleibt, dann kann man das Spiel besser spielen", meint Münzer. Ein zusätzliches Problem ist, dass insbesondere den kleinen Zulieferern eine Lobby fehlt. Der VDA ist dafür zu groß und zu Hersteller-orientiert, einen separaten Verband gibt es nicht. Die badischen Betriebe können sich immerhin im Automotive-Cluster des WVIB austauschen.

Bis zu tausend Teile in einem Fahrzeug

„Die OEM haben nicht durch ausreichende Kooperation auf sich aufmerksam gemacht", formuliert Jürgen Trefzer vorsichtig. Weiter will der Geschäftsführer der A. Raymond GmbH & Co. KG nicht auf die Material- und Energiekostenverhandlung mit den Fahrzeugherstellern – branchenintern kurz OEM für „Original Equipment Manufacturer" genannt – eingehen. Das ist Usus bei Zulieferern. Kritik an den Automobilbauern hört man oft nur hinter vorgehaltener Hand. Dass Trefzer sich überhaupt traut, spricht für die Rolle von A. Raymond. „Ich kenne keinen Pkw, der nichts von uns enthält", sagt Trefzer. Bis zu tausend Teile von A. Raymond stecken in einem Fahrzeug. Die französische Unternehmensgruppe ist auf Befestigungs- und Montagelösungen spezialisiert – für Verkleidung, Kabel, Scheiben, Schläuche und vieles mehr. Sie hat ihren Hauptsitz in Grenoble, die deutsche Tochter ist in Lörrach ansässig und betreibt Werke in Weil am Rhein sowie Eschbach. An den drei deutschen Standorten arbeiten insgesamt rund 1700 Menschen. ›

Die Entwickler des Demo-Cars hatten Spaß. Das zeigen zahlreiche „Wow-Effekte“ wie Glassteine oder ein Hologramm als Displays. Fotos: nws

Sie produzieren etwa die Hälfte der Befestigungen, die in hierzulande hergestellten Autos zum Einsatz kommen.

Systemrelevant oder unverzichtbar sind indes nicht die Attribute, die Trefzer seinem Unternehmen zuschreibt. Er spricht lieber von Stärke und Selbstbewusstsein: „Wir müssen gut sein, um nicht in die Abhängigkeit einzelner Hersteller zu kommen.“ Diese Gefahr ist im Fall von A. Raymond recht gering. Das Unternehmen zählt alle deutschen wie internationalen OEM sowie deren Zulieferer zu seinen Kunden. Auch das Szenario, dass chinesische Autobauer den deutschen Markt mit günstigeren E-Fahrzeugen erobern, schreckt ihn nicht. „Ich sehe das entspannt“, sagt Trefzer. „Wettbewerb belebt das Geschäft.“ Man müsse sich auf so eine Situation einstellen, sich anstrengen und seine Hausaufgaben machen.

Dazu gehört zum Beispiel, die Mobilität weiterzudenken. So kann der Trend zum Car-Sharing laut Trefzer neuen Bedarf für Befestigungen schaffen, weil Autos andere oder leicht wechselbare Komponenten brauchen, um sich schnell unterschiedlichen Nutzern anzupassen. Überhaupt spricht sich der A. Raymond-Chef dafür aus, die Herausforderungen nicht nur negativ zu sehen: „E-Mobilität ist nicht nur Bürde, sondern ein toller, neuer Spielplatz, der die Mitarbeiter begeistert.“ Er wünscht sich einen positiveren Blick aufs Auto, die Industrie und die Wirtschaft insgesamt. Die Zahlen von A. Raymond bestätigen die schlechte Stimmung auch nicht: „Wir sind mit dem ersten Halbjahr 2023 zufrieden und positiv fürs zweite Halbjahr gestimmt“, sagte Trefzer im August. Zuletzt sei die Zuversicht sogar eher gewachsen.

Ein Blick in die automobile Zukunft

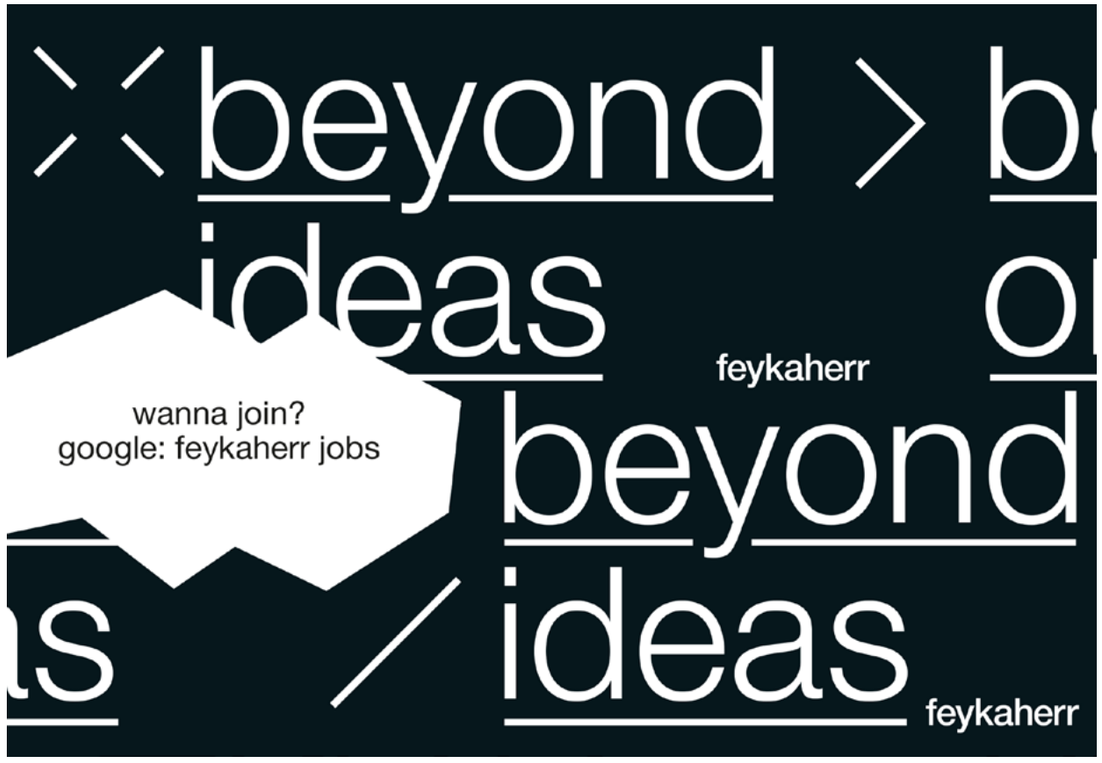
Innovation als Schlüssel zum Erfolg: Das kann man bei einem anderen Zulieferer der Region sehr wörtlich verstehen. Die Marquardt-Gruppe aus Rietheim-Weilheim im Landkreis Tuttlingen fertigt für mehrere Hersteller Autoschlüssel, die heute Fahrberechtigungssysteme heißen. Generell ist Marquardt auf elektronische Komponenten und den Komfort im Auto spezialisiert. Der Antrieb spielt dabei keine Rolle. Die Gruppe beschäftigt weltweit rund 10.600 Menschen, davon 2000 am Hauptsitz.

15 davon durften ihrer technologischen Fantasie freien Lauf lassen. Ein Teil der Entwicklungsabteilung hat sich

Das Demo-Car im Foyer des Marquardt-Entwicklungszentrums in Rietheim gewährt einen Blick in die automobile Zukunft.

Gedanken über die Technik in den kommenden fünf bis acht Jahren gemacht. Das Ergebnis steht im Foyer des Entwicklungszentrums in Rietheim und gewährt einen Blick in die automobile Zukunft. Und es sieht tatsächlich sehr futuristisch aus, was allerdings auch daran liegt, dass es keine Reifen hat. Autos werden wohl weiterhin auf der Straße rollen, aber wahrscheinlich autonom. Deshalb richteten die Entwickler ihren Fokus auf den Innenraum, den sie zur „Wohlfühloase“ machen wollen. Der Sitz passt sich automatisch der Person an, die darauf Platz nimmt, und fährt nach hinten, sobald das Auto selbst steuert. Dann wird der Funktionshebel zur Fernbedienung und das Display zum Screen.

Vieles funktioniert ohne menschliches Zutun. Aber man sollte sein Handy in Zukunft nicht vergessen. Es kann jetzt schon den Autoschlüssel ersetzen und wird es in Zukunft sicher tun. Die Türen des Demo-Cars haben keine Griffe, sondern öffnen und schließen sich, sobald eine Hand einen Sensor passiert. Überhaupt sorgen ›



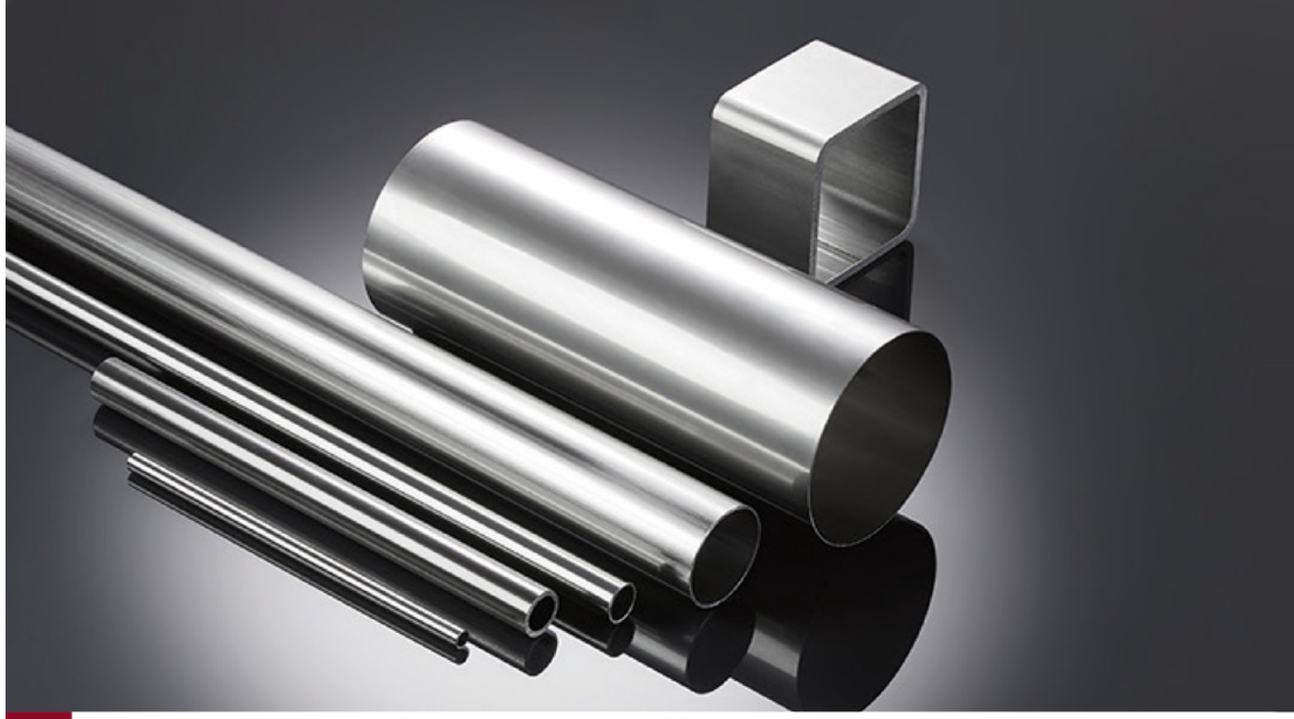
Sensoren an vielen Stellen für Sicherheit und Komfort. Wenn der Mensch sich dem Auto mit einer schweren Kiste nähert, geht die Heckklappe automatisch auf. Einige „Wow-Effekte“ zeigen, dass die Entwickler Spaß an ihrer Arbeit hatten. Zum Beispiel ist das Lenkrad mit Glassteinen von Swarovski bestückt, in die Displays integriert sind. Ein Hingucker ist auch das Display an der Ladestelle: ein Hologramm. Wie bei Star Trek tippt man in die Luft, um die Funktionen zu steuern.

„Der Standort Rietheim-Weilheim wird erhalten bleiben, aber mit völlig anderer Struktur.“

Harald Marquadt, Vorstandsvorsitzender Marquadt-Gruppe

Ob diese oder andere Elemente des Demo-Cars je zur Serienreife kommen, steht noch in den Sternen.. Sicher ist aber, dass Innovationen eine tragende Rolle bei Marquardt spielen: Etwa die Hälfte des Umsatzes erzielt der Zulieferer mit Produkten, die nicht älter als fünf Jahre sind. Insgesamt hat die Gruppe 2022 rund 1,4 Milliarden Euro umgesetzt, ein Rekordwert. Allerdings sei das Ergebnis „dürftig bis schlecht“, sagte Firmenchef Harald Marquardt bei der Präsentation der Geschäftszahlen im Frühjahr. Denn trotz seiner Größe hat das Unternehmen wie andere Zulieferer auch Probleme, seine Vorstellungen gegenüber den Autobauern durchzusetzen.

Außerdem sei die Auslastung aufgrund der nach wie vor niedrigeren Pkw-Verkaufszahlen nicht gut. Für das laufende Jahr rechnet Harald Marquardt mit einem zweistelligen Umsatzwachstum, obwohl die Mengen weiterhin unter dem Vorkrisenniveau bleiben werden. „Wir müssen Preissteigerungen durchsetzen“, sagte der Firmenchef bei der Bilanzmedienkonferenz. Er glaubt, dass sich die Automobilisten keinen Gefallen täten, wenn sie sich den Preisforderungen der Zulieferer widersetzten. „Sie können die vielleicht kurzfristig ersetzen. Langfristig schadet es aber dem Standort.“ Der Standort Rietheim-Weilheim werde erhalten bleiben – „aber mit völlig anderer Struktur“. Die Produktion schleiche sich aus. Das zeigt sich schon längst: Aktuell arbeiten nur noch rund 300 der insgesamt 2000 Beschäftigten hier in der Produktion. Vor 27 Jahren waren es 1200. ■



Anspruchsvolle Edelstahlrohre und Komponenten - aus Achern in alle Welt

Die fischer group in Fautenbach produziert mit ihren selbst entwickelten Maschinen und Werkzeugen anspruchsvolle Rohre und Bauteile aus Edelstahl. Gegründet vor über einem halben Jahrhundert in Seebach hat sich das Familienunternehmen vom Kleinbetrieb zur multinationalen Unternehmensgruppe mit Niederlassungen in 8 Ländern und über 2.600 Mitarbeitenden entwickelt. Mehr Infos unter **www.fischer-group.com**.

fischer group

Im Gewerbegebiet 7 ◆ 77855 Achern-Fautenbach ◆ Tel. +49 7841 6803-0 ◆ sales@fischer-group.com

„ENERGISCH DAS RICHTIGE TUN“

Die Stärke des Südwestens sind erfolgreiche Unternehmen im sogenannten ländlichen Raum, wie das Medizintechnikunternehmen Aesculap in Tuttlingen. Für WVIB-Chef Münzer ein Wohlstandsgarant. Archivfoto: Alex Dietrich

Aus der Industrie kommen derzeit schlechte Nachrichten, und auf einmal ist wieder von Deutschland als „krankem Mann Europas“ die Rede. Trifft das auch auf die produzierenden Unternehmen in der Region zu? Ein Gespräch mit Christoph Münzer, dem obersten Interessensvertreter der badischen Industrie.

INTERVIEW: KATHRIN ERMERT

Lage gut, Stimmung schlecht: Beschreibt das die badische Industrie im Spätsommer 2023?
Wir sind besser als gedacht durch Ukrainekrieg und Gasmangel gekommen, weil wir aufgrund der Lieferkettenprobleme über einen riesigen Auftragsbestand verfügten, der als Krisenairbag wirkte. Wir schreiben noch akzeptable Zahlen, aber neuer Auftragseingang fehlt. Es gibt hinzunehmende Gründe wie die nötigen Zinserhöhungen, Lohnsteigerungen und das konjunkturelle Wegbrechen Chinas. Andere Faktoren sind politisch hausgemacht und zehren an der Stimmung der Unternehmer. Die aktuelle Wirtschaftspolitik befähigt die Menschen nicht zum Strukturwandel, sie belastet stattdessen und macht alles komplizierter, bürokratischer, langsamer. Es ist unbestritten, dass wir eine große Transformation brauchen. Die Frage ist aber, wie man sie gestaltet. Unsere Botschaft: nicht mit Subventionsorgien, sondern mit marktwirtschaftlichen Anreizen für alle.

Anreize statt Subventionen – wie soll das funktionieren?
Mein Lieblingsbeispiel: Seit 2005 gibt es den Emissionshandel in der EU. In den Sektoren, in denen er angewandt wird, funktioniert das auch besser als alles andere. Diesen Weg sollten wir weiter gehen. Das Prinzip: Bisher ist der CO_2-Ausstoß für den Einzelnen zu preiswert. Mit einem CO_2-Preis kommen Emittenten für die Kosten auf, die sie für die Umwelt verursachen. Damit setzen wir den marktwirtschaftlichen Preismechanismus auf Nachhaltigkeit an. Ob ich aufs Auto und Flugreisen verzichte und lieber Urlaub im Schwarzwald mache, ist dann eine individuelle Kalkulation. Das ist die Nachfrageseite. Die Angebotsseite passt sich entsprechend an, etwa mit elektrischen Fahrzeugen samt – wichtig – besserem Strommix. So wird planvoll weniger CO_2 verbraucht, ohne dass weitere Staatsinterventionen nötig sind. Die Frage ist, wie man das Modell auf der ganzen ›

Welt installiert, damit die Länder, die die Umwelt noch nicht bepreisen, daraus keine unlauteren Wettbewerbsvorteile ziehen.

Also erstmal Tabula rasa bei allen bisherigen Subventionen?
Ja, zumindest alles immer wieder auf den Prüfstand stellen. Ganz vieles bräuchte man nicht mehr oder nicht so. Dann federt man temporär Härtefälle ab, damit zum Beispiel Familien mit zu geringem Einkommen den steigenden Heizungspreis bezahlen können und die energieintensive Schwerindustrie sich umstellen kann. Für den Übergang gibt es auslaufende Subventionen. Übrigens: Aus dem CO_2-Handel entsteht schon heute ein schöner

„Die aktuelle Wirtschaftspolitik befähigt nicht zum Strukturwandel, sie belastet.“

Überschuss, mit dem man den Strukturwandel finanzieren kann, statt ihn zu bremsen. Das Wichtigste: Helfen würde letztlich nur die Produktion oder der Import von preiswertem CO_2-neutralem Strom. Eine Strompreisbremse oder andere Subventionen verschleiern nur die traurige Wahrheit, dass unser Strom zu teuer ist.

Sie malen das Schreckgespenst Deindustrialisierung. Was ist das Problem eines Landes mit wenig Industrie – in anderen Ländern funktioniert das doch auch?
Der Vorteil von Industriegütern ist, dass man sie, anders als Dienstleistungen, exportieren kann. Wer viele Importe wie Rohstoffe und Energie braucht, muss Güter exportieren, um sich die leisten zu können. Wir werden in Deutschland – egal was wir tun – nie völlig energieautark sein. Russland, Norwegen, die USA und Kanada stehen da anders da. Und unser Stromhunger wird wachsen, wenn wir alles elektrifizieren. Außerdem wollen wir ja weiterhin Bananen essen und Kaffee trinken. Dafür verkaufen wir Maschinen. Die quälende Frage ist, wieviel industrielle Wertschöpfung künftig noch am Standort Deutschland bleibt. Am exportierenden Mittelstand hängt viel, auch die wirtschaftliche Stärke des ländlichen Raums. Wenn wir erhalten wollen, worum uns die Welt beneidet, dürfen wir nicht weiter deindustrialisieren. Wenn man das dennoch will, muss man es der Mehrheit sagen und soziale Verwerfungen oder sogar Unruhen – Stichwort Gelbwesten – in Kauf nehmen. Denn an den hohen Wohlstand haben wir uns alle sehr gewöhnt.

Was sehen Sie als größtes Problem bei den Standortbedingungen?
Alle reden von Employer Branding, aber zu wenige vom Standort Branding. Wenn wir nicht auf unsere Standortqualität achten, wandert die Industrie ab oder ist weniger konkurrenzfähig. Zu den guten Bedingungen zählen preiswerte Produktionsfaktoren und eine gute Infrastruktur. Arbeit ist in Deutschland teuer. Wenn wir unsere hohen Löhne verteidigen wollen, brauchen wir Wertschöpfung und Rendite. Wenn wir die zweithöchste Steuerbelastung und einen der teuersten Staatsapparate der Welt haben, dann müssten wir dafür eigentlich eine bessere Infrastruktur bekommen. Nicht der teure, sondern der gute Staat ist ein Produktivfaktor. Beispiel Digitalisierung: Wir machen es jetzt umständlich ohne PC und wollen es künftig umständlich mit PC machen. Der Staat legt Förderprogramme auf, damit der Mittelstand Digitalisierung lernen soll, kann's aber selbst nicht. Das tut weh! Das schöne Geld sollte er lieber in den Ausbau von Strukturen stecken, zum Beispiel Glasfaser legen.

Ihre Nummer eins der Standortprobleme sind also Bürokratie und schlechte Digitalisierung. Nummer zwei?
Aus dem teuren und gefräßigen Staat folgt eine geringere handwerkliche Effizienz. Wir sind kein modernes Land mehr, was Infrastruktur angeht. Es ist sinnbildlich, wenn, wie kürzlich geschehen, eine deutsche Regierungsmaschine nicht fliegt. Die Panne zeigt: Die Deutschen sind längst nicht mehr diejenigen, die alles hinkriegen. Wir haben von der Substanz gelebt. Das geht selbstverständlich auch auf die Vorgängerregierung zurück. Aber wir wollen keine Schuldigen suchen, sondern wollen ein leistungsfähiges Land. Leider habe ich da nicht den Eindruck, dass die Maßnahmen in die richtige Richtung gehen. Die Mehrheit der Unternehmer sieht das Staatshandeln in vielen Punkten kritisch. Nehmen wir wieder den Schlüsselfaktor Energie. Dass man aus der Nuklearenergie aussteigt, ist gut. Aber vielleicht nicht in dem Moment, in dem Kohle und russisches Gas ebenfalls ausfallen. Und dann kommt die Strompreisbremse. Ganz allgemein: Wir steigen aus der eigentlichen Produktion aus und in die Subventionitis ein. Das Thema können Sie komplett auf die Wohnungswirtschaft übertragen. Das geht so hinten und vorne nicht.

Sie sagten es: Trotz Investitionen in erneuerbare Energien bleibt Deutschland ein Energieimportland. Ist das ein Grund, warum Unternehmen dahin verlagern, wo es mehr Energie gibt?
Ja, ein bisschen ist das so. Das zeigt das Beispiel Duravit, die nach Kanada gehen, weil der Ökostrom aus Wasserkraft da besser läuft als in Hornberg. Energie ist einer der Hauptwachstumsfaktoren. Ökologische Energie vom Weltmarkt muss ökologisch transportfähig gemacht werden, sonst gehen in Deutschland irgendwann die Lichter aus.

Was ist das Problem, wenn energieintensive Industrien nicht mehr in Deutschland produzieren?
Wenn sie abwandern, dann profitiert davon vielleicht unser Maschinenbau, der die Fabriken in Fernost ausstattet. Aber nur einmalig. Außerdem hätte es wenig mit CO_2-Neutralität zu tun, wenn wir Zement aus China importieren. Die Halbleiterhersteller waren hier und sind jetzt in Taiwan, unsere Pharmaproduzenten in Indien. Nachdem wir sie mit unseren hohen Kosten vertrieben haben, wollen wir sie jetzt mit Subventionen aus Steuergeldern wieder herholen. Besser wäre es, mit einer gescheiten Energie-, Steuer- und

„Es hätte wenig mit CO2-Neutralität zu tun, wenn wir Zement aus China importieren.“

Digitalisierungsstrategie zu verhindern, dass Industrie abwandert. Einige Dinge laufen in die falsche Richtung, ähnlich wie in den Siebzigerjahren: eine Phase, in der man mit viel Moral im Gepäck aufbricht, aber eine stagnierende Welt bewirkt. Das war mein Diplomarbeitsthema 1988. Ich dachte, das kommt nie wieder. Die Parallelen sind aber verblüffend: Energiekrise und Inflation, dazu ein Staat, der sich in Subventionen verrennt.

Und die Lehre aus Ihrer Diplomarbeit für heute?
Lieber schnell energisch das Richtige tun, sonst schleppt sich das Ganze hin. Ich bin ja nicht gegen den Staat, sondern gegen falsches Handeln des Staats.

Wie richten Sie Ihre Verbandsarbeit angesichts dieser Themen aus?
Da hilft nur: kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren. Und zwar nicht in Hinterzimmern, sondern laut. Wir sind laut, weil die Politik dem Mittelstand die Zukunft klaut. Wir zählen zu den wenigen, die komplett frei agieren können – mindestens hier in Baden-Württemberg, vielleicht sogar in Deutschland –, weil wir weder nur für eine Branche, noch für Tarifverträge, noch andere staatliche Privilegien sprechen. Wir machen kein Lobbying für Ausnahmeregeln, wir machen Lobbying für die ökosoziale Marktwirtschaft. Wir können frisch von der ordnungspolitischen Leber weg Dinge sagen, mit denen unsere Mitglieder sich identifizieren.

Warum gibt es Ihren Standort in Stuttgart nicht mehr?
Erst verhinderte Corona die konventionelle Lobbyarbeit. Dann haben wir genau diese analysiert und vielleicht spät gemerkt: In Stuttgart fallen nicht so viele relevante Entscheidungen für die Industrie. Wir machen lieber öfter mal eine hochrangige politische Reise nach Berlin und Brüssel. ›

Christoph Münzer (60) ist seit 20 Jahren Hauptgeschäftsführer des Wirtschaftsverbands industrieller Unternehmen Baden, kurz: WVIB oder Schwarzwald AG, wie er sich selbst nennt. Der 1946 gegründete Verein vertritt die Industrie im Südwesten Deutschlands. Die Mitgliedschaft ist freiwillig. Aktuell zählt der WVIB 1026 Mitgliedsunternehmen, die zusammen 314.000 Mitarbeitende weltweit beschäftigen und 71 Milliarden Euro umsetzen. Das Budget hat sich in den zurückliegenden zwei Jahrzehnten etwa verdreifacht und liegt mittlerweile bei knapp zehn Millionen Euro. Ein Viertel davon erwirtschaftet die Akademie, deren 8500 Teilnehmer jährlich überwiegend aus Mitgliedsunternehmen kommen. Der Verband erreicht zudem mehr als 800 Firmenleiter und einige -leiterinnen in seinen Chef-Erfas sowie insgesamt 3500 Führungskräfte.

Früher war die Messe i+e ein fester Bestandteil der Verbandsarbeit. Sie hat 2019 das letzte Mal stattgefunden. Warum nicht dieses Jahr?
Die letzte Ausgabe vor Corona war zwar gut, aber wir haben schon in den Vorjahren gemerkt, dass die Zukunft den stärker fokussierten Fachmessen gehört. Betriebswirtschaftlich hat in den letzten Jahren unsere stark expandierende Akademie die Messe klar überkompensiert. Auf Messeebene wollen wir zukünftig das Thema Robotik und Automatisierung aufgreifen. Da basteln wir aber noch. Sie dürfen gespannt sein. ■

WALTER KNOLL

WILLKOMMEN
AUF DER WOHLFÜHLINSEL

Smart and comfy. Leicht, soft, luftig. Das Sofa *Muud* ist der neue Lieblingsort für alle. Perfekt für urbane, auch kleinere Grundrisse. Design: EOOS.

www.walterknoll.de

lohmüller
LICHT & WOHNEN

Tumringer Str. 286 | 79539 Lörrach
Telefon: +49 (0) 76 21 – 93811 0
Fax: +49 (0) 76 21 – 93811 12

ESTD 2021

TRIUM NOVEM

WE CREATE TOMORROW

KONZEPTION PLANUNG UMSETZUNG

Auf Augenhöhe an der Zukunft bauen. Von der ersten Idee bis zum schlüsselfertigen Bauwerk - wir begleiten Sie durch alle Leistungsphasen mit Expertise, den passenden Partnern und einem ganzheitlichen Ansatz. Ob Ingenieurbau, Industriebau oder Wohnungsbau: Gemeinsam gestalten wir die Zukunft. We create tomorrow!

www.triumnovem.de

Trium Novem GmbH, Max-Planck-Str. 1, 77656 Offenburg info@triumnovem.de 0781 960 536 0

Schwarzwald Küchen®

@schwarzwald_kuechen_ettenheim
Folge uns auf Instagram!

#made by Heimat®

Schwarzwald Küchen Ettenheim | Michael Huber e.K. | Gutenbergstr. 4 | 77955 Ettenheim
Tel. 07822/78 96 900 | ettenheim@schwarzwald-kuechen.de | **schwarzwald-kuechen.de**

FREYLER INDUSTRIEBAU SÜD-BADEN

Planungs- und Baupartner für den Mittelstand

FREYLER Industriebau plant und realisiert individuelle Industrie- und Gewerbegebäude in der Region. Partnerschaftlich und auf Augenhöhe.

Eine maßgeschneiderte Immobilie ist für mittelständische Unternehmen immer ein Gewinn: Ein Neubau kann die Prozesse und Abläufe optimal abbilden sowie die Unternehmensphilosophie in seiner Architektur interpretieren und nach außen darstellen. Energieeffizient konzipiert, senkt er die Unterhaltskosten und transportiert zugleich die Nachhaltigkeitsgrundsätze eines Unternehmens. Als Planungs- und Baupartner entwickelt FREYLER Industriebau maßgeschneiderte Gebäudekonzepte und setzt sie bezugsfertig um. Weil bei der Planung und Umsetzung individueller Bauvorhaben räumliche Nähe entscheidend ist, gibt es zehn FREYLER-Niederlassungen in ganz Deutschland. Für den regionalen Mittelstand in Süd-Baden ist das FREYLER-Team aus Kenzingen der kompetente Ansprechpartner für maßgeschneiderte Industrie- und Gewerbebauten.

Von FREYLER individuell geplant und bezugsfertig umgesetzt: Der Neubau für VISCO JET

Das Fundament: Ein intensiver Austausch

„Wir unterstützen unsere Bauherren von der ersten Idee bis zur schlüsselfertigen Übergabe. Somit gibt es einen Ansprechpartner für alle Anliegen und über den gesamten Bauprozess hinweg“, sagt Tobias Oberle, Geschäftsbereichsleiter von FREYLER Industriebau Süd-Baden. „Den Grundstein für den Erfolg eines Projektes sehen wir dabei immer in einem intensiven, strukturierten Austausch im Vorfeld.“ Um in der frühen Planungsphase alle Facetten eines Unternehmens zu erfassen und später in ein maßgeschneidertes Gebäudekonzept zu übertragen, hat FREYLER mit dem FREYLER Konzepttag eine eigene Methodik entwickelt. Im Rahmen von Workshops werden hierbei alle relevanten Aspekte wie etwa Grundstück, Prozessabläufe, individuelle Anforderungen oder Wachstumsperspektiven strukturiert erfasst und analysiert. Das Ergebnis: Maßgeschneiderte Konzepte, die eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die weiteren Planungs- und Bauinvestitionen darstellen.

Das FREYLER Team – bestehend aus Architekten, Ingenieuren und Fachplanern – unterstützt die Bauherren nicht nur bei bautechnischen Fragen. Auch Produktionsprozesse, Automatisierungsgrad oder Intralogistik werden berücksichtigt. So entstehen individuelle, zukunftsfähige und wertstabile Gewerbebauten unterschiedlichster Art: Von Büro- und Verwaltungsgebäuden über Produktions- und Logistikhallen bis hin zu Gesundheitszentren und Showrooms.

Zuverlässig und planungssicher: Die Umsetzung

Nach der Konzeption und der Planung betreut FREYLER Industriebau den gesamten Bauprozess bis zur schlüsselfertigen Übergabe. Eine termin- und kostengerechte Umsetzung ist dank einer detaillierten Bauplanung garantiert. Im partnerschaftlichen Miteinander mit den Bauherren koordinieren die Industriebau-Experten alle Projektbeteiligten, führen Gespräche mit behördlichen Entscheidungsträgern, kaufen Nachunternehmer-Dienstleistungen ein und leiten die Ausführung und Organisation auf der Baustelle. Für den Erfolg des Projektes baut FREYLER Industriebau auf die interdisziplinäre Kompetenz der FREYLER Unternehmensgruppe und bindet bei Bedarf die Spezialisten von FREYLER Metallbau, FREYLER Stahlbau und FREYLER Technische Gebäudeausrüstung mit ein.

Und auch nach Fertigstellung des Neubaus steht FREYLER als kompetenter Partner für sämtliche Fragen rund um Immobilien zur Verfügung. Sei es bei der Erfüllung behördlicher Aufgaben in puncto Energieverbrauch und Umweltschutz – oder bei der Planung eines neuen Projektes.

VISCO JET: „Das optimale Gebäude“

Das Ergebnis sind zukunftssichere Immobilien und zufriedene Bauherren in der Region. Bestes Beispiel: Der Neubau für die Firma VISCO JET. Für den Spezialisten für Rührsysteme hat das FREYLER-Team aus Kenzingen 2019 ein maßgeschneidertes, nachhaltiges Firmengebäude geplant und umgesetzt. „Mit einem Neubau konnten wir eine Infrastruktur schaffen, die sich exakt an unseren Bedürfnissen orientiert, was das tägliche Miteinander betrifft, aber auch in Bezug auf den Materialfluss und die Kommunikationswege“, sagt VISCO JET-Geschäftsführer und -Inhaber Timo Weber.

Bei FREYLER habe sich der Bauherr immer gut aufgehoben gefühlt – fachlich wie menschlich: „Das FREYLER Team hat verstanden, was ich will und wie das Gebäude aussehen soll. Der Architektin von FREYLER ist es gelungen, meine Vision auf den Punkt genau umzusetzen und in einen architektonischen Entwurf zu übertragen. Es war wirklich eine Partnerschaft auf Augenhöhe.“ Und das Ergebnis spricht für sich. Auch nach vier Jahren empfindet Timo Weber den Neubau als „das optimale Gebäude“.

SIE PLANEN EIN BAUPROJEKT? LASSEN SIE SICH BERATEN!
FREYLER Industriebau GmbH,
Draisstraße 4, 79341 Kenzingen
Mail: info@freyler.de
Tel.: +49 (0) 7644 805-369

Ein gutes Team: Geschäftsführerin Corinna Pfaff kümmert sich um die kaufmännische Leitung, ihr Ehemann Andreas Buff ist technischer Leiter. Fotos:ZVG

NACHFOLGE

VON DER TOCHTER ZUR CHEFIN

Es gibt weniger Nachwuchs und der hat oft keine Lust auf Mittelstand. Deshalb gestaltet sich die Nachfolge in Familienunternehmen im Südwesten zunehmend schwieriger. Das eröffnet zugleich neue Möglichkeiten für Frauen, in Führungspositionen zu gelangen.

VON STEPHAN PETERSEN

Der vielzitierte demografische Wandel hat die Familienunternehmen im Südwesten erreicht. „Das ist ein großes Thema. Es gab selten so viele Unternehmen wie aktuell, bei denen die Nachfolge eine Rolle spielt“, sagt Simone Keller, Leiterin Community-Management Regionen beim Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden (WVIB). Die Gründe sind unterschiedlich: Es gibt Unternehmen, die zum Verkauf stehen, strukturelle Veränderungen oder eben auch altersbedingte Veränderungen, weil die Unternehmensführung in den Ruhestand geht. Innerhalb der Familienunternehmen werde dann oft die Frage gestellt, ob der Nachwuchs übernehmen möchte und ob eine Eignung vorhanden ist. Laut Simone Keller sind die potenziellen Nachfolger heute sehr gut ausgebildet und können bei großen Konzernen mit etwas weniger Verantwortung eine sehr gute berufliche Position innehaben.

Zudem macht sich die jüngere Generation mit vollständig anderen Themen selbstständig. Es gibt zwar viele ›

BAUEN MIT BOLD

Bold GmbH & Co. KG
Rennwiese 1, 77855 Achern
07841 203-0
mail@bold-bau.de
www.bold-bau.de

Die Pfaff GmbH stellt Hightech-Kunststoffteile her.

Ein Blick auf die Anlagen der Pfaff GmbH.

Start-ups, aber die Bereitschaft, ein mittelständisches Unternehmen zu übernehmen, ist rückläufig. Die Folge: Immer mehr Familienunternehmen werden verkauft oder aufgelöst. Wenn Frauen häufiger für die Nachfolge in Betracht gezogen würden, könnte das den Pool an qualifizierten Nachfolgern erweitern. Neben dem wirtschaftlichen Aspekt kommt ein gesellschaftlicher hinzu. Aus Gerechtigkeits- und Gleichstellungsgründen sollte man erwarten, dass sich das Geschlechterverhältnis in der Arbeitswelt zumindest annähernd widerspiegelt. Doch dem ist nicht so. Simone Keller schätzt den Anteil von Geschäftsführerinnen in den WVIB-Mitgliedsunternehmen auf sechs bis neun Prozent. Ein gewichtiger Grund für diese geringe Zahl ist die Studien- und Berufswahl. Der Frauenanteil in den sogenannten MINT-Berufen liegt bei rund 15 Prozent.

Ins Unternehmen geboren

Zwei Ausnahmen sind die Geschäftsführerinnen Carina Katz von Power Hydraulik in Sulz am Neckar und Corinna Pfaff von der Pfaff GmbH in Waldkirch. Für Carina Katz war von klein auf klar, dass sie später einmal im Familienunternehmen arbeiten würde. Power Hydraulik beschäftigt 100 Mitarbeiter und stellt unter anderem Steuerblöcke und Ventiltechnik für hydraulische Steuerungen her. „Nach meiner Geburt kam ich aus dem Krankenhaus direkt in die Firma und dann erst nach Hause“, erzählt die 35-Jährige mit einem Lächeln. Als Kind war sie oft in der Firma und durfte in der Ferienzeit immer wieder Schuljobs machen. Dadurch bekam sie einen Bezug zum Unternehmen, einzelnen Prozessen und den Mitarbeitern. Nach dem Abitur studierte Carina Katz Maschinenbau am Karlsruher Institut für Technologie und absolvierte gegen Ende des Studiums ein einjähriges Praktikum bei einem Hauptlieferanten von Power Hydraulik.

In dieser Zeit erkrankte ihr Vater schwer. Für Carina Katz stellte sich damit die Frage, wie es weitergehen sollte. Praktikum sowie damit auch das Studium abbrechen oder weitermachen und die Diplom-Arbeit schreiben? ›

Mona Kleinfeld, Community Managerin Frauen & Zukunft beim WVIB

Simone Keller, Leiterin Community-Management Regionen beim (WVIB)

Carina Katz ist seit ihrem 24. Lebensjahr Geschäftsführerin von Power Hydraulik.

Ihr Vater bestärkte sie darin, das Studium abzuschließen und die Diplom-Arbeit in der Firma zu schreiben. In dieser Zeit konnte er seine Tochter gezielt ins Unternehmen einarbeiten, und im Dezember 2012 wurde Carina Katz schließlich mit gerade einmal 24 Jahren zur Geschäftsführerin bestellt.

Etwas anders verlief der Weg von Corinna Pfaff. Als Kind half sie oft in der Firma aus, machte als Jugendliche Ferien- und Aushilfsjobs im Unternehmen. Die Pfaff GmbH hat 17 Mitarbeiter und stellt Hightech-Kunststoffteile her. Im Anschluss an die Fachhochschulreife absolvierte sie eine Ausbildung zur Industriekauffrau. In den folgenden Berufsjahren empfand sie zunehmend Spaß an der Arbeit in der Industrie und wollte noch mehr erreichen. Deshalb machte Corinna Pfaff ihren Fachwirt in Betriebswirtschaftslehre und arbeitete danach bei einer Firma im Bereich Account/Controlling.

SPEDITION DOLD

Bei uns wird SERVICE groß geschrieben. Vom einfachen Transport über Lagerhaltung bis zur Konfektionierung alles aus einer Hand.

- Eigenes Equipment
- Produktionsversorgung und -entsorgung
- Shuttle-Verkehre und Aufliegerkonzepte
- Lagerlogistik und Value-Added Service
- Beschaffungs- und Distributionslogistik

O. Dold — Speditions & Transport GmbH
Gewerbestraße 5, 79256 Buchenbach
Telefon: 07661-909500, E-Mail: info@spedition-dold.de

Power Hydraulik stellt unter anderem Steuerblöcke und Ventiltechnik für hydraulische Steuerungen her.

Als ihr erstes Kind zur Welt kam, schlugen ihre Eltern ihr vor, stundenweise im Familienunternehmen zu arbeiten. Fast gleichzeitig kam ihr Ehemann Andreas Buff in die Firma, da ihr Vater für ein Projekt einen Fachmann mit Elektrowissen suchte. Mit der Zeit war das Ehepaar immer mehr in das Unternehmen eingebunden. Während Corinna Pfaff die kaufmännische Leitung übernahm, avancierte Andreas Buff zum technischen Leiter. „Meine Eltern bemerkten, dass wir beide ein gutes Team abgaben und fragten schließlich, ob wir uns nicht vorstellen könnten, auf diese Weise weiterzumachen“, berichtet Corinna Pfaff. Die beiden willigten ein. Ab 2007 wurde Corinna Pfaff von ihrem Vater gezielt in die Geschäftsführung eingearbeitet und 2008 zur Geschäftsführerin bestellt.

Frauen an der Spitze

In den Belegschaften gab es bezüglich der Akzeptanz keinerlei Probleme. Sowohl Carina Katz als auch Corinna Pfaff begründen dies damit, dass beide die jeweiligen Unternehmen durch jahrelange Erfahrung genau kannten, ebenso die Mitarbeitenden. Beide beschreiben das Verhältnis zu den Beschäftigten als sehr offen und familiär. Corinna Pfaff, die zusammen mit ihrem Ehemann das Familienunternehmen modernisierte, sagt: „Die Mitarbeiter haben gesehen, dass wir in die Zukunft investieren und wir dabei sehr transparent agieren. Sie bekommen viele Infos, wissen, was uns umtreibt und was wir vorhaben.“ Für Carina Katz war eher das Alter eine Herausforderung: „Wenn man mit 24 Jahren ohne große Erfahrungen beim Kunden steht und sich als Chefin vorstellt, dann ist das schon komisch.“

„In Vollzeit zu arbeiten, funktioniert nur, wenn man die entsprechende Kinderbetreuung im Hintergrund hat und wenn die engste Familie mitmacht.“

Carina Katz, Geschäftsführerin Power Hydraulik

Als größte Challenge sehen beide jedoch die Vereinbarung von Beruf und Familie an. Corinna Pfaff arbeitet von 7 bis 12 Uhr in der Firma und ist nachmittags für Ihre drei Kinder da. Dabei betont sie die Wichtigkeit der familiären Unterstützung: „Wenn ich mal geschäftlich weg muss oder die Kinder krank sind, dann können sie ›

zu Opa und Oma. Das ist wahnsinnig wichtig. Anders hätte es nicht funktioniert, weil wir beide in der Firma sehr eingespannt sind.“ So funktioniert auch Führung in Teilzeit, als Doppelspitze, wenn man ein gutes Team und den familiären Background hat. Ähnlich ist es bei Carina Katz: „Ich hatte das Glück, dass mein Mann bereit war, in Elternzeit zu gehen. In Vollzeit zu arbeiten, funktioniert nur, wenn man die entsprechende Kinderbetreuung im Hintergrund hat und wenn die engste Familie mitmacht.“

„Die Mitarbeiter haben gesehen, dass wir in die Zukunft investieren und wir dabei sehr transparent agieren.“

Corinna Pfaff, Geschäftsführerin Pfaff GmbH

Die schwierige Vereinbarung von Beruf und Familie ist ein Grund dafür, dass Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Mona Kleinfeld, Community Managerin Frauen & Zukunft beim WVIB, sagt hierzu: „Frauen tendieren zu einem flexiblerem Arbeitsmodell, mit dem die gesellschaftliche Akzeptanz verbunden werden kann, Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen.“ Simone Keller sieht, dass sich die Situation langsam verbessert und Firmen angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels bessere Arbeitsmodelle für Frauen ermöglichen, um Karriere und Familie miteinander zu vereinbaren.

Qualifikation statt Quote

Bezüglich der Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen glauben sowohl Carina Katz als auch Corinna Pfaff, dass sie sich sehr gut in die Frauen hineinversetzen können. Corinna Pfaff nennt als Beispiel ein Stellenangebot, bei dem sie in den Gesprächen ganz bewusst darauf hingewiesen hat: „Wenn eine Mitarbeiterin morgens anruft und sagt, dass sie später kommt, weil sie gerade eine Betreuung für ihr krankes Kind organisieren oder jemand sein krankes Kind von der Schule abholen muss, dann ist das überhaupt kein Problem.“ Carina Katz kann sich gut in Frauen hineinversetzen, die sich angesichts der Geburt ihres Kindes viele Fragen stellen und denen es schwerfällt, ihren über Jahre aufgebauten Job loszulassen. Deshalb war es ihr immer wichtig, ihren Mitarbeiterinnen gute Perspektiven aufzuzeigen: „Nein, ihr kommt nicht auf ein Abstellgleis. Wir wollen euch wieder. Ihr habt einen super Job gemacht und ihr werdet auch mit Kindern einen super Job machen.“

Die Frage, ob sie als Frau generell das Unternehmen anders führen würde, verneint Carina Katz. Jeder Mensch habe seinen Charakter und seine Eigenschaften. Man könne es niemals allen, egal ob Mann oder Frau, Recht machen. Viel wichtiger sei es, eine klare Richtung vorzugeben. Ganz ähnlich sieht es Corinna Pfaff. In Bezug auf die Zusammensetzung der Teams achten beide Geschäftsführerinnen vor allem auf die Qualifikation und weniger auf Quoten. Corinna Pfaff beschreibt die Belegschaft als gemischt, findet es aber schade, dass sich bisher noch nie eine Frau für eine Stelle als technische Fachkraft beworben hätte. Auch im Unternehmen von Carina Katz gibt es in der Produktion wenige Bewerbungen von Frauen: „Aber auf die Frauen, die wir haben, sind wir wahnsinnig stolz.“ ■

SCHILLINGER
DIE ELEKTRO LICHT UND NETZWERK EXPERTEN
Elektro Schillinger GmbH
Wiesentalstraße 46
79115 Freiburg
Tel. (0761) 40 10 90
www.elektro-schillinger.de
Wir sind die Experten für ...
ELEKTRO LICHT SOLAR GEBÄUDE-SYSTEMTECHNIK KOMMUNIKATION SERVICE

Die Zukunft im Blick

Badimpulse Freiburg
PFEIFFER & MAY
Freiburg KG
Sankt Georgener Straße 6
79111 Freiburg im Breisgau

Badimpulse Lörrach
PFEIFFER & MAY
Freiburg KG
Im Entenbad 10
79541 Lörrach

www.pfeiffer-may.de
kontakt@pum.de

In der aktuellen Themenlandschaft unserer Branche scheint das Thema Ausstellunggeschäft und die damit verbundenen Erwartungen, Interessen und Vorgehensweisen allgegenwärtig. Für uns der richtige Zeitpunkt Ihnen unsere Gedanken und Ideen zu dem Thema vorzustellen. Mit unserer neuen Ausstellungsmarke **Badimpulse** wollen wir nicht nur alle Bäderausstellungen der P+M Gruppe unter ein Dach bringen, nein, das wäre zu wenig.
Vielmehr wollen wir Ihnen ein „Leistungs- und Wohlfühlpaket“ vorstellen und an die Hand geben, in dem sich alle drei Vertiebsebenen (Hersteller – wir – Sie) wieder finden, als auch der Endkunde, der von dem professionellen Zusammenspiel profitiert.

P&M Gruppe

„Baumaßnahmen werden wahrgenommen“

Die Carré Planungsgesellschaft hat alle Gebäude von AHP Merkle am Hauptsitz in Gottenheim realisiert. Ein Gespräch mit Firmenchef Christen Merkle über Philosophie, Bauprojekte und Wachstum.

Herr Merkle, was stellt ihr Unternehmen her, und welches Qualitätsniveau erreichen Sie mit Ihren Produkten?
Wir entwickeln, konstruieren und fertigen weltweit nachgefragte Hydraulikzylinder für höchste Qualitätsansprüche. Dabei steht der Erfolg unserer Kunden im Zentrum unserer Arbeit. Nur, wenn unsere Kunden mit unseren Produkten erfolgreich sind, sind wir es auch.

AHP Merkle hat jüngst das 50-jährige Bestehen gefeiert. Wie beschreiben Sie Ihre Firmenphilosophie? Was zeichnet AHP Merkle aus?
Seit Firmengründung liegt der Fokus auf einem guten Miteinander zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitenden. Soziale Verantwortung und Werte prägen das Miteinander im tagtäglichen Umgang.

Wer sind Ihre Kunden, und wo sind diese zu Hause?
Unsere Kunden kommen aus dem Werkzeug-und Formenbau, dem Werzeugmaschinenbau, dem allgemeinen Maschinen- und Sondermaschinenbau, aus dem Aluminiumdruckguss, dem Entgratwerkzeugbau, Hydroforming und Automotive. Wir sind mit eigenen Standorten neben unserem Hauptsitz in Gottenheim in Hongkong, China, Italien, Portugal und Spanien sowie mit über 20 weiteren Auslandsvertretungen weltweit für unsere Kunden vor Ort vertreten.

Unter welchem Motto führen Sie Ihr Unternehmen?
Kurz und knapp: „Wir wollen den Erfolg unserer Kunden vorantreiben!“

Welche Wachstumssprünge haben Sie in den zurückliegenden beiden Jahrzehnten in Ihrem Unternehmen erlebt, und worauf führen Sie diese zurück?

Der Firmensitz von AHP Merkle fällt mit seiner Lage direkt an der B31 West auf.

AHP-Chef Christen Merkle will, dass sich Menschen im Unternemen wohlfühlen.

Wir können auf ein sehr erfolgreiches Wachstum in den vergangenen Jahren zurückblicken. So konnten wir seit 2010, seitdem wir in Gottenheim sind, unseren Umsatz mehr als verdoppeln. Dennoch mussten auch wir feststellen, dass uns die Dieselaffäre in der Automobilindustrie, die Coronapandemie, der Ukrainekrieg, die Lieferkettenproblematik und die aktuelle politische Situation massiv beeinflussen. Dennoch sind wir weiterhin mit viel Elan dabei, neue Produkte zu entwickeln, um unserem Motto auch morgen noch gerecht zu werden.

Bei AHP stehen neben den Produkten auch die Menschen im Mittelpunkt, die diese herstellen. Was tun Sie dafür, dass sich Ihre Mitarbeiter wohlfühlen?
Darüber reden wir nicht so gern, sondern tun es. Wir wollen einfach, dass sich alle Menschen, mit denen wir zusammenarbeiten, bei uns wohlfühlen. Deshalb sind wir zuallererst daran interessiert, dass wir immer mit unseren Mitarbeitenden kommunizieren. Denn wenn man aufhört, miteinander zu reden, wird es schwierig. Darüber hinaus haben wir täglich frisch gekochtes Essen in unserer Kantine, wir haben einen ganzen Korb an Benefits, aus denen die jeweils passenden ausgewählt werden können. Dazu gehören neben Jobrad, der Mitgliedschaft im Sportpark auch Massagen am Arbeitsplatz oder eine Zusatzversicherung im Krankheitsfall. Nur um ein paar Beispiele zu nennen.

Sie haben schon drei Mal für Ihre Firma gebaut. War das so geplant? Und welche Innovationen konnten Sie damit einführen?
Naja, man baut ja nicht ungeplant. Aber dass wir nach unserem Umzug 2010 in so kurzen Abständen noch zwei weitere Bauprojekte realisieren, war so nicht geplant, sondern der Geschäftsentwicklung geschuldet. Was ja – trotz aller Mühen, die Bauprojekte mit sich bringen –durchaus positiv ist. Und auch nach außen werden Baumaßnahmen sehr wohl wahrgenommen. Dass wir uns auf der Produktseite deutlich mehr entwickelt haben im gleichen Zeitraum, erkennt man nicht, wenn man auf der B31 West vorbeifährt.

Sie haben sich bei der Planung und der Ausführung für lokale Unternehmen entschieden. Warum war Ihnen das wichtig?
Da sind wir wohl hoffnungslos romantisch. Irgendwie wollen wir so viele regionale Unternehmen wie möglich unterstützen. Denn billig aus dem Ausland ist schon auch verführerisch, aber wo führt das hin? Vielleicht ist es auch Ausdruck unseres Wunsches, dass unsere Kunden ebenso denken und handeln? Was leider mehr und mehr wirkliches Wunschdenken ist … ■

Weitere Informationen finden Sie in der Carré Planungsgesellschaft Firmenpräsentation über diesen QR-Code

Carré Planungsgesellschaft mbH
Am Stollen 18
79261 Gutach i. Brsg.
T: +49 7685 9104 0
www.carre-gmbh.de

GLOBALISIERUNG

NEUE HANDELS-STRÖME

Angesichts von Coronapandemie, Krieg in der Ukraine und dem geopolitischen Konflikt zwischen den USA und China verändern sich die globalen Handelsströme. Wie reagieren Unternehmen aus der Region auf die neuen globalen Herausforderungen?

VON STEPHAN PETERSEN

Leere Regale hatte es in der Bundesrepublik seit Langem nicht gegeben. Während und teilweise auch nach der Pandemie waren etliche Produkte von Lieferengpässen betroffen. Vor allem in der Elektronikbranche machte sich die Knappheit von Halbleitern bemerkbar. Corona führte die Störanfälligkeit der globalen Lieferketten deutlich vor Augen. Kurz danach zog bereits die nächste Krise auf. Der Krieg in der Ukraine hat noch einmal die seit Jahren zunehmenden geopolitischen Unsicherheiten ins Bewusstsein gerückt. Besonders im Blickpunkt: der sich zuspitzende Konflikt zwischen den USA und China. Für Unternehmen, die stark in globalen Märkten aktiv sind, wurde die Notwendigkeit deutlich, flexiblere und widerstandsfähigere Strategien zu entwickeln. Dies führte zu einer Überprüfung der bestehenden Produktions- und Lieferkettenmodelle. In diesem Zusammenhang fällt häufig der Begriff Deglobalisierung, also eine Entflechtung der internationalen Beziehungen.

Ein interessanter Gradmesser für die Situation im Südwesten sind die 1040 Mitgliedsunternehmen des Wirtschaftsverbands Industrieller Unternehmen Baden ›

„Bei Industriegütern werden die Warenströme lokaler. Das kann man als Deglobalisierung interpretieren. Aber in anderen Bereichen sehen wir das nicht."

Marcel Spiegelhalter,
Verantwortlicher für das Cluster Globalisierung beim WVIB

(WVIB), die stark international ausgerichtet sind und deren durchschnittliche Exportquote mehr als 70 Prozent des Umsatzes ausmacht. Dazu gehören die Unternehmen Wiha mit einer Exportquote von 70 und M-tec mit sogar 75 Prozent Exportanteil am Umsatz. Das Familienunternehmen Wiha aus Schonach beschäftigt weltweit rund 1000 Mitarbeiter und stellt Premiumhandwerkzeuge her. Der Maschinen- und Anlagenbausteller M-tec beschäftigt an seinem Hauptsitz in Neuenburg am Rhein 150 Mitarbeiter und ist mit einer Tochtergesellschaft in der Tschechischen Republik sowie einer starken Präsenz in China vertreten. „Wir leben vom Export. Globalisierung ist für uns nichts Abstraktes, sondern Grundlage unseres täglichen Geschäfts", sagt M-tec-Geschäftsführer Michael Meding. Der stärkste Absatzmarkt der WVIB-Mitgliedsunternehmen ist Europa. Danach rangieren USA/Kanada auf Platz 2 sowie China auf Platz 3. In einigen Branchen ist China allerdings der wichtigste Absatzmarkt, etwa im Automotive-Bereich.

Mehr Local-for-Local

Marcel Spiegelhalter, Leiter Community Management Szenen und Verantwortlicher für das Cluster Globalisierung beim WVIB, unterteilt die Mitgliedsunternehmen in drei Kategorien. Erstens: globale Unternehmen mit Tochtergesellschaften in mehreren Ländern und weltweiter Produktion, zweitens: Unternehmen, die eventuell eine Vertriebstochtergesellschaft im Ausland haben, aber überwiegend in Deutschland fertigen und drittens: kleinere Unternehmen, die in Deutschland produzieren und je nach Gelegenheit und Auftragslage ins Ausland exportieren. Je nach Größe und globalem Verflechtungsgrad reagieren die Unternehmen unterschiedlich auf die globalen Herausforderungen. „Unternehmen, die international sehr aktiv sind, schauen ganz genau auf die geopolitische Lage und betreiben Risikomanagement", sagt Spiegelhalter. Diese setzten vermehrt auf „Local-for-Local", also eine geografische Struktur der Lieferantenbasis, bei der Einkaufs-, Produktions- und Absatzmärkte räumlich beieinander liegen.

Michael Meding sagt hierzu: „Local-for-Local praktizieren wir schon seit Jahren. Die europäischen M-tec Standorte sind beispielsweise völlig unabhängig von China." ›

„China bleibt für uns der dynamischste Markt, und es gibt dort auch eine Verantwortung für über 350 Mitarbeiter."

Michael Meding,
Geschäftsführer M-tec

Für Wilhelm Hahn, Geschäftsführer von Wiha, sind die steigenden Frachtkosten ein wichtiger Aspekt: „Gerade voluminöse oder sehr schwere Fracht muss dann eher Local-for-Local geliefert werden oder wird wesentlich teurer. Letztlich regelt der Markt, welche Lieferkette wettbewerbsfähig ist."

Zu den Vorteilen gehören unter anderem die kurzen Transportwege und eine damit einhergehende höhere Sicherheit und Flexibilität. Viele Wege und Zwischenstationen wie Flughäfen, Eisenbahnstrecken und Häfen, die beispielsweise durch Naturkatastrophen oder politische Unruhen zum Flaschenhals werden könnten, fallen weg. Der niedrige Arbeits- und Organisationsaufwand sowie geringere Transportkosten gehören zu den Vorteilen. Auf der anderen Seite ist die Local-for-Local-Strategie beim Einkauf vor Ort nicht immer am günstigsten. In einem Hochlohnland wie Deutschland sind die Einkaufspreise eher hoch. Man kann in diesem Zusammenhang durchaus von einer globalen Entflechtung sprechen. Marcel Spiegelhalter sieht den Begriff Deglobalisierung dennoch ambivalent: „Ich würde differenzieren zwischen Finanztransaktionen, Dienstleistungen und Industriegütern. Auf der Ebene der Industriegüter werden die Warenströme lokaler. Das kann man als Deglobalisierung interpretieren. Aber in den in anderen Bereichen sehen wir das nicht."

Alternativen zu China

Die meisten WVIB-Mitgliedsunternehmen investieren kein neues Kapital in China. Stattdessen werden die in China erwirtschafteten Gewinne thesauriert oder in anderen Märkten investiert. Eine Alternative zu China ist jedoch nicht leicht zu finden. Seit Beginn des neuen Jahrtausends bis zur Coronapandemie war China für Unternehmen aus dem Südwesten Deutschlands ein verlässlicher Standort und ein Wachstumstreiber. Diese Zeiten scheinen vorbei und ein Wirtschaftswachstum in dieser Form nicht mehr möglich zu sein. Die Frage ist daher: Wo kommt das Wachstum dann her?

Das wirtschaftlich stark aufstrebende Indien etwa ist aufgrund seiner demografischen Entwicklung interessant, hat aber auch deutliche Schwächen. Marcel Spiegelhalter nennt Bürokratie und Korruption als Beispiele. Insgesamt mangele es an Verlässlichkeit in den Strukturen. „Es ist beispielsweise unglaublich kompliziert, Grundstücke in Indien zu erwerben. Das sind Sachen, die in China deutlich einfacher sind." Laut M-tec-Chef Michael Meding ist der Blick auf China deutlich kritischer geworden. Dennoch sagt er: „China bleibt für uns der dynamischste Markt, und es gibt dort auch eine Verantwortung für über 350 Mitarbeiter. Eine Verlagerung oder gar Rückzug steht derzeit nicht zur Debatte. Das wäre im Übrigen eine schwierige Entscheidung, da adäquate Alternativen fehlen."

Zukunftsmodell Friend shoring?

Viele WVIB-Mitgliedsunternehmen investieren ihre in China erwirtschafteten Gewinne in den südostasiatischen ASEAN-Ländern sowie in den USA. Vor allem die Investitionen in den USA haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Gründe hierfür sind unter anderem die deutlich geringeren Energiekosten sowie die niedrigere Inflation. Aber auch die Steuererleichterungen des Inflation Reduction Act (IRA) locken Investitionen an. In diesem Zusammenhang interessant: In einer Umfrage unter WVIB-Unternehmen glauben rund 75 Prozent, dass es zu einer zunehmenden Blockbildung in den Wirtschaftsbeziehungen kommen wird und die Handelsbeziehungen mit demokratischen Ländern zunehmen werden.

Dahinter steckt ein Trend, den die US-Finanzministerin Janet Yellen im April 2022 als „Friend shoring" bezeichnet hat. Damit einher geht zwar eine zunehmende Sicherheit in den Handelsbeziehungen, jedoch auch steigende Kosten. Im Vergleich zu Deutschland wären etwa die USA deutlich weniger von den Nachteilen des Friend-shoring-Modells betroffen, da sie sich stark auf die eigene Binnenwirtschaft konzentrieren und eine hohe Inlandsnachfrage haben.

Darüber hinaus verfügen die USA im Gegensatz zu Europa über erheblich mehr Rohstoffe. „Viele Rohstoffe kommen aus Ländern, mit denen Deutschland aktu- ›

„Die Globalisierung war der Grundstein der relativ friedlichen Zeit durch den internationalen kulturellen Austausch sowie des globalen Wirtschafts- und Wohlstandswachstums.“

Wilhelm Hahn,
Geschäftsführer Wiha

ell nicht allzu enge Wirtschaftsbeziehungen hat“, gibt Marcel Spiegelhalter zu Bedenken. Als Beispiel nennt er die lateinamerikanischen Mercosur-Staaten. Während die EU seit 20 Jahren mit den Mercosur-Staaten über ein Handelsabkommen diskutiert, haben die chinesischen Handelsbeziehungen mit den Mercosur-Staaten in den vergangenen zehn Jahren massiv zugenommen und sich eine Abhängigkeit zugunsten Chinas entwickelt. Im Falle einer zunehmenden Blockbildung und eines sich zuspitzenden Konflikts zwischen den USA und China wären die Rohstoffe aus den Mercosur-Staaten für Deutschland in Gefahr, darunter für Zukunftstechnologien wichtige wie Lithium und Kupfer.

Bei allen Diskussionen zum Thema Deglobalisierung mahnt Wilhelm Hahn an, wie wichtig die Globalisierung war und ist: „Die Globalisierung der vergangenen Jahrzehnte war sowohl der Grundstein der international gesehen relativ friedlichen Zeit ohne große Kriege durch den internationalen kulturellen Austausch als auch des globalen Wirtschafts- sowie Wohlstandswachstums und Fortschritts.“ ▪

Wir bauen auf
unser Team, Qualität und Zuverlässigkeit.

Leistungen – was können wir für Sie tun?

- Maler- und Lackierarbeiten
- Stuck- und Putzarbeiten
- Parkett- und Bodenbelagsarbeiten
- Trockenbau
- Brandschutz
- Wärmedämmung
- Schimmelsanierung
- Betonsanierung
- Bodenbeschichtungen
- Wasserschadenregulierung
- Gestaltungsarbeiten
- Farbenhandel
- Textil- und Designbeläge
- Maschinenverleih

Heinrich Schmid

Heinrich Schmid GmbH & Co. KG | Innere Neumatten 14 | 79219 Staufen
07633 80690-10 | staufen@heinrich-schmid.de | www.heinrich-schmid.com

Die Zukunft steht bereit. Steigen Sie ein.

Die Taycan Modelle. Soul, electrified.

Entdecken Sie die beeindruckende Performance und Alltagstauglichkeit der Taycan Modelle bei einer Probefahrt. Dazu einfach den QR-Code mit Ihrem Smartphone scannen – und direkt anmelden. Wir freuen uns auf Ihren Besuch.

Porsche Zentrum Freiburg
Graf Hardenberg Sportwagen GmbH
Basler Straße 94
79115 Freiburg
Tel. +49 761 4902-911
www.porsche-freiburg.de

Porsche Zentrum Lörrach
Graf Hardenberg Sportwagen GmbH
Eisenbahnstraße 13
79541 Lörrach
Tel. +49 7621 986888-911
www.porsche-loerrach.de

Porsche Zentrum Offenburg
Graf Hardenberg Sportwagen GmbH
Otto-Hahn-Straße 3
77652 Offenburg
Tel. +49 781 12556-911
www.porsche-offenburg.de

Taycan GTS: Stromverbrauch kombiniert: 23,3 – 20,4 kWh/100 km (WLTP); CO_2-Emissionen kombiniert: 0 g/km (WLTP); Elektrische Reichweite: 439 – 502 km; Elektrische Reichweite Stadt: 539 – 621 km;
Taycan GTS Sport Turismo: Stromverbrauch kombiniert: 24,1 – 21,1 kWh/100 km (WLTP); CO_2-Emissionen kombiniert: 0 g/km (WLTP); Elektrische Reichweite: 424 – 488 km; Elektrische Reichweite Stadt: 524 – 612 km; Stand 09/2023

PORSCHE