

Industrieller Schwerpunkt des Bezirks der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer ist inzwischen das Oldenburger Münsterland; angesichts dieses wirtschaftlichen Strukturwandels werden in diesem Jahrbuch sowie in weiteren Folgen innovative Gewerbe- und Industriebetriebe vorgestellt, mal mit Schwerpunkt Ldkr. Vechta, mal mit Schwerpunkt Ldkr. Cloppenburg.

Hermann von Laer

Das Oldenburger Münsterland - eine moderne Industrie-Region

Die Entwicklung von Industrie und Gewerbe im Oldenburger Münsterland in jüngster Zeit

Das Oldenburger Münsterland ist eine moderne Industrieregion, in der der Wohlstand nicht nur überdurchschnittlich hoch, sondern auch breit gestreut ist. Ganz langsam dringt diese Erkenntnis, die ja keineswegs neu ist, ins Bewußtsein der Menschen ein, die diese Region jedoch immer noch überwiegend mit der Produktion von Hühnern, Schweinen und Gülle in Verbindung bringen. Zu diesem Umdenkungsprozeß wird hoffentlich auch eine Ranking-Liste des Finanzmagazins Focus Money aus dem Jahre 2002 beitragen, auf der der Landkreis Vechta ganz oben steht: Danach ist der Landkreis Vechta nicht nur die wirtschaftlich stärkste Region in ganz Niedersachsen, sondern sogar nördlich des Mains! Dabei kann man davon ausgehen, daß der tatsächliche Wohlstand im Oldenburger Münsterland in solchen und ähnlichen Untersuchungen sogar noch unterschätzt wird, da bei diesen Vergleichen meistens offizielle Zahlen und damit Nominalgrößen herangezogen werden. Aber entscheidend ist erstens nicht so sehr, wieviel man nominal verdient, sondern was man sich dafür kaufen kann, und zweitens sind in der Realität auch die sogenannten Nicht-Markt-Einkommen wichtig. In beiderlei Hinsicht steht das Oldenburger Münsterland gut da: Das Preisniveau – vor allem Hauspreise bzw. Mieten – liegt weit unter dem anderer Regionen, und der sogenannte „informelle Sektor“ bzw. die Schattenwirtschaft (Arbeit für den Eigenverbrauch, Nachbarschaftshilfe, Schwarzarbeit) bringt erhebliche Zusatzeinnahmen. Grundlage für diesen Wohlstand ist das hier ansässige verarbeitende Gewerbe, das sich – wie auch die Tabelle zeigt – im Oldenburger Mün-

sterland völlig untypisch entwickelt hat. Lag die Industriedichte (d.h. die Anzahl der Beschäftigten des verarbeitenden Gewerbes, des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden je 1.000 Einwohner) Anfang der 1970er Jahre im Bundesgebiet noch über 120 und im Kreis Vechta unter 80, so hat sich das inzwischen völlig gewandelt:

Gebiet	1991	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Delmenhorst, Stadt	63,4	52,8	51,9	50,1	51,7	53,2	45,9
Oldenburg, Stadt	58,2	47,1	45,7	46,9	45,5	45,7	46,1
Wilhelmshaven, Stadt	47,4	35,4	35,0	35,9	37,8	37,9	38,8
Ammerland	65,6	58,6	55,0	60,5	57,8	57,5	56,3
Cloppenburg	94,5	74,8	72,9	76,4	76,5	80,6	84,4
Friesland	84,1	45,9	43,6	43,8	43,2	44,0	44,2
Oldenburg, Land	55,3	44,8	43,7	46,1	46,2	46,9	49,4
Vechta	110,3	97,5	97,8	105,9	106,2	108,8	111,2
Wesermarsch	141,0	104,3	98,7	100,0	97,2	96,9	101,7
IHK-Bezirk	79,5	62,7	60,8	63,8	63,4	64,1	65,1
RB Weser-Ems	87,3	68,4	66,9	70,5	70,1	70,4	70,4
Land Niedersachsen	92,9	71,1	69,0	71,4	70,9	70,7	70,4
Bundesgebiet	117,9	79,8	77,0	78,0	76,0	77,6	77,5

Industriedichte im Regierungsbezirk Weser-Ems (d.h. die Anzahl der Beschäftigten des verarbeitenden Gewerbes, des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden je 1.000 Einwohner)

Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik

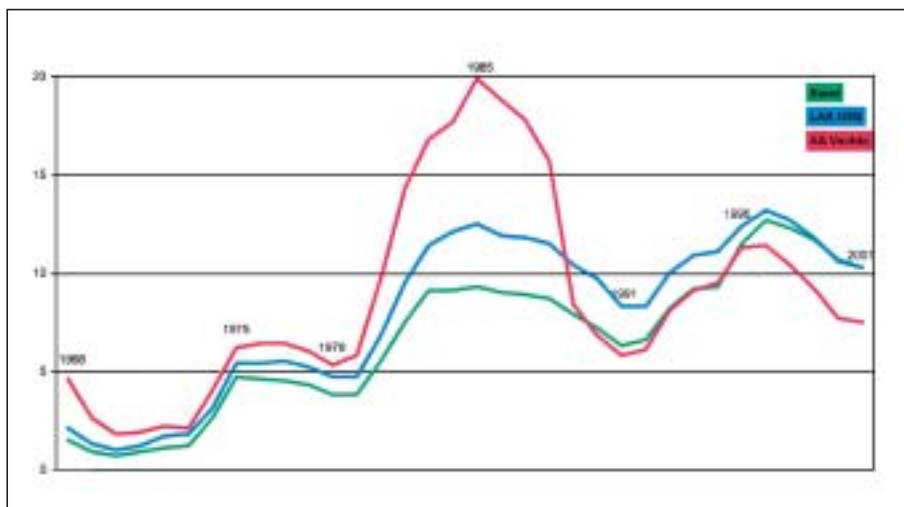
Im Bundesdurchschnitt liegt die Industriedichte jetzt bei 77 (vgl. die Tabelle), in Vechta hingegen bei 111. Selbst in den letzten Jahren kam es hier noch gänzlich gegen den Trend zu einer Zunahme der Industriedichte. Im Kreis Cloppenburg war die Entwicklung zwar nicht ganz so stark ausgeprägt, aber auch hier stieg die Industriedichte in den letzten Jahren wieder an und liegt jetzt bei 84.

Für diese Erfolge auch in jüngster Zeit sind eine ganz Anzahl von Faktoren verantwortlich:

- Es herrschen mittelständische Strukturen vor, die nicht so krisenanfällig sind (vgl. auch die Beschreibung einzelner Firmen weiter unten).

- Es herrscht Branchenvielfalt. Auch dadurch sind die Risiken geringer, wie ein Vergleich mit den Regionen zeigt, in denen eine Branche dominiert (z.B. Kohle und Stahl im Ruhrgebiet).
- Die bisher unangefochtene Vorherrschaft einer politischen Partei und die Erwartung, daß dies auch so bleibt, führt dazu, daß die politisch Verantwortlichen weniger hektisch reagieren als dort, wo ständig ein Machtwechsel erwartet wird. Das gibt den Unternehmen Sicherheit.
- Zumindest zur Zeit ist die Infrastruktur gut. Nur die Autobahn A 1 müßte demnächst dringend auf drei Spuren ausgebaut werden, soll es nicht zum Verkehrs-Infarkt kommen.
- Die Ausbildungssituation vor Ort und auch die Bildungseinrichtungen sind gut. Ob dies so bleibt und vor allem, ob es gelingt, die Hochschule in Vechta, die in den letzten Jahren durch politische Machenschaften schweren Schaden nahm, zu erhalten, muß sich zeigen.
- Die Steuersätze sind immer noch vergleichsweise niedrig.
- Gewerbeflächen sind noch vorhanden.

Diese Faktoren führten zwar nicht dazu, daß die allgemeine Wirtschaftskrise der letzten Jahre das Oldenburger Münsterland gänzlich verschont hat, aber es traf die Region doch deutlich schwächer als andere. So lag die Arbeitslosenquote Mitte 2002 im Arbeitsamtsbezirk Vechta (der weitge-

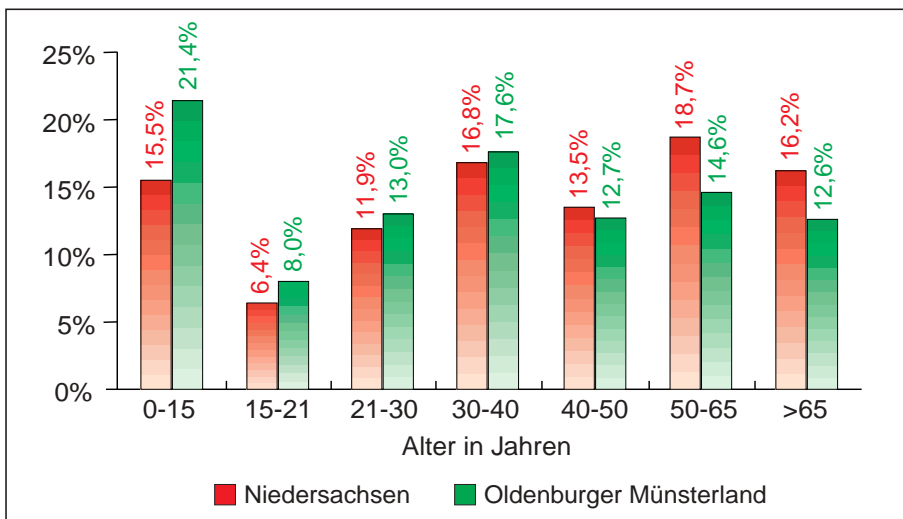


Arbeitslosenquote im Vergleich: Bund/Niedersachsen-Bremen/Arbeitsamtsbezirk Vechta
 Quelle: Arbeitsamt Vechta

hend deckungsgleich ist mit dem Oldenburger Münsterland) bei 7 % – immerhin etwa 2,5 % niedriger als im Landesdurchschnitt.

Dies zeigt auch das Schaubild, das die offiziellen Arbeitslosenquoten wiedergibt. Bei der extremen Arbeitslosigkeit im Arbeitsamtsbezirk Vechta Mitte der 1980er Jahre handelt es sich jedoch zumindest z.T. um unkorrekte Zahlen, die erst durch die Volkszählungsdaten wieder nach unten korrigiert wurden.

Diese insgesamt sehr erfreuliche Wirtschaftsentwicklung im Oldenburger Münsterland, die – auch in jüngster Zeit – weitgehend durch die Entwicklung des produzierenden Gewerbes verursacht wurde, hat natürlich auch ihre Risiken. Zum einen wird die Bedeutung des produzierenden Gewerbes auf Dauer zurückgehen, da auch hier die Produktivität stärker steigen wird als die Absatzmöglichkeiten. Man muß sich also rechtzeitig darum kümmern, mehr Dienstleistungsfirmen anzuwerben bzw. vorhandene auszubauen. Zum anderen ist die Bevölkerung des Oldenburger Münsterlandes sehr jung, wie das folgende Schaubild zeigt. Das ist zwar eine große Chance für die Zukunft, bedeutet aber auch, daß das Arbeitsplatzangebot noch weiter wachsen muß.



Junge Bevölkerungsstruktur im Oldenburger Münsterland

Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik

Weil die Bevölkerung relativ jung ist und weil auch – vor allem wegen der günstigen Arbeitsmarktsituation – junge Familien zusätzlich zuwan-

dern, werden im Oldenburger Münsterland weit mehr Kinder geboren als im Landesdurchschnitt. Auch hier reicht zwar die Zahl der Geborenen nicht aus, die Elterngeneration langfristig zu „ersetzen“ (d.h. es werden durchschnittlich weniger als 2,2 Kinder pro Frau geboren), aber die „Vergreisung“ schreitet in dieser Region nicht so schnell voran, wie im restlichen Deutschland.

Diese allgemeinen Tendenzen im Oldenburger Münsterland und auch ihre absehbaren Folgen sollen jedoch an dieser Stelle nicht weiter behandelt werden. Vielmehr werden – wie auch im Jahrbuch Oldenburger Münsterland 2002 – einige Firmen der Region vorgestellt, um an ihrer Entwicklung zu verdeutlichen, wie die Strukturen der gewerblichen Wirtschaft konkret aussehen, welche Besonderheiten vorliegen und welche Entwicklungstendenzen erkennbar sind.

Dabei stützt sich die Untersuchung ausschließlich auf die Angaben, die die Unternehmen selber gemacht haben. Kennzahlen, wie z.B. Gewinne, die als „sensibel“ gelten, fehlen daher leider gänzlich. Aber zu vielem anderen, vor allem zur Geschichte bzw. zur Entwicklung der einzelnen Unternehmen, konnten Informationen zusammengetragen werden, die weit über das einzelne Unternehmen hinaus von Interesse sind.

Big Dutchman AG in Calveslage

Das Hauptwerk bzw. die Firmenzentrale eines Unternehmens mit Namen Big Dutchman würde man im Normalfall in den USA vermuten, vielleicht auch in Holland, aber wohl kaum in einem kleinen Ort im Oldenburger Münsterland. Es war denn auch ein langer Weg zurückzulegen, bis Calveslage zum Zentrum eines weltweit operierenden Unternehmens für Fütterungsanlagen und Stalleinrichtungen von Geflügel und Schweinen wurde.

Begonnen hat alles im Jahre 1938 in Zeeland, einem kleinen Ort in Michigan in den USA. Dort betrieben zwei Brüder, Jack und Dick DeWitt, Nachkommen von holländischen Einwanderern, eine größere Geflügel-farm. Die arbeitsaufwendige und mühselige Fütterung von Hand ließ sie darüber nachdenken, wie man den Fütterungsvorgang automatisieren könnte.

Relativ rasch hatten ihre Experimente Erfolg: Mit Hilfe einer Kette das Futter zum Geflügel zu transportieren, bedeutete eine enorme Rationalisierung der Produktion. Daher übernahmen bald auch andere Geflügelbetriebe die neue Technik, die zunächst nur für den Eigenbedarf gedacht war, und die Gebrüder DeWitt verlagerten ihre Aktivitäten immer mehr weg von ihrer Geflügelzucht und hin zum Aufbau eines Unternehmens, das sich mit der Entwicklung, der Herstellung und dem Verkauf von automatischen Anlagen für die Geflügelwirtschaft beschäftigte.

Wegen ihrer holländischen Abstammung taufte sie ihre Produkte auf den Namen „Big Dutchman“ und wählten als Warenzeichen einen holländischen Bauern vor der Oraniensonne, der gerade eine Futtermaschine füllt. Das Unternehmen selbst erhielt erst später den Namen Big Dutchman, zunächst hieß es Automatic Poultry Feeder Company.

Im Jahre 1958, 20 Jahre nach der Gründung, weitete das Unternehmen seine Geschäftsaktivitäten auf Europa aus und gründete im niederländischen Wezep eine Niederlassung. Da die Geschäfte von Anfang an sehr gut gingen, entschloß man sich, einen eigenen Handelsvertreter für die Bundesrepublik Deutschland zu engagieren. Diese Handelsvertreter bzw. diese selbständigen Wiederverkäufer wurden bei Big Dutchman „Agenten“ genannt, und diesen Namen haben sie heute noch. Da der Kreis Vechta – und hier vor allem der Ort Calveslage – bei der Geflügelzucht seinerzeit schon durch die Firma Kathmann bekannt war, reiste der Geschäftsführer von Big Dutchman aus Wezep in Holland im Juni 1958 nach

Calveslage, um einen neuen Agenten anzuwerben. Bei Kathmanns angekommen, fand er auf der Bank vor der Haustür sitzend zwei junge Männer vor, Herrn Kathmann und Herrn Meerpohl. Zunächst sprach er Herrn Kathmann an. Als der jedoch klar entschied, er habe für die Arbeit als Agent keine Zeit, versuchte er mit Herrn Meerpohl handelseinig zu werden, der zu dieser Zeit als Landwirt etwa 10.000 Hühner hielt und von daher einige Erfahrungen vorweisen konnte. Als Herr Meerpohl jedoch eine wesentlich höhere Handelsspanne forderte, als sie der Geschäftsführer Jan Brands aus Wezep zu gewähren bereit war, wurde zunächst nichts aus dem Geschäft. Zwei Monate später einigte man sich aber doch noch auf dem geforderten Niveau, das sich später dann als sehr lukrativ erwies. Wie man im Unternehmen noch heute sagt, sind nicht nur Arbeit und Fleiß wichtig, wenn man Erfolg haben will. Manchmal ist es auch nötig, zum richtigen Zeitpunkt auf der richtigen Bank zu sitzen ...

Die Big Dutchman Agentur in Calveslage entwickelte sich zunächst recht langsam. Anfangs wurden nur Bodenfütterungsanlagen verkauft. In den ersten Jahren ging es dabei noch sehr familiär zu. Zunächst halfen alle Leute auf dem Hof mit, erst später wurden nach und nach zusätzliche Mitarbeiter eingestellt. Dabei gab es keine „Spezialisierungen“, jeder mußte alle erforderlichen Arbeiten erledigen können. Der landwirtschaftliche Betrieb blieb übrigens noch weiter erhalten.

In der Anfangsphase wurden die aus Holland gelieferten Anlagen gar nicht „verkauft“, sondern regelrecht „verteilt“. Die Landwirte aus der Gegend, die schnell erkannt hatten, welche Rationalisierungsmöglichkeiten sich durch die neuen Produkte eröffneten, kamen z.T. auf den Hof gefahren und warteten in einer Schlange auf die Produkte. Der Absatz war also zunächst nicht das Problem, wohl aber die Liquidität bzw. die



Vorfinanzierung, da die Banken sich bei diesem damals noch eher ungewöhnlichen Geschäft mit ihren Krediten zurückhielten. Eine eigene Produktion fand nicht statt, allenfalls wurden in den Ställen einige Anlagen montiert. Die „Agentur“ war ein Zwischenhandelsunternehmen.

Der große Erfolg und die damit verbundenen guten Einkünfte der Agentur in Calveslage waren den Holländern schließlich gar nicht mehr recht, und sie gründeten 1961 in Melle die Big Dutchman Deutschland GmbH. Die gegenseitige Konkurrenz führte bei der Agentur in Calveslage zu immer größeren Schwierigkeiten, die schließlich erst dadurch beendet wurden, das Josef Meerpohl im Jahre 1963 sein Handelsunternehmen in Calveslage an Big Dutchman verkaufte und gleichzeitig Geschäftsführer von Big Dutchman in Deutschland wurde. Seine Entscheidung, sich mit einem niedrigen Gehalt zu begnügen, dafür aber eine höhere Prämie zu bekommen, zahlte sich im Laufe der Jahre aus.

Etwa zur gleichen Zeit begann in Calveslage der Verkauf der ersten Käfiganlagen für Hühner aus englischer und japanischer Produktion. Bei einem Besuch Josef Meerpohls in Amerika verboten die DeWitts zwar den weiteren Verkauf der Käfige, da sie der Meinung waren, daß Käfighaltung nicht rentabel betrieben werden könne. Aber Amerika war damals



Stallanlagen, ausgerüstet mit Big-Dutchman-Technik

„weiter entfernt“ als heute, und so vertrieb man weiterhin die Käfige, baute sie schließlich selber und verbesserte sie an entscheidenden Stellen. Im Jahre 1968 verkauften die DeWitts ihr Unternehmen an die Firma US-Industries. 1984 wurde schließlich der britische *Hanson Trust* durch feindliche Übernahme Eigentümer von US-Industries und damit auch von Big Dutchman.

Wie es zu jener Zeit in den USA und auch in Großbritannien üblich war, versuchte der neue Eigentümer sogleich durch Zerschlagung des Gesamtunternehmens und den Verkauf der einzelnen Bestandteile seinen Gesamtprofit zu maximieren. Vor allem von den wenigen profitablen Unternehmensteilen trennte man sich rasch.

Big Dutchman war zu jener Zeit weltweit äußerst umsatz- und gewinn-schwach, so daß es bald zum Verkauf anstand. Die Unternehmensleitung von *Hanson Trust* teilte dazu Big Dutchman International in zwei Hälften, in Big Dutchman USA mit Verkaufsrechten in Nord- und Südamerika und Big Dutchman mit weltweiten Verkaufsrechten außerhalb von Nord- und Südamerika.

Um diesen zweiten Betriebsteil bemühten sich Josef Meerpohl und eine Investorengruppe um Big Dutchman Wezep in Holland. Da Josef Meerpohl in den Jahren zuvor systematisch und kontinuierlich Logistik, Einkauf, Entwicklung und auch die Organisation, die Produktion, die schließlich fast gänzlich durch Zulieferbetriebe aus der näheren Umgebung von Vechta geleistet wurde, von Wezep nach Calveslage verlagert hatte, erhielt er den Zuschlag, da in Wezep fast nur noch der Verkauf stationiert war. Ende 1985 wurden die entsprechenden Verträge unterschrieben, und Josef Meerpohl wurde Eigentümer von Big Dutchman mit weltweiten Verkaufsrechten, außer in Nord- und Südamerika.

Das, was er kaufte, waren aber nicht Produktionsanlagen, Gebäude o.ä., sondern praktisch ausschließlich der Name bzw. das Markenzeichen „Big Dutchman“. Im März 1989 übernahm Josef Meerpohl dann auch zu 97 % den amerikanischen Teil von Big Dutchman, der vor allem dadurch in Schwierigkeiten geraten war, daß die Gesellschaft, anders als ihre deutsche Schwester, auch selber produzierte.

In Calveslage jedoch setzte nach 1985 ein neuer Aufschwung ein – auch vorher hatte man hier allerdings immer schwarze Zahlen geschrieben, z.T. wegen des Exports in den Nahen Osten, aber auch wegen der Entwicklung von Käfigen –, vor allem auch deshalb, weil der Ersatz- und Modernisierungsbedarf in den Ställen der Region stark wuchs. Betrug der

Umsatz in Calveslage im Jahre 1985 noch ca. 40 Millionen DM bei einer Mitarbeiterzahl von 85, so stieg er allein in den folgenden fünf Jahren auf über 100 Millionen DM bei 179 Mitarbeitern. Weltweit war die Big Dutchman Gruppe schon zu diesem Zeitpunkt der größte Anbieter der Branche.

In den folgenden Jahren wuchs Big Dutchman ständig weiter, neue Tochtergesellschaften wurden gegründet, und der Kundenkreis wurde immer internationaler. Das grundlegende Geschäftsprinzip blieb jedoch bis heute gleich: Mit Ausnahme von Osteuropa und Asien, wo Big Dutchman seine Produkte direkt vertrieb, erfolgte der Verkauf der Produkte über selbständige Agenturen. Die Produkte wurden weit überwiegend (Ausnahme USA) nicht selbst hergestellt, sondern von Lieferanten bezogen. Die Firma Big Dutchman wurde also nicht im Oldenburger Münsterland gegründet, aber sie wuchs hier aus kleinen Anfängen seit Ende der 1950er Jahre zu einem weltweit agierenden Unternehmen. Insofern ist auch dieses Unternehmen typisch für diese Region.

Produktionsprogramm

In Calveslage und auch in den anderen Big Dutchman-Unternehmen werden keine eigenen Anlagen hergestellt (Ausnahme nach wie vor USA), die Fertigungstiefe ist 0 %. Das bedeutet allerdings nicht, daß die Produkte „nur“ eingekauft und dann weiterverkauft werden. Vielmehr erproben und entwickeln etwa 100 Techniker im Unternehmen, wie z.B. unter unterschiedlichen klimatischen Bedingungen bzw. technischen Rahmenbedingungen eine optimale Produktionsqualität zu erreichen ist. Von daher besteht ein enger Kontakt und ein fachlicher Austausch sowohl mit den Kunden als auch mit den Lieferanten. Idealtypisch wird Kundenkritik von Big Dutchman aufgegriffen und systematisiert. Es folgen eigene Untersuchungen, bis dann gemeinsam mit dem Lieferanten Verbesserungen erarbeitet werden.

Geliefert werden weiterhin Stalleinrichtungen und Fütterungsanlagen für die moderne Geflügel- und Schweinehaltung. Dabei sind zunehmend nicht nur technische, medizinische, hygienische und ökonomische Fragen wichtig, sondern auch juristische. So bringt die Einschränkung der Käfighaltung in Deutschland und demnächst das gänzliche Verbot der Käfighaltung in der EU große Probleme, zumal andernorts solche Verbote nicht bestehen. Inwiefern dies zum Abzug von Aktivitäten aus Calveslage führen wird, ist noch offen.

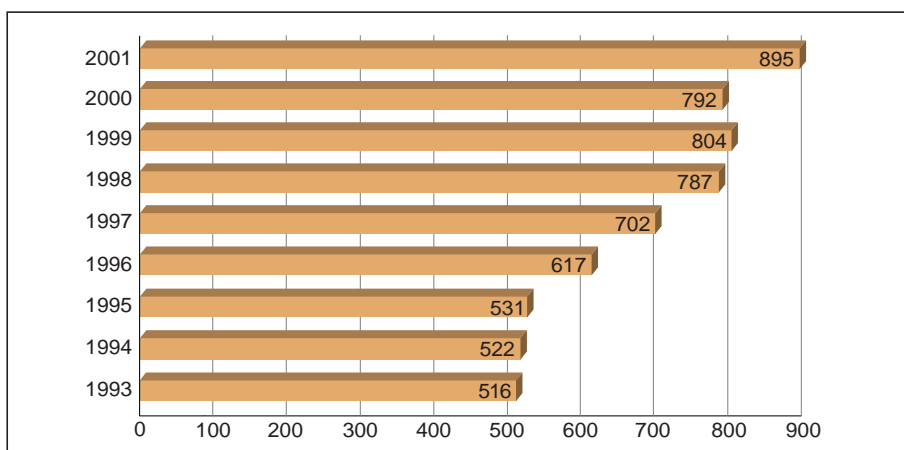
Etwa 75 % des Gesamtabsatzes erfolgt mit Stalleinrichtungen und Fütterungsanlagen für Geflügel (hauptsächlich Hühner/Hähnchen), 25 % für Schweine. Geliefert wird direkt an die Bauern. Nach wie vor erfolgt der Vertrieb über angestellte Vertreter, die auf Provisionsbasis arbeiten bzw. über die Agenten.

Mitarbeiter

Die Mitarbeiter in Calveslage kommen fast alle aus dem näheren Umfeld, die Fluktuation ist sehr gering. Im Gesamtunternehmen sind gegenwärtig 950 Personen beschäftigt, davon gut 300 in Calveslage. Dort sind sie in der Verwaltung, der Entwicklung und dem Verkauf tätig.

Neue Mitarbeiter in Calveslage werden zwar auch durch Anzeigen in der regionalen Presse geworben, oft kommen sie jedoch durch Mundpropaganda. Im Durchschnitt werden ständig etwa 25 Lehrlinge ausgebildet, überwiegend im Bereich Büro und Informatik. Auch bei der Berufsakademie bzw. der privaten Fachhochschule in Vechta ist Big Dutchman Mitglied und läßt dort qualifizierten Nachwuchs ausbilden.

Die Heimatverbundenheit von Mitarbeitern und Geschäftsleitung ist auch bei diesem Unternehmen der wesentliche Grund dafür, weiterhin vor Ort zu bleiben, obgleich sich Absatz wie Bezug längst internationalisiert haben. Wie dies in fernerer Zukunft aussehen wird, wenn z.B. die Käfighaltung u.ä. in Deutschland verboten wird, anderenorts aber erlaubt bleibt, ist natürlich offen. Schon jetzt schwindet dadurch natürlich die Nachfrage im Inland, und viel know how geht verloren.

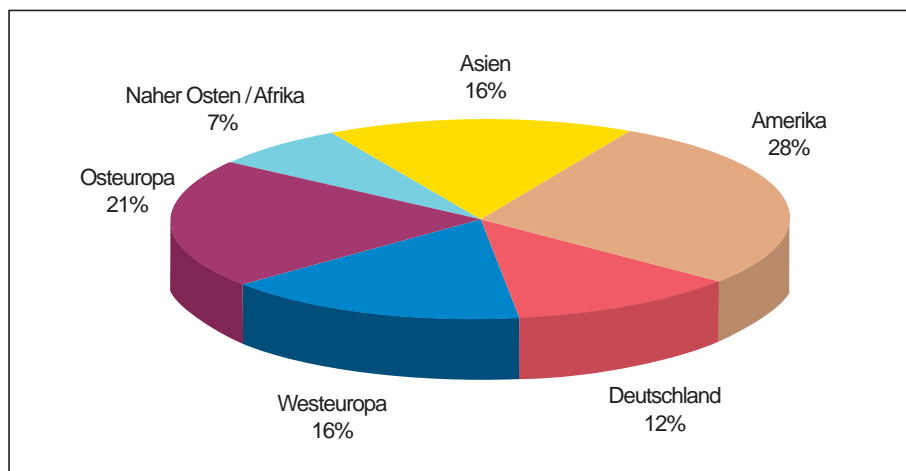


Anzahl der Beschäftigten

Kunden und Lieferanten

Die Kunden sind wie seit Gründung des Unternehmens selbständige Landwirte bzw. im Osten auch landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaften.

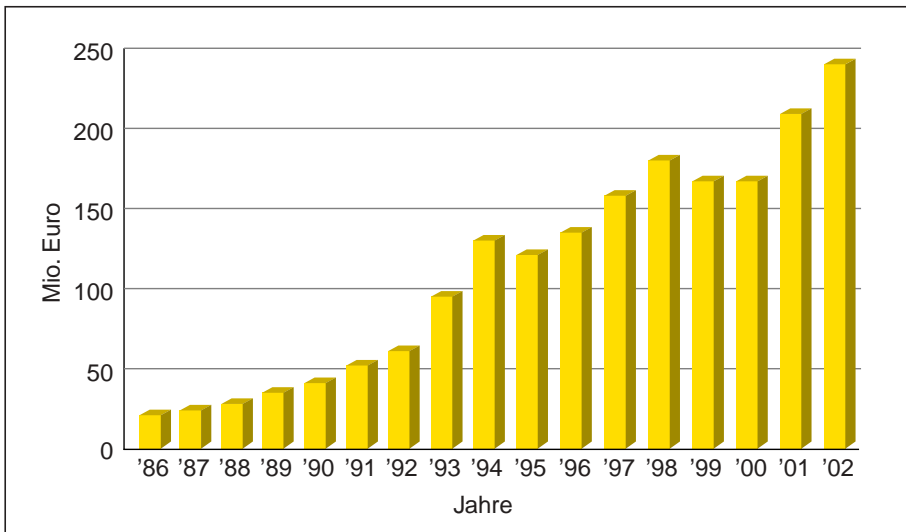
Die Lieferanten kommen aus vielen Ländern, es sind etwa 500. Viele kommen aber auch heute noch aus dem näheren Umfeld, da ein ständiger Kontakt wichtig ist, um die Produkte stetig zu verbessern und Innovationen zu ermöglichen. Die wichtigsten Lieferanten aus dem Oldenburger Münsterland sind die Firmen M. Knake GmbH, Vechta, Metallbau Diekmann GmbH, Vechta-Deindrup, Erich Stallkamp GmbH, Dinklage, MSW-Kunststoffe GmbH, Lohne, Burwinkel Kunststoffe GmbH, Mühlen, Atka Kunststoffverarbeitung GmbH, Lohne, Lubing Maschinenfabrik, Barnstorf, Barku Kunststofftechnik, Barnstorf, Warnking Elektrotechnik GmbH, Vechta, NW Niemann Elektrotechnik GmbH, Vechta-Langförden, Pulsfort Maschinen- und Förderungsanlagen, Lutten, Geba Gerätebau GmbH, Melle, ABV-Technik GmbH, Vechta, Alois Kleier, Vechta, Andreaswerk e.V., Vechta, Schickling-Maschinenindustrie GmbH, Visbek, Eisen-Krapp GmbH & Co. Kg, Lohne, Thiel GmbH, Löningen, R & L Kunststoffproduktion, Vechta, Wesselmann Energiesysteme, Nieholte. Der Anteil der Lieferanten aus Ost- und Südosteuropa steigt jedoch, vor allem weil in diesen Ländern noch Stallanlagen mit Käfighaltung errichtet werden dürfen.



Umsatz nach Regionen

Betriebliche Kennzahlen und Betriebsstruktur

Big Dutchman hat seit dem Jahre 1992 die Rechtsform einer Aktiengesellschaft, befindet sich aber noch immer zu 100 % im Familienbesitz. Josef Meerpohl, der Gründer des Unternehmens, ist Vorsitzender des Aufsichtsrates, sein ältester Sohn Bernd leitet den Vorstand. Die Big Dutchman Holding AG besteht aus verschiedenen rechtlich selbständigen Unternehmen in mehreren Ländern (Deutschland, Holland, Malaysia, Südafrika, Großbritannien, Spanien, Frankreich), zumeist in der Rechtsform einer GmbH und besitzt Beteiligungen an zahlreichen anderen Firmen (Umwelttechnik, Klimatechnik, Finanzierung etc.). Die Zahl der Beschäftigten nahm in der Vergangenheit fast stetig zu, und auch der Umsatz wuchs stark an, für das Jahr 2002 wird ein Umsatz von 240 Millionen € erwartet. Bei dieser Expansion ist anzunehmen, daß auch der Gewinn sich weiterhin sehr gut entwickeln wird und das Unternehmen von daher optimistisch in die Zukunft sehen kann. Dies ist auch deshalb zu vermuten, weil das Unternehmen als „Wiederverkäufer“ über ein relativ geringes Anlagevermögen verfügt und die Risiken daher vergleichsweise gering sind.



Umsatz in Euro

Kurmann Zerspanungstechnik GmbH & Co KG in Garrel

Von außen betrachtet wird das Oldenburger Münsterland noch immer als eine Region wahrgenommen, in der der Agrarsektor dominiert, in der die Felder „ewig stinken“ und in der der Lebensstandard der Bewohner eher bescheiden ist. Diese Einschätzungen sind zwar heutzutage völliger Unsinn, aber wenn sich Vorurteile erst einmal festgesetzt haben, sind sie schwer zu verändern, und viele Menschen in Deutschland kennen diese Region ja auch gar nicht aus eigener Anschauung. Aber selbst viele Einheimische sind erstaunt, wenn sie hören, daß sich in dem noch immer recht ländlich wirkenden Garrel im Kreis Cloppenburg eines der modernsten und innovativsten Unternehmen der Metallbearbeitung niedergelassen hat, das u.a. für die Weltraumfahrt mit äußerster Präzision höchstwertige Bauteile herstellt. Rund um das Werksgelände steht noch der Mais auf den Feldern, während im Unternehmen im Dreischichtbetrieb high-tech produziert wird – die Diskrepanz ist schon frappierend. Wie kam es zu dieser ungewöhnlichen Entwicklung?

Franz Kurmann, der Gründer und heutige Geschäftsführer des Unternehmens, ist Maschinenbaumeister und stammt aus Bösel. In jungen Jahren war er viel auf Montage im Ausland, so z.B. im Irak und in Ägypten, was nicht nur die Abenteuerlust befriedigte, sondern auch in fachlicher Hinsicht den Horizont erweiterte. Bevor er endgültig nach Deutschland zurückkehrte, arbeitete er noch zweieinhalb Jahre für den Deutschen Entwicklungsdienst in Papua-Neuguinea, wo er einheimische Arbeitskräfte ausbildete.

Wie es die alten Bildungsromane beschreiben, geht man ja vor allem in die Fremde, um die Heimat kennen und schätzen zu lernen. So ließ sich Franz Kurmann 1987 in Garrel nieder, bildete sich schwerpunktmäßig im Bereich des Computer-Einsatzes für Werkzeugmaschinen weiter und gründete zusammen mit Walter Koopmeiners als stillem Teilhaber im Mai 1990 in Cloppenburg sein eigenes Handwerksunternehmen, die „Kurmann Zerspanungstechnik GmbH & Co KG“.

Wie der Name besagt, beschäftigte sich das Unternehmen von Anfang an mit der Zerspanung. Im Gegensatz zu der Verformung, bei der Metallteile durch Pressen, Ziehen oder Biegen in eine Form gebracht werden sollen, arbeitet man bei der Zerspanung „aus dem Vollen heraus“, d.h. ein Werkstück wird geformt durch Abhebung von Spänen. Unter span-



Die Arbeitsvorbereitung erfolgt heutzutage PC-gesteuert



Ventilblock für das „Deutsche Institut für Luft- und Raumfahrt“ in Stuttgart

gebender Formung bzw. spanender Formung versteht man demgemäß alle Bearbeitungsverfahren, bei denen Späne abgehoben werden, also Drehen, Hobeln, Fräsen, Bohren, Schleifen und Räumen.

Von Anfang an bemühte sich das Unternehmen, Produkte höchster Präzision bzw. Qualität zu liefern, und dieses Konzept bewährte sich. Die Zahl der Mitarbeiter stieg stetig, wie auch das Schaubild zeigt, und schließlich reichten die Räumlichkeiten am alten Standort in Cloppenburg nicht mehr aus. Im Mai 2002 erfolgte deshalb der Umzug in die neue und erweiterte Betriebsstätte nach Garrel. Hier verfügt das Unternehmen über zur Zeit ein Hektar bebauter Fläche – rund dreimal so viel wie in Cloppenburg – und Platz für eine weitere Expansion ist vorhanden. Der Grund, weshalb sich das Unternehmen ausgerechnet in Garrel niederließ, ist ein rein persönlicher: Hier lebt der Betriebsinhaber schon seit langem, hier ist die Heimat, und vieles läßt sich auch in einem Dorf einfacher regeln.

Produktionsprogramm

In den zwölf Jahren seit der Gründung des Unternehmens, ist das Produktionsprogramm im Prinzip gleich geblieben: Es werden Werkstücke durch Zerspanung hergestellt. Allerdings nahm die Automatisierung ständig zu, das Produktionstempo und die Genauigkeit wuchsen, und auch die Qualität der verwendeten Materialien wurde immer besser. Für die Zukunft ist allerdings geplant, über die Zerspanungsaktivitäten hinaus Baugruppen zu montieren und zu integrieren sowie komplexe Fertigungsanlagen für den Eigenbetrieb zu entwickeln. Eine solche Fertigungsanlage wurde schon erstellt, bei der ein Werkstück automatisch verschiedenen Stationen zugeführt und dort bearbeitet wird. Dies ermöglicht durch fehlende Zwischenlagerung und durch eine kurze Taktzeit eine höhere Wirtschaftlichkeit. Pro Jahr können auf dieser Anlage im Mehrschichtbetrieb 1,2 Millionen Teile hergestellt werden! Auch diese Fertigungsanlage dient allein der Eigenproduktion. Sie in Serie zu bauen und zu verkaufen, wird nicht erwogen, denn dies würde, so glaubt man bei Kurmann, der Konkurrenz mehr nutzen als dem eigenen Unternehmen. Der Sprung vom Auftragnehmer der verlängerten Werkbank auch zum Entwickler komplexer Fertigungsanlagen ist jedoch dadurch schon heute vollzogen.

Gefertigt wird ausschließlich für andere Unternehmen und nicht etwa für den Endverbraucher. In der Regel kommen vom Kunden Anfragen, ob das Unternehmen bestimmte Teile mit hoher Genauigkeit und hoher Qualitätssicherung in entsprechender Stückzahl liefern kann. Vor allem



*Qualitätskontrollen sind
äußerst wichtig, sie erfolgen
durch unabhängige Prüfer*

bei der Automobilindustrie, dem wichtigsten Kunden, wird hier keine eigene Entwicklungsarbeit geleistet.

Anders ist es bei der Raumfahrtindustrie, dem anspruchsvollsten Kunden. Hier wird z.T. gemeinsam Entwicklungsarbeit geleistet, da in vielfacher Hinsicht immer wieder Neuland betreten werden muß. So produziert z.B. Kurmann das Metallteil, das im Weltall die Funktion einer Schnittstelle zwischen dem Space Shuttle und der neuen Internationalen Raumstation ISS übernimmt. Dieses Bauteil muß die hohen Anforderungen der bemannten Raumfahrt, insbesondere während der Startphase, erfüllen. Um die Sicherheit der Astronauten zu gewährleisten, fertigte man zwei identische Bauteile an, von denen eines unter realistischen Bedingungen getestet wurde, ehe es für den Einbau des anderen grünes Licht gab.

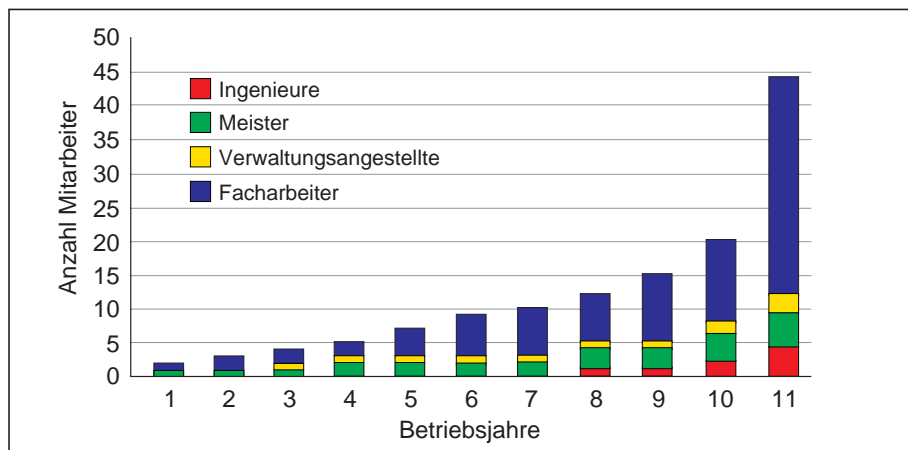
Die Raumfahrtindustrie ist zwar vom Umsatz her gesehen keineswegs der größte Kunde, aber sie stellt technisch interessante Aufgaben, und die Produktion für diese Industrie ist sehr prestigeträchtig. Denn jedem leuchtet unmittelbar ein, daß hier höchste Präzision gefordert wird, und einer Firma, die dies für die Raumfahrtindustrie schafft, vertraut man auch bei anderen Produkten, besonders wenn es um Qualität geht. Um dieses Vertrauen nicht zu enttäuschen, ist eine ständige Überwachung und Qualitätskontrolle nicht nur im Unternehmen selbst wichtig, eine

solche Kontrolle muß vielmehr auch von außen erfolgen. Dies geschieht durch Zertifizierungen, die von unterschiedlichsten Institutionen vorgenommen werden und eine Art Prüfsiegel darstellen. Die zahlreichen Zertifikate, über die die Kurmann Zerspanungstechnik verfügt, sind daher eine wichtige Voraussetzung für das Gedeihen des Unternehmens.

Mitarbeiter

Gegenwärtig hat das Unternehmen 44 Mitarbeiter, die z.T. im Dreischichtbetrieb tätig sind. Davon sind fünf Meister, 33 Facharbeiter und eingearbeitete Hilfskräfte sowie zwei Lehrlinge. Vorrangig für die Entwicklung und den Bau von komplexen Fertigungsanlagen (s.o.) wurden auch vier Ingenieure eingestellt.

Neue Mitarbeiter wurden bisher durch Anzeigen in regionalen Zeitungen angeworben, vor allem aber durch Mundpropaganda. Sie kommen fast alle aus der näheren Umgebung, man kennt sich meist schon seit langem und die Fluktuation ist sehr gering. Die Heimatverbundenheit des Betriebsinhabers und sein gutes Verhältnis zu den Mitarbeitern ist der alleinige Grund dafür, daß sich das Unternehmen in Garrel niedergelassen hat.



Personalentwicklung

Lieferanten

Wer selber Werkstücke bester Qualität herstellen möchte, benötigt Lieferanten, die die gleichen Ansprüche an ihre Produkte stellen. Um hier nicht enttäuscht zu werden, bedarf es einer langjährigen vertrauensvollen

Zusammenarbeit, zudem müssen sich auch die Lieferanten entsprechenden Qualitätssicherungskontrollen unterwerfen. Denn in aller Regel sieht man dem Material nicht an, welchen Schmelzpunkt es exakt hat, welche Reinheit usw. Daher sind nicht nur für die Kunden der Firma Kurmann entsprechende Zertifizierungen notwendig, sondern auch die Firma Kurmann selbst kann ihr Material, d.h. die zu bearbeitenden Metallteile, von Unternehmen beziehen, die alle selbst entsprechend zertifiziert sind.

Naturgemäß ist die Anzahl von Lieferanten, die diese Bedingungen erfüllen, relativ übersichtlich, so daß eine wechselseitige Kontrolle zwischen ihnen und Kurmann, aber auch zwischen Kurmann und seinen Kunden, besteht.

Die Lieferanten sind demgemäß meist autorisierte Händler auf dem freien Markt, die ihre Produkte wiederum von zugelassenen Werken (Thyssen, Krupp usw.) beziehen, die dann wiederum nach bestimmten Vorgaben der Kunden, vor allem bezüglich der Qualitätssicherung, produzieren. Es ist insgesamt eine relativ kleine „Familie“, in der jeder jeden kennt und viel wechselseitige Kontrolle institutionalisiert ist. Lieferanten, die aus dem näheren Umfeld kommen, gibt es nicht.

Kunden

Auch die Kunden kommen nur in geringem Umfang aus dem Oldenburger Münsterland. Der größte Kunde ist die Automobilzulieferindustrie, beliefert werden aber auch der Anlagenbau, die Fahrradindustrie, der Landmaschinenbau, die Verpackungsindustrie, die Luft- und Raumfahrtindustrie usw. Die Kunden nehmen z.T. große Serien ab; es kommt aber auch, vor allem für die Raumfahrtindustrie, zu Einzelanfertigungen.

Betriebliche Kennzahlen

Die Kurmann Zerspanungstechnik GmbH & Co KG versteht sich nach wie vor als Handwerksunternehmen, gegen eine weitere Expansion hätte man jedoch nichts einzuwenden. In Zukunft möchte man gezielt im high-tech Bereich, so etwa als Zulieferer für die Luftfahrtindustrie, weiter expandieren, da man nur in diesem Segment am Standort Deutschland Zukunftschancen sieht.

Zahlenangaben zu Umsatz, Gewinn, Kapital, Vermögen usw. macht das Unternehmen leider nicht, aber der große Neubau in Garrel und auch die übrigen Ausbaupläne zeigen, daß es dem Unternehmen auch in der gegenwärtig konjunkturell schwierigen Zeit gut geht und es sich von der Zukunft noch viel erhofft.

Remmers Baustofftechnik AG in Lönigen

Als Bernhard Remmers als junger Mann nach Krieg und Kriegsgefangenschaft in seine Heimat Lönigen zurückkehrte, lag die Wirtschaft in ganz Deutschland und natürlich auch im Oldenburger Münsterland völlig danieder. Da es in Lönigen auch schon vor dem Kriege kaum Industrie, ja noch nicht einmal eine größere gewerbliche Produktion gab, war allerdings in dieser Hinsicht der Einbruch nicht sehr groß. Aber es mußten die großen Mengen an Flüchtlingen und Heimatvertriebenen versorgt werden, und der Zukauf dringend benötigter Güter gestaltete sich äußerst schwierig. Allein die Landwirtschaft produzierte im Wesentlichen in der herkömmlichen Weise weiter.

Arbeitsplätze waren äußerst rar, und für die Gründung eigener Produktionsunternehmen benötigte man Kapital. Aber nicht nur aus diesem Grund entschloß sich Bernhard Remmers im Jahre 1949 ein Handelsunternehmen zu gründen, sondern auch weil sein Interesse hauptsächlich dem Handel galt und er hier offensichtlich seine besondere Begabung entdeckt hatte. Auch in späteren Jahren und Jahrzehnten wurden von



Die erste Tagung für Handwerksmeister hielt Bernhard Remmers im Jahre 1959 in seinem Wohnzimmer in Lönigen ab. Schon von Anfang an erkannte er die Notwendigkeit, Kunden zu informieren, zu schulen, sie als Partner zu sehen. Es sollte sein großes Erfolgsrezept werden.

Geschäftspartnern und Mitarbeitern immer seine besonderen Fähigkeiten als Verkäufer hervorgehoben, und bis heute ist er in seiner Firma vor allem für den Vertrieb verantwortlich geblieben.

Nach Gründung des Handelsunternehmens bestand das Sortiment vor allem aus Ölen, Fetten und Schmierstoffen für die Landwirtschaft. Hinzu kamen dann schon nach einigen Jahren Holzschutzmittel und Mittel zur Holzbockbekämpfung, die der Firmeninhaber als Vertreter für die Firma Avenarius vertrieb. Auch damals schon ging es nicht nur um einen anonymen Verkauf, sondern um eine möglichst enge Zusammenarbeit mit den Kunden, vor allem Handwerkern und Bauern. Noch heute wird im Werk erzählt, wie Bernhard Remmers damals in der Vor-Fernsehzeit am Sonntag nach dem Kirchgang den Bauern in der Kneipe Filme zeigte, die drastisch schilderten, wie gefährlich die Holzböcke für Gebäude sind. Zu Hause angekommen überprüften die Bauern dann oftmals ihren eigenen Dachstuhl, und häufig wurden dadurch erste Schäden entdeckt und Behandlungsmaßnahmen notwendig.

Ende der 50er Jahre verlor die Vertretung der Avenarius-Produkte dann immer mehr an Bedeutung, und statt dessen begann allmählich die Eigenproduktion. Auch dies geschah zunächst in sehr bescheidenem Rahmen. So konnte der örtliche Berufsschullehrer, Engelbert Thülig, gewonnen werden, nachmittags im Schullabor erste Experimente vorzunehmen und daraufhin in eigener Regie Holzschutzmittel und Mittel für den Bautenschutz herzustellen.

Langsam, aber kontinuierlich wuchs die Produktion. Auch im Nachhinein ist jedoch kein exakter Zeitpunkt erkennbar, an dem die „gewerbliche“ bzw. die „industrielle“ Produktionsweise einsetzte. Es ist bei der Firma Remmers wie bei vielen anderen Unternehmen im Oldenburger Münsterland: In den 1960er Jahren vollzog sich der Umbruch. Ende der 1950er Jahre war die Produktion eher kleingewerblich-handwerklich, orientiert vor allem am lokalen Markt. Anfang der 1970er Jahre ist dann daraus ein moderner Industriebetrieb mit weltweiter Orientierung geworden.

Da diese Entwicklung so flächendeckend im Oldenburger Münsterland erfolgte, muß es hierfür Erklärungen geben, die hier natürlich nicht dargestellt werden können (vgl. hierzu z.B. den Beitrag des Verfassers im Jahrbuch 2002). Ganz wesentlich dürfte jedoch das sein, was Ökonomen den „Vorteil der Rückständigkeit“ nennen, d.h. Regionen, die vormals rückständig waren, haben den Vorteil, quasi auf der „Grünen Wiese“ neu

zu beginnen und innovativ tätig zu werden, ohne die Fehler der anderen wiederholen zu müssen.

Auch für die Firma Remmers kamen diese Strukturveränderungen in den 1960er Jahren. So wurden jetzt die ersten Chemiker eingestellt, die Forschungs- und Entwicklungsabteilung wurde systematisch ausgebaut und die Produktion in industrielle Bahnen gelenkt. Entscheidender Wert wurde aber vor allem vom Firmeninhaber weiterhin auf Werbung, Marketing, Marktforschung und Verkaufsförderung gelegt. So ließ sich z.B. die Firma schon damals zahlreiche Markennamen sichern, die mit dem Buchstaben ‚A‘ beginnen, weil diese Namen bei entsprechenden alphabetischen Listen ganz oben stehen und deshalb eher gekauft werden.

Marketing bedeutet aber nicht nur Werbung, sondern soll erstens auch die Frage beantworten, was auf dem Markt verlangt wird und soll zweitens zu einer engen Kundenbindung führen. Diese Kundenbindung wurde seit den 1960er Jahren systematisch ausgebaut und hat auch heute noch zentrale Bedeutung für das Unternehmen. So werden gegenwärtig jährlich etwa 5000 Handwerker, Architekten, Denkmalschutzbeauftragte usw. in Lönningen geschult und mit den Produkten der Firma Remmers vertraut gemacht.

In den 1980er Jahren erfolgte dann die Ausdehnung des Vertriebs auf die ganze Bundesrepublik, seit Anfang der 1970er Jahre begann auch der Export. In dieser Zeit, d.h. ungewöhnlich früh, konzentrierte sich die Firma zunehmend auf die Bauerhaltung. Während andernorts Abriß und Neuaufbau als zeitgemäß empfunden wurden und vom Handwerker über den Bauherren bis zum Stadtplaner sich die meisten für den Bau Verantwortlichen entsprechend orientierten, entwickelte die Firma Remmers zunehmend Produkte für den Altbau. Im Nachhinein betrachtet war dies eine sehr weitsichtige Entscheidung, da dieser Sektor – im Gegensatz zum Neubau – auch in Zukunft vermutlich weiter expandieren wird. Auf diesem Wege wurde Remmers auch zum Marktführer in der Denkmalpflege – eine zunehmend wichtige und auch prestigeträchtige Sparte.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung wurde nur Anfang der 1990er Jahre unterbrochen, als mit der Wiedervereinigung und dem Zusammenbruch der sozialistischen Staaten große neue Märkte hinzukamen, was der Firma einen erheblichen Aufschwung bescherte. Seitdem jedoch Mitte der 1990er Jahre der Bau-Boom endete und auch im Westen die Bauleistungen rückläufig sind, steigen Umsatz und Beschäftigtenzahlen nicht mehr wie früher.



Restaurierungsmaßnahmen erfolgten mit Produkten der Firma Remmers u.a. am Schloß Sanssouci in Potsdam

Produktionsprogramm

Das Produktionsprogramm (nicht natürlich die einzelnen Produkte!) ist im Wesentlichen während der letzten Jahrzehnte gleich geblieben. Es gliedert sich in die drei Bereiche Bautenschutz, Holzschutz und Bodenschutz/Bodenbeschichtung. Alle drei Bereiche haben jeweils eigene Vertriebsorganisationen.

Beim Bautenschutz bzw. der Bausanierung geht es vor allem um Bauwerksabdichtung und -instandsetzung für Neu- und Altbauten, um Fassadenschutz (Reinigung, Imprägnierung, Anstriche, Steinkonservierung) für den Denkmalschutz, um mineralische Putzsysteme, um Fliesenlegersysteme, um Fugendichtstoffe, um Dachpflegesysteme sowie um Beton- und Mörtelzusätze.

Auch für den Holzschutz bzw. die Holzveredelung werden Produkte mit unterschiedlicher Wirkweise hergestellt – für Holzveredelung im Hause, für Wetterschutz, für Beschichtung von Fenstern und Türen, für Holzsanierung, für Brandschutz etc.

Die Produkte im Bereich Bodenschutz und Bodenbeschichtung umfassen sowohl dekorative als auch industrielle Bodenbeschichtungen.



Auch das Jagdschloß Clemenswerth auf dem Hümmeling wurde mit Produkten der Firma Remmers restauriert

Mit diesem umfangreichen Produktionsprogramm war die Firma bis heute sehr erfolgreich. Als Begründung hierfür werden vom Unternehmen selbst vor allem drei Erfolgsfaktoren genannt:

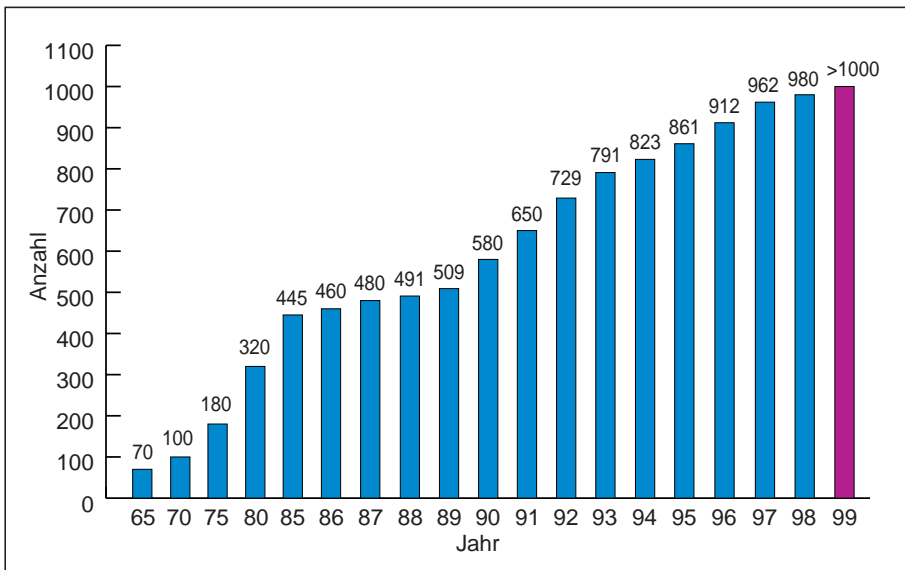
1. Es wird Spitzenqualität angestrebt. Die Produkte werden ständig im Betrieb überprüft und weiterentwickelt. Hinzu kommen zahlreiche externe Prüfungen, wofür auch die vielen entsprechenden Prüfzeugnisse ein Beleg sind. Die Produktbreite und die Produktionstiefe sind groß. Da die Firma Bautenschutz, Holzschutz und Bodenschutz aus einer Hand liefern kann, also „vom Keller bis zum Dach“, ist sie ein geschätzter Ansprech- und Vertragspartner vor allem in Zeiten, in denen die Sanierung (statt Neubau) an Bedeutung gewinnt.
2. Das zentrale Anliegen der Firma ist es, den Service optimal zu gestalten und die hohe Beratungskompetenz zu erhalten. Etwa 250 Vertreter sind als kompetente Berater auf den Baustellen tätig, rund die Hälfte aller Beschäftigten arbeiten im Vertrieb bzw. in vertriebsnahen Bereichen (als Anwendungstechniker, Vorführmeister, in Schulung und Information etc.).

3. Forschung und Entwicklung haben einen hohen Stellenwert, vor allem die Umweltverträglichkeit der Produkte steht im Zentrum des Bemühens. So ist denn auch die Firma Remmers die erste, die einen „blauen Engel“ für eine umweltgerechte Holzschutzlasur erhielt.

Die Firmenphilosophie fordert schon seit langem, deutlich früher als dies üblich wurde, konsequent eine Verbindung von Qualität und Umweltverträglichkeit bzw. von Umweltverträglichkeit und Innovation.

Mitarbeiter

Seit Ende der 1990er Jahre stagniert die Beschäftigtenzahl bei etwa 1.000, nachdem sie, wie das Schaubild zeigt, bis zu dieser Zeit stetig anstieg. Von diesen Mitarbeitern sind etwa 550 in Lönningen beschäftigt. In Lönningen ist auch nach wie vor die Produktion konzentriert, nur in Bad Dübén bei Leipzig wird mit gut einem Dutzend Mitarbeiter auch noch produziert (und zwar Trockenstoffe).



Mitarbeiterentwicklung im In- und Ausland

Die übrigen etwa 450 Mitarbeiter im In- und Ausland arbeiten alle im Vertrieb bzw. im vertriebsnahen Bereich, und auch für die Zukunft sind weder im In- noch im Ausland zusätzliche Produktionsstätten geplant.

Da in Lönigen neben der Produktion auch die Verwaltung sowie die Forschung und Entwicklung mit etwa 80 Mitarbeitern konzentriert ist, zeigt sich hier in besonders deutlicher Form das Bild eines modernen Industrie-Unternehmens, in dem die meisten Beschäftigten, anders als dies der Name nahe legt, gar nicht mehr industriell produzieren, sondern als Dienstleister tätig sind.

Die Mitarbeiter kommen, von sehr wenigen Spezialisten abgesehen, aus der näheren Region. Da viel Wert auf Aus- und Weiterbildung gelegt wird, wird dies vermutlich auch so bleiben.

Ständig werden etwa 45 junge Leute ausgebildet, die meisten zu Industriekaufleuten und Laboranten. Die Fluktuation der Arbeitskräfte ist sehr gering, betriebsbedingte Kündigungen kommen kaum vor. Auch wird das Betriebsklima allgemein gelobt.

Dementsprechend zeigt sich auch bei Remmers eine sehr spezifische Verankerung in der Region, die für das Oldenburger Münsterland auch bei den großen Unternehmen typisch zu sein scheint: Vom Bezug und vom Absatzmarkt her könnte die Firma überall stehen. Aber sowohl der Gründer, die Geschäftsführer als auch die Mitarbeiter des Unternehmens sind in der Region verwurzelt und kennen sich zudem. Bernhard Remmers, der Jahrzehnte lang das Unternehmen aus kleinsten Anfängen aufbaute und noch heute dem Aufsichtsrat angehört, kommt wie viele seiner Mitarbeiter aus Lönigen. Langjährige wechselseitige Kenntnis und Respekt, außerbetriebliche Bezüge, auch das vertraute Platt (man spricht buchstäblich die gleiche Sprache!) führen dazu, daß solch ein Unternehmen nicht einfach verlagert werden kann und deshalb auch in Zukunft eine Stütze der heimischen Wirtschaft sein dürfte.

Lieferanten und Kunden

Die Rohstofflieferanten kommen vor allem aus der Großchemie, einige Spezialitäten werden von kleineren Unternehmen der Chemie geliefert. Aber auch vor Ort in der Region wird eingekauft, so liefert die Firma Delkeskamp in Nortrup die Kartonagen für die Gebindeverpackungen.

Ähnlich ist es bei den Kunden: Kamen sie anfangs aus der Region, so kommen sie heute aus der ganzen Welt. Es sind Bauhandwerker, Holzhandwerker, Maler und Verlegerfachleute, Architekten, Planer sowie der Baustofffachhandel. 30.000 Kunden sind es allein in Europa, und zwar

weit überwiegend Handwerker. Baumärkte werden nicht mit Remmers-Produkten beliefert, hier findet man aus dem Unternehmen nur die Marke Avenarius, die im Jahre 1990 aufgekauft wurde.

Remmers versucht, seinen Kunden in vielfacher Hinsicht zu helfen (s.o.), vor allem Handwerker werden durch Markterschließung, Auftragsbeschaffung, Marketingunterstützung, Beratung, aber auch durch Finanzierung von Projekten unterstützt. So schreibt die Firma z.B. mögliche Bauherren für seine Handwerkskunden an und vermittelt dann u.U. von der Finanzierung bis zur Objektgarantie.

Betriebliche Kennzahlen

Obgleich die Remmers Baustofftechnik eine Aktiengesellschaft ist, zeigt man sich bei den Angaben über betrieblichen Kennzahlen (ausgenommen Mitarbeiterentwicklung, Umsatzentwicklung und Investitionen) ausgesprochen zugeknöpft. Allerdings ist es kein Geheimnis, daß bisher in jedem Jahr schwarze Zahlen geschrieben wurden. Die Eigenkapitalquote liegt bei sehr „gesunden“ 40 %, was etwa 20 Mio. € entspricht. Daher ist auch in Zukunft kaum mit Krisen, sondern eher mit einer positiven Weiterentwicklung zu rechnen. So ist für das Jahr 2002 ein Wachsen des Umsatzes von 5 % eingeplant, was deutlich über dem Branchendurchschnitt liegt.

Beteiligungen / Töchter / Zweigwerke

Seit 1992 ist die Firma Remmers eine Aktiengesellschaft, die aber nach wie vor zu 100 % im Besitz des Gründers ist. Auf diese Weise ist eine Erbfolge leichter zu regeln als etwa bei einer GmbH, und zudem ist eine Kapitalbeschaffung an der Börse zumindest möglich. Zur AG gehören Vertriebstöchter in den Niederlanden, Belgien, England, Frankreich, Singapur, Rußland, Estland, Polen, Tschechien und Ungarn. Außerdem gibt es noch die Avenarius GmbH in Heidelberg und die Remmers Baustofftechnik Produktions GmbH in Bad Döben. Bei all diesen Unternehmen handelt es sich um 100 %ige Töchter.



Die letzten 70 Jahre haben an der Bausubstanz vieler historischer Gebäude mehr genagt, als die 400 Jahre zuvor. Der Aufgabe einer dauerhaften Sanierung dieser Schäden hat sich die Fa. Remmers seit Jahrzehnten erfolgreich gestellt.

Schulz Systemtechnik GmbH in Visbek

Der Name „Schulz Systemtechnik“ dürfte vielen Menschen auch in Süoldenburg noch wenig sagen. Dabei handelt es sich um ein alteingesessenes Unternehmen, das allerdings bisher unter dem Namen „Heinrich Schulz Elektroanlagen“ firmierte und erst seit Juli 2002 den neuen Namen trägt. Der neue Name soll dem geänderten Produktionsprogramm sowie dem neuen Selbstverständnis des Unternehmens Rechnung tragen. Denn schon seit längerem geht es bei „Schulz“ nicht mehr um klassische Elektroanlagen, sondern um sogenannte „Systemlösungen“, bei denen das Unternehmen als Gesamtanbieter auftritt.

Begonnen hatte alles im Jahre 1954, als die Brüder Heinrich und Walter Schulz in Visbek ein Elektrogeschäft eröffneten, das Heinrich Schulz sieben Jahre später allein übernahm. Damals hatte das Geschäft sechs Mitarbeiter. Bei der Eröffnung des Geschäftes war Heinrich Schulz 20 Jahre alt und hatte gerade seine Elektrolehre in Vechta beendet. 1961 bestand er die Meisterprüfung. Schon sein Vater war Elektromeister und als Bezirksmeister bei der EWE für Vechta zuständig.

In den ersten Jahren war das Unternehmen ein typischer Elektrobetrieb: In Wohnneubauten und Ställen wurde die Elektrik verlegt, im Ladengeschäft wurden Elektrogeräte verkauft, wobei Ende der 1950er Jahre der Verkauf von Fernsehgeräten einen kleinen Aufschwung brachte. Die ersten Fernseher wurden dabei im eigentlichen Sinne gar nicht verkauft, sondern als begehrte Neuheit in den Bauerschaften „verteilt“. Das Ladengeschäft existierte übrigens noch lange Zeit neben dem übrigen Betrieb und wurde erst im Jahre 1999 aufgegeben.

In den 1960er Jahren expandierte das Unternehmen deutlich, vor allem dadurch, daß es am Bau der zahlreichen Ställe, die in dieser Zeit im Oldenburger Münsterland errichtet wurden, beteiligt war. Die Firma Schulz baute die Elektrik ein, vor allem Lüftungsanlagen für Ställe. Diese Anlagen hatte sie nicht selber entwickelt, sondern eingekauft. Die Expansion der Intensivtierhaltung, die für das Oldenburger Münsterland einen wichtigen ökonomischen Anstoß gab und für den folgenden Wirtschaftsaufschwung der Region lange bedeutsam blieb, hat also auch zum Aufschwung der Firma Schulz maßgeblich beigetragen. Dennoch blieb die Firma zunächst noch ein klassischer Handwerksbetrieb, der vor allem für Kunden vor Ort arbeitete.

Erst in den 1970er Jahren vollzog sich der Wandel hin zu neuen Techniken, und damit wuchs dann auch das Unternehmen in neue Dimensionen hinein. Der Gründer des Unternehmens verstand sich immer und versteht sich auch heute noch als klassischer „Unternehmer“ im wirtschaftswissenschaftlichen Sinne, dem vor allem Innovationen am Herzen liegen. Deshalb versucht er und inzwischen auch sein Sohn, der Wirtschaftsingenieur Tobias Schulz, nicht nur selber ständig die neuesten Verfahren, Produkte etc. kennenzulernen, sondern auch die Weiterbildung der Mitarbeiter mit viel Geld zu fördern.

In den 1970er Jahren wagte die Firma Schulz dann die entscheidende Innovation, die den eigentlichen Aufschwung brachte und zum kontinuierlichen Wachstum des Unternehmens führte, nämlich die Umstellung auf die „Elektronische Steuerung“, die sogenannte SPS. Die Elektrotechnik hielt Einzug. So wurde Ende der 1970er Jahre aus einem Elektrobetrieb ein Betrieb der Elektroanlagen- und Automatisierungstechnik, der stets mit moderner Computertechnologie arbeitete, vor allem zur Steuerung von Stellanlagen. Dabei leistete die Firma nicht nur die Entwicklung und Herstellung eigener Produkte, sondern sie übernahm (und übernimmt bis heute) auch bereits bestehende Technik bzw. kaufte entsprechende Produkte auf dem Markt ein, wobei dann nicht nur technische, sondern auch betriebswirtschaftliche Aspekte eine große Rolle spielten. So ist es



*Steuerungssystem auf
der Basis von SPS-
Technologie*

im Wesentlichen auch bis heute geblieben, und die Zentrale der Schulz-Systemtechnik in Visbek besteht neben der Verwaltung vor allem aus einem großen Lager und verschiedenen kleineren Produktionseinheiten zur Herstellung von Schaltschränken und anderen technischen Komponenten.

Die Krise bei der Intensivtierhaltung im Oldenburger Münsterland Anfang der 1980er Jahre spürte man auch bei der Firma Schulz, die bis dahin vor allem für diesen Sektor tätig gewesen war. Aber die Erfahrungen, die bei der automatischen Steuerung z.B. von Fütterungsanlagen gemacht wurden, konnten nun auch für andere Bereiche genutzt werden. So waren zeitweise die Kaffeeröster in Bremen wichtige Kunden, die mit Elektrik und Elektronik versorgt wurden. Das Kaffeerösten und das Mi-



Für die Schulz-Systemtechnik ist die Teilnahme an Fachausstellungen im In- und Ausland unerlässlich geworden

schen verschiedener Kaffeesorten ist eine hochkomplexe (und hochkomplizierte!) Angelegenheit, und an die dafür notwendigen Anlagen und ihre Steuerung werden höchste Anforderungen gestellt. Viele Sorten und Aromen müssen gemischt werden, und beim Rösten kann schon eine Abweichung von einem zehntel Grad zu unliebsamen Folgen führen.

Ende der 1980er Jahre hatte die Firma Schulz schon 120 Mitarbeiter, und die Wiedervereinigung brachte einen weiteren Aufschwung für das Unternehmen, das sich stark in den neuen Bundesländern engagierte. Dies geschah jedoch nicht in der Art und Weise, daß die Firma sich auf gut Glück dort niederließ, vielmehr geschah dies im Rahmen einer konzertierten Aktion, die geradezu typisch ist für Unternehmen im Oldenburger Münsterland (und vermutlich eine der Ursachen ihres Erfolges). In diesem Fall waren es die Süddoldenburger Intensivtierhalter, die im Osten die Chance sahen, die dortigen maroden Betriebe zu übernehmen und in jeder Hinsicht auf einen modernen Stand zu bringen. Dazu benötigten sie jedoch zuverlässige Zulieferer. Da lag es nahe, diejenigen, mit denen man vor Ort schon seit Jahrzehnten gut zusammenarbeitete, zu bewegen, ebenfalls Tochterfirmen im Osten zu gründen, was u.a. auch die Fa. Schulz tat, und zwar nach einigen verlustreichen Jahren letztlich mit gutem Erfolg. Es wanderten also nicht so sehr einzelne Firmen nach Osten, sondern es wurde ein ganzes Firmengeflecht parallel neu errichtet, wenn auch in bescheidenerem Umfang. So befindet sich nach wie vor nicht nur die Zentrale der Firma Schulz in Visbek, sondern hier sind auch die meisten Mitarbeiter beschäftigt. Und dabei soll es nach den Plänen der Geschäftsleitung auch bleiben.

Produktionsprogramm

Wie schon erwähnt, versteht sich die Firma Schulz Systemtechnik vor allem als sogenannter Systemlöser, d.h. die Firma kauft zwar die benötigten Komponenten selber ein (Software, Schaltungen, Computer etc.), fügt diese dann aber so zusammen, daß Komplettlösungen entstehen. Um es an einem Beispiel zu zeigen: Im idealtypischen Fall erhält die Firma den Auftrag, eine Anlage mit z.B. 5 Millionen Legehennen „aus einer Hand“ zu errichten. Sie sorgt dann für die Fütterung und baut die entsprechenden Anlagen und die Steuerung für die Mischung, für die Qualitätssicherung, für das Gewicht usw. Sie sorgt auch für das erforderliche Stallklima, die Abluftfilterung, das Wiegen der Hühner, das Sammeln und den Transport von Gülle bzw. Kot usw. Tauchen

Probleme auf – z.B. ein Temperaturabfall –, dann wird dies nicht nur angezeigt, sondern es wird auf Lösungen verwiesen und diese werden, wenn möglich, sogar automatisch in Gang gesetzt. Im Idealfall ist Schulz Systemtechnik bei solchen Projekten also der einzige Hauptsprechpartner des Investors, der dann den Überblick zu behalten hat. Solche Komplettlösungen werden nicht nur im Agrarbereich angeboten, wenn hier auch nach wie vor der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt, sondern auch bei der Industrieautomation. Es zeigt sich aber auch hier, wie „industrialisiert“ die Landwirtschaft geworden ist bzw. wie wenig sinnvoll es noch ist, zwischen Landwirtschaft und Industrie zu unterscheiden. Die Produktionsweisen haben sich immer mehr angeglichen, wie auch im Fall der Schulz Systemtechnik. Denn ob die Firma – man verzeihe die Gleichstellung – eine Anlage liefert bzw. installiert, die aus über 30 Komponenten das optimale Schweinefutter mischt, oder ob sie eine Transport- und Mischanlage für die Pharmaindustrie steuert, wo zahlreiche Einzelkomponenten kontrolliert und mit hoher Genauigkeit zu einem Medikament zusammengefügt werden, da besteht kein prinzipieller bzw. kein systematischer Unterschied.



Stalltechnik für die Legebennen-Bodenhaltung, geliefert von der Fa. Schulz Systemtechnik GmbH



Schulzeigene Technologieentwicklungen zur Ferkelaufzucht

Mitarbeiter

Wie schon erwähnt, ist das Unternehmen kontinuierlich gewachsen und hat inzwischen gut 300 Mitarbeiter, davon zwei Drittel in Visbek. Die Beschäftigten in Visbek kommen weit überwiegend aus dem näheren Umfeld. Die Fluktuation und auch der durchschnittliche Krankenstand sind äußerst gering, was sicherlich ein Indikator dafür ist, daß die Mitarbeiter sich wohl fühlen und im Unternehmen verwurzelt sind. Auch bei der Firma Schulz dürfte dabei eine Rolle spielen, daß der Gründer und Leiter des Unternehmens selber Handwerker ist und noch mit den meisten Beschäftigten „Platt“ redet. Anonymität und Vereinzelung sind unter diesen Rahmenbedingungen kaum möglich. Auch die übertarifliche Bezahlung trägt sicherlich zur Betriebstreue bei. Die enge Heimatverbundenheit von Mitarbeitern und Unternehmensleitung sowie das gute Verhältnis zwischen beiden ist wohl ebenfalls bei der Firma Schulz der Grund dafür, auch in Zukunft in Visbek zu bleiben.

Bei Schulz gibt es kontinuierlich etwa 30 Lehrlinge, weit überwiegend im Elektrobereich. Auch die Mitarbeiter kommen – mit Ausnahme der Verwaltung – fast alle aus diesem Bereich, sie sind Elektromeister oder Elektrogesellen. Ungelernte gibt es gar nicht. Auch 15 Ingenieure von Uni-

versitäten und Fachhochschulen sind beschäftigt, meist hatten sie vor ihrem Studium eine praktische Ausbildung erhalten und haben noch ihren Gesellenbrief.

Fachkräfte werden z.B. durch Anzeigen in der Nordwest-Zeitung, in Fachzeitschriften und durch Radiowerbung gewonnen, und zwar im Schwerpunktbereich aus der Region zwischen Weser-Ems. Die meisten werden jedoch selbst ausgebildet und bleiben im Unternehmen. Dies gilt auch für die gehobenen Positionen, da die Firma Mitglied der Berufsakademie bzw. der privaten Fachhochschule in Vechta ist und ständig eigenen Nachwuchs hier ausbildet. Überhaupt wird sehr viel Wert auf Aus- und Weiterbildung gelegt, über 50.000 € werden hierfür jährlich ausgegeben. Die Kosten für Abendkurse etc. übernimmt die Firma, und im Hause selbst gibt es einen „Innovationskreis“, in dem die Geschäftsführung alle drei Monate mit Mitarbeitern zusammenkommt, um Neuerungen zu besprechen.

Der Gründer des Unternehmens leitet es noch immer, gibt aber immer mehr Verantwortung in die Hände seines Sohnes Tobias. Dieser ist studierter Wirtschaftsingenieur und hat von klein auf im Unternehmen mitgearbeitet.

Kunden

Die Kunden kommen zu etwa 40 % aus dem Bezirk Weser-Ems (ca. die Hälfte davon aus dem Oldenburger Münsterland), ebenfalls zu 40 % aus dem restlichen Deutschland und zu 20 % aus dem Ausland. Der Export erfolgt meist über Subunternehmen. Zielländer waren in der Vergangenheit vor allem europäische Länder aber auch Tunesien, Ägypten, USA, Kuwait, Brasilien. Sind die ausländischen Kunden Einzelunternehmen, dann werden sie – wie in Deutschland – mit den entsprechenden Steuerungsanlagen ausgestattet. Sind es hingegen größere Maschinenbauunternehmen, wie dies zur Zeit beispielsweise bei einem Kunden aus Brasilien der Fall ist, dann tritt die Firma Schulz als Subunternehmen auf.

Verkauft bzw. installiert werden ausschließlich Investitionsgüter, und die Kunden sind alle Großkunden. Endverbraucher werden nicht beliefert.

Lieferanten

Die Lieferanten kommen aus der ganzen Welt, zumeist ist es die Großindustrie bzw. der Großhandel. Mit einigen Unternehmen (Siemens, Microsoft, Fancom) besteht eine enge Partnerschaft, die mitunter

dazu führt, daß gemeinsam an der Lösung spezieller Probleme gearbeitet wird. Dabei hat die eigene Entwicklungsabteilung eine große Bedeutung.

Das Oldenburger Münsterland spielt als liefernde Region eine untergeordnete Rolle. Es zeigt sich auch hier wieder: Nicht die Lieferanten und nicht die Kunden sind der Grund dafür, daß die Firmen vor Ort bleiben, sondern es sind die Mitarbeiter und die Unternehmensleiter, die eng aufeinander bezogen und regional verwurzelt sind.

Beteiligungen / Töchter / Zweigwerke

Die Geschäftsentwicklung ist in jeder Hinsicht während der letzten Jahrzehnte gewachsen. Beschäftigung, Investitionen, Umsatz und Gewinn sind relativ kontinuierlich angestiegen, wenn zu letzterem auch keine Angaben gemacht werden. Die Gewinne werden jedenfalls ständig reinvestiert, privater und betrieblicher Bereich sind eng verbunden. Dies hat u.a. zur Folge, daß es kein Fremdkapital im Unternehmen gibt, bzw. das Unternehmen keinerlei Schulden hat. Zu dieser erfreulichen Entwicklung dürften die schlechten Erfahrungen beigetragen haben, die das Unternehmen in seiner Frühphase auf dem Finanzierungssektor sammeln konnte.

Im Jahre 2001 betrug der Umsatz 31 Millionen €, die Tendenz ist steigend.

Leoni Special Cables GmbH in Friesoythe

Anders als die meisten anderen gewerblichen Unternehmen im Oldenburger Münsterland, wurde die Leoni Special Cables GmbH nicht von einem Einheimischen gegründet, und sie wuchs auch nicht aus kleinsten Anfängen zu ihrer heutigen Größe heran. Vielmehr entschloß sich seinerzeit der Siemens-Konzern, in Friesoythe ein Zweigwerk zu errichten.

Im Jahre 1972 wurde dann das „Leitungswerk Friesoythe GmbH & CO KG“, kurz LWF eröffnet, an dem die Siemens AG 70 % und Frau Stewing 30 % Kapitalanteile hielten. Die Stewing-Gruppe aus Drost in Nordrhein-Westfalen, die über eine breite Produktionspalette von der Bauindustrie bis zum Maschinenbau verfügte, hatte ursprünglich die Absicht gehabt, ein eigenes Werk zu gründen. Als der Siemens-Konzern, der ähnliche Pläne hatte, davon erfuhr, ging man einem ruinösen Wettbewerb aus dem Wege und gründete das Werk Friesoythe gemeinsam. Bei dem 30%igen Anteil von Frau Stewing handelte es sich jedoch um eine sogenannte stille Teilhaberschaft, d.h. es war eine reine Kapitalanlage, ohne daß damit ein Einfluß auf die Leitung der Gesellschaft verbunden gewesen wäre. Es handelte sich also letztlich um eine Betriebsgesellschaft der Siemens AG.

Das Unternehmen wurde auf der grünen Wiese errichtet; einen Vorläuferbetrieb, auf den man hätte aufbauen können, gab es nicht. Friesoythe wurde als Standort gewählt, weil bei hoher Arbeitslosigkeit hier ein großes Arbeitskräftepotential zur Verfügung stand und weil die Stadt – auch aus diesem Grunde – sich bei der Erstellung der notwendigen Infrastruktur sehr entgegenkommend zeigte. Auch ein Gleisanschluß wurde gelegt, was seinerzeit – anders als heute – sehr wichtig war.

Die Errichtung des Werkes in Friesoythe war für die Siemens AG notwendig geworden, weil Anfang der 1970er Jahre die allgemeine Konjunkturlage sehr gut war und speziell nach Kabeln eine große Nachfrage bestand. Das „Mutterwerk“ für Kabel von Siemens in Neustadt konnte diese steigende Nachfrage nicht befriedigen, und so wurde die Produktion von Sondertypen und kleineren Serien nach Friesoythe ausgegliedert. Geplant war also von Anfang an ein reiner Fertigungsbetrieb, ohne einen eigenen Vertrieb, aber mit einer eigenen Entwicklungsabteilung. Das Werk trat also nicht selber am Markt auf, die Verkäufe liefen über das Stammwerk von Siemens in München.



Leoni Special Cables fertigt Kupfer-Nachrichtenkabel, Kabelsysteme und konfektionierte Kabel für die verschiedensten Anwendungsbereiche

30 Millionen DM betrug seinerzeit die Herstellungskosten bzw. die Investitionen, auf etwa 200 Mitarbeiter war die Produktion ausgelegt. Diese Mitarbeiter kamen – mit Ausnahme des Führungspersonals, das Siemens aus dem Süden in das neue Werk schickte – weit überwiegend aus der näheren Umgebung, und die meisten von ihnen mußten erst angelernt bzw. umgeschult werden. Es waren nur wenige darunter, die aus der Elektro- und Metallbranche kamen, viele waren vorher Landwirte, Bäcker, Friseure u.s.w.

Im Jahre 1972 wurden, wie schon erwähnt, Produktion und Entwicklung aufgenommen. Produziert wurden vor allem Nachrichtenkabel, Leitungen, Drähte, Spezialfabrikate und Schnüre, und bei diesem Produktionsprogramm ist es im Wesentlichen bis heute geblieben. Diese Produkte dienten meist der Kommunikationstechnik, der Datentechnik, der Medizintechnik, der Automatisierungstechnik und der Verkehrstechnik, bzw. – anders ausgedrückt – aus diesen Technikbereichen kamen die Kunden. Ein besonders wichtiger Kunde war die Deutsche Bundespost und später dann die Telekom: In guten Jahren

lieferte das Werk in Friesoythe bis zu 25.000 km unterschiedliche Fernseekabel, die die Sendestation über die Verteilerstation mit dem Hausanschluß im Keller verbanden. Auch für das Breitbandkommunikationsnetz der Telekom war das Werk in Friesoythe einer der großen Lieferanten.

Neben dem Telekommunikationsbereich war von Anfang an die Medizintechnik sehr wichtig, wichtiger noch, als es die reinen Umsatzzahlen belegen. Denn bei der Medizintechnik muß nicht nur eine hohe Übertragungsqualität gegeben sein, sondern auch die Sicherheit und eine ansprechende Optik sind wichtig. Erfahrungen, die in diesem Sektor gemacht werden, strahlen dann auch auf andere Anwendungsbereiche aus bzw. können dort genutzt werden.

Die Medizintechnik gab dann auch Anfang der 1990er Jahre den Anstoß für den ersten großen Innovationsschub im Friesoyther Werk. Herrschte bis dahin die reine „Meterwarenproduktion“ vor, so änderte sich dies jetzt allmählich. Denn die Medizintechnik forderte, aus den oben genannten Gründen, das gesamte Leitungssystem aus einer Hand zu beziehen. Nicht mehr einzelne Kabel waren jetzt gefragt, sondern sogenannte Kabelbäume (d.h. Bündel spezifisch zusammengestellter Kabel), Kabelsatzfertigungen und Steckverbindungen. Um es an einem Beispiel zu demonstrieren: Die Firma Siemens plante die Entwicklung eines neuen Zahnarztstuhles. Die gesamte Kabelentwicklung hierfür – ein hochkomplexer Prozeß, bei dem vielfältige technische Probleme zu bedenken sind – erfolgte in Friesoythe. Produziert wurde diese Verkabelung dann in Tschechien, da es sich jetzt um Massenfertigung handelte, die dort kostengünstiger zu gewährleisten war. In Friesoythe konzentrierte sich hingegen immer mehr die fertigungstechnische Entwicklung und die Produktion kleiner Losgrößen (Ausnahme: Breitbandkabel).

Der zweite Innovationsschub, nämlich der Aufbau eines eigenen Vertriebs, fiel mit einem Eigentümerwechsel zusammen. Die Siemens-AG verkaufte im Jahre 1999 das Werk an die Leoni AG. Da die Gesellschafterin Stewing ausschied, ist die „Leoni Special Cables GmbH“, wie das Unternehmen in Friesoythe nun hieß, seitdem eine 100%ige Tochter der Leoni AG. Die Leoni AG ist ein altes Nürnberger Unternehmen, das ursprünglich metalledierte Textilien herstellte und heute Drähte, Kabel und Bordnetzsysteme (vor allem für die Automobilindustrie) produziert und vermarktet. Die AG hat gegenwärtig 18.000 Mitarbeiter an 60 Standorten in der ganzen Welt.

Produktionsprogramm

Innerhalb der Leoni AG genießt die GmbH in Friesoythe ein großes Maß an Selbständigkeit. Nicht nur die eigentliche Produktion bzw. die Fertigung erfolgt dort, sondern auch Entwicklung, Vertrieb und Marketing werden von hier aus gesteuert.

Die wichtigsten Geschäftsfelder sind gegenwärtig, bezogen auf den Umsatz, die Kommunikationstechnik (68 %), die Medizintechnik (18 %), die Automatisierungstechnik (8 %), der Anlagenbau (2 %), die Verkehrstechnik (2 %) und die Datentechnik (2 %). Produziert werden – wieder in der Reihenfolge der Bedeutung für den Umsatz – isolierte Schaltdrähte, flexible Leitungen, temperaturbeständige Kabel, Lichtwellenkabel usw.

Wie schon erwähnt, verlagert sich das Unternehmensinteresse aber immer mehr von der reinen Kabelproduktion hin zur Kabelsystemtechnik. Das heißt, es geht darum, komplette Systeme zur nachrichtentechnischen Übertragung (vgl. oben das Beispiel Zahnarztstuhl) zu entwickeln, zu konstruieren, zu fertigen und zu liefern. 45 Mitarbeiter sind zurzeit in diesem Bereich der Kabelsystemtechnik beschäftigt. Sie entwickeln Prototypen, stellen Spezialkabel her und fertigen Einzelstücke. Die Massenfertigung wurde dagegen inzwischen weitgehend nach Tschechien ausgelagert.



Kabelbaumfertigung - Konfektionierung von Kabeln zu einem kompletten Kabelsystem z.B. für die Medizintechnik



Fernsehkabel sowohl für die Inhouse-Verkabelung als auch für die Außenverkabelung



Unterschiedliche Kabeltypen

Mitarbeiter

Derzeit hat das Werk in Friesoythe etwa 400 Mitarbeiter, die – mit Ausnahme eines Teils des leitenden Personals – fast alle aus dem näheren Umfeld kommen, das in diesem Fall aber nicht mit dem Oldenburger Münsterland identisch ist, sondern sich auch nach Norden hin bis Leer erstreckt. Neue Mitarbeiter gewinnt man durch Ausschreibungen in der lokalen Presse, mitunter auch in Verbandszeitschriften, vor allem aber durch Mundpropaganda. Da das Lohn- und Gehaltsniveau relativ hoch, die Lebenshaltungskosten jedoch vergleichsweise niedrig sind, bereitet das Anwerben neuer Mitarbeiter keine Schwierigkeiten, und die Fluktuation der Arbeitskräfte ist gering.

In der Fertigung arbeiten in der Regel Angelernte, die allerdings meist eine technische Vorbildung haben. Auch im Bereich Transport, Lager und Logistik arbeiten viele Angelernte. Anders bei den Standortdiensten und dem Werkserhalt, der mit der Pflege, der Wartung und dem Aufbau der Maschinen beschäftigt ist. Hier arbeiten nur Fachkräfte, und zwar Schlosser, Elektriker und Industrieanlagenelektroniker. Im Vertrieb und

in der Entwicklung sind ausschließlich Ingenieure und Techniker beschäftigt, meist mit Fachhochschulabschluß. Für den Vertrieb ist dies eher untypisch, es ergibt sich jedoch aus der spezifischen Orientierung des Unternehmens. Denn da nicht für einen anonymen Markt produziert wird, sondern für Großabnehmer, die die aus Friesoythe gelieferten Komponenten in eigene Produkte einbauen, muß ständig geprüft werden, welche Probleme beim Kunden entstehen. Die Aufgabe der „Vertriebs-Ingenieure“ ist es nun, dem Kunden Lösungen zu empfehlen und vor allem die eigene Produktion den Kundenwünschen anzupassen. Entwicklung, Vertrieb und Kundenbetreuung stehen also in einem sehr engen Verhältnis zueinander, und man benötigt zur Lösung der dabei anfallenden Probleme technisch versierte Arbeitskräfte. Insgesamt gibt es im Werk 36 Ingenieure, die einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluß haben und acht Mitarbeiter im kaufmännischen Bereich mit einem solchen Abschluß. Das Unternehmen bildet auch Lehrlinge aus, neun im gewerblichen und sechs im kaufmännischen Bereich.

Bei der Kabelproduktion wird rund um die Uhr im Dreischichtbetrieb gearbeitet und zwar von Montag 6.00 Uhr bis Samstag 18.00 Uhr. Dieser Dreischichtbetrieb ist produktionsbedingt, da der Kunststoffauftrag kontinuierlich erfolgen muß. Jede Unterbrechung der Produktion hat zwangsläufig viel Ausschuß zur Folge, bereitet technische Probleme und ist sehr teuer. Im Standortdienst, wo es diese Zwänge nicht gibt, wird in zwei Schichten gearbeitet, in der Kabelsystemtechnik in einer Schicht. Betriebsbedingte Entlassungen gibt es kaum einmal, man versucht sich anders zu helfen. So bringt der gegenwärtige Rückgang der Kommunikationstechnik auch für das Werk in Friesoythe Absatzprobleme mit sich. Die dadurch bedingte Unterauslastung wird jedoch nicht durch Entlassungen aufgefangen, sondern durch einen Beschäftigungssicherungstarifvertrag, der mit dem Betriebsrat unter Beteiligung der IG Metall abgeschlossen wurde. Entsprechend diesem Vertrag sinkt die wöchentliche Arbeitszeit vom 1.8.2002 an von 35 auf 32 Stunden, bis die Zeiten wieder besser werden.

Man ist also bemüht, auch in schlechten Zeiten die Mitarbeiter zu halten, und so ist denn die Verbundenheit mit den Mitarbeitern ein wesentlicher Grund dafür, daß das Unternehmen plant, auch in Zukunft am Standort Friesoythe festzuhalten. Daneben betont das Unternehmen seine gesellschaftspolitische Verantwortung und sieht seine Stärke u.a. darin, daß es an diesem Standort homogen gewachsen ist.

Lieferanten und Kunden

Die Kunststoffe, die für die Kabelherstellung benötigt werden, liefert die chemische Industrie, vor allem die Großchemie. Die Drähte sind im wesentlichen Standardware und werden bei den großen Drahtherstellern eingekauft.

Die Kunden sind alles große, namhafte Produktionsunternehmen, die die gelieferten Kabel bzw. Komponenten in eigene Produkte einbauen oder als Investitionsgüter für eigene Anlagen benötigen. An Endverbraucher wird gar nicht geliefert, an den Großhandel nur wenig.

Der größte Kunde insgesamt ist die Siemens AG in den verschiedensten Sparten von der Kommunikations- bis zur Medizintechnik. Der größte Kunde aus der Region ist die Meyer-Werft in Papenburg, die jedoch zum Gesamtumsatz nur wenig beiträgt. Aus dem Oldenburger Münsterland kommen so gut wie gar keine Kunden.

Beteiligungen / Töchter / Zweigwerke

Die Leoni Special Cables GmbH in Friesoythe ist, wie schon erwähnt, eine 100%ige Tochter der Leoni AG. Sie hat aber auch selber eine 100%ige Tochter, die in China in der Nähe von Shanghai vor allem Kabel herstellt, die in Mobilfunknetzen zwischen der Basisstation und der Antenne benötigt werden. Im Endausbau, der im Oktober 2002 erreicht sein soll, werden dort 45 Mitarbeiter tätig sein, die auf einer Gesamtfläche von 9.400 m² produzieren. Die Investitionssumme beträgt rund 10 Millionen €.

Betriebliche Kennzahlen

Der Umsatz im Jahre 2001 betrug 119 Millionen €, für das Jahr 2002 werden 101 Mio. € erwartet. Im Jahre 2001 waren 430 Mitarbeiter beschäftigt, im Jahre 2002 sollen es 405 sein. Weitere Kennzahlen und auch Langzeitreihen können leider nicht vorgelegt werden.