



Warenursprung und “made in Germany“ in der Werkzeugindustrie

- Ursprungsregeln im Warenverkehr
- Werkzeuge "made in Germany" — Kein Auslaufmodell!
- Pluspunkt “made in Germany“
- FWI-Verbandszeichen “Deutsches Werkzeug – made in Germany“

Inhalt

Vorwort	2
Ursprungsregeln im Warenverkehr	3
Das "made in Germany"	3
Der "nicht-präferentielle Ursprung"	4
Der „präferentielle Ursprung“	6
Zusammenfassung und Ausblick	7
Werkzeuge "made in Germany" — Kein Auslaufmodell!	8
Pluspunkt "made in Germany"	12
FWI-Verbandszeichen Deutsches Werkzeug	23

Vorwort

Wie viele andere mittelständische Traditionsbranchen stellt sich auch die deutsche Handwerkzeugindustrie zunehmend die Frage nach ihrer Zukunft am Standort Deutschland. Werkzeuge mit dem Herkunfts- und Gütesiegel „made in Germany“ bieten durch ihre Qualität, Ausgereiftheit und innovativen Detaillösungen dem Anwender Vorteile und rechtfertigen so ihren Mehrpreis. Dem Handel bietet es gegenüber billigen Importwerkzeugen eine vernünftige Umsatzrendite. Diese Aspekte machen es lohnenswert, dem „made in Germany“ besondere Aufmerksamkeit zukommen zu lassen, die vielfältigen Produktvorteile erklärbar und im Markt wahrnehmbar werden zu lassen und damit die Zukunft des deutschen Qualitätswerkzeugs zu sichern.

Doch häufig sind die Kriterien, die ein Werkzeug „made in Germany-fähig“ machen, kaum bekannt oder werden oft verwechselt mit anderen Ursprungsregeln, die z.T. unterschiedliche Ziele verfolgen. Gerade in Zeiten fortschreitender Globalisierung, kommt dem „made in Germany“ für eine zuverlässige Bestimmung des Warenursprungs in Deutschland, eine besondere Bedeutung im Qualitätsanspruch internationaler Kundenkreise zu.

Um einerseits die verschiedenen Regeln zu sortieren und zu erläutern, andererseits aber auch die Bedeutung des „made in Germany“ herauszustellen, das nicht immer ausschließlich unter dem Aspekt der Produktqualität zu bewerten ist, sondern auch die sozialen Komponenten bei der Herstellung berücksichtigt, hat der FWI diese kleine Broschüre entworfen.

Ebenfalls freuen wir uns, Ihnen den sehr beachteten Aufsatz des ehemaligen Vorsitzenden des Fachverband Werkzeugindustrie e. V., Dr. Michael Lucke, vorlegen zu dürfen, der das Werkzeug „made in Germany“ näher beleuchtet hat, indem er erklärt, was eigentlich das deutsche Qualitätswerkzeug für Verwender und Handel so wertvoll macht.

Abschließend haben wir unter dem Titel „Pluspunkt made in Germany“ Aussagen namhafter FWI-Mitglieder zusammen gefasst, welche die „weichen“ Unternehmensfaktoren, also die sozialen Aspekte bei der Herstellung von Werkzeug „made in Germany“ herausstellen. Diese Kampagne war gleichzeitig Gegenstand des Eisenwarenmesse / PRACTICAL WORLD 2008 – Auftritts des FWI.

Rainer Langelüddecke
Geschäftsführer

Michael Liebhardt
Referat Handel und Außenwirtschaft

FACHVERBAND WERKZEUGINDUSTRIE e. V.

Remscheid, im Dezember 2008

Ursprungsregeln im Warenverkehr

Die Diskussion um das „made in Germany“ führt zuweilen auch in der standortbewußten deutschen Werkzeugindustrie zu Verwirrungen. Wenn ein Werkzeug vollständig in Deutschland hergestellt wurde, ist das Ursprungsland logischerweise Deutschland. Doch wie verhält sich die Bestimmung des Ursprungslandes, wenn mehrere Länder an der Herstellung dieses Werkzeuges beteiligt sind? Hier greifen je nach Zielsetzung verschiedene Regeln. Um die unterschiedlichen Ursprungsregeln, die im Warenverkehr nicht nur Anwendung finden, sondern auch klare rechtliche Grundlagen besitzen zu sortieren und Transparenz zu schaffen, haben wir als FWI nun diese kleine Broschüre erarbeitet.

Grundsätzlich unterscheiden wir drei Arten der Ursprungsregelung:

1. Die rein plakative Auszeichnung mit „made in Germany“, die bei Einhaltung der hierfür geltenden Voraussetzungen häufig auf dem Werkzeug selbst angebracht wird.
2. Nach dem handelspolitischen Warenursprung gemäß Zollkodex regelt der „nichtpräferentieller Ursprung“ den Warenverkehr mit Drittländern.
3. Als weiterer handelspolitischer Warenursprung gilt der „präferentielle Ursprung“. Er findet Anwendung bei Warenverkehren zwischen EU und Efta-Ländern sowie mit vielen mittel- und osteuropäischen Staaten. Ware mit Präferenzursprung genießt eine Zollvergünstigung oder sogar eine komplette Zollausssetzung.

Das „made in Germany“

Bei dem allseits beliebten und besonders im Ausland renommierten „made in Germany“ handelt es sich um eine plakative positive Ursprungskennzeichnung, die in der Regel auf dem Werkzeug selbst angebracht wird. Sie hat prinzipiell keine zollrechtliche Relevanz und erfolgt auf eigene Verantwortung des Herstellers. Obwohl es in den Augen vieler Kundenkreise den Charakter einer Qualitätskennzeichnung hat, ist sie offiziell lediglich eine geographische Herkunftsangabe, die auf das sog. „Madrider Abkommen“ zurück geht. Von dem Nimbus dieses „Qualitätszeichens“ profitieren i.d.R. Werkzeughersteller, die im wesentlichen auf ihre Fertigungstiefe in Deutschland Wert legen.

Obwohl die Kennzeichnung mit „made in Germany“ freiwillig ist, müssen dennoch Kennzeichnungsregeln eingehalten werden. Im Gegensatz zu den zollrechtlichen Warenursprüngen (präferentiell, wie nicht - präferentiell) kommt es bei der plakativen Auszeichnung auf die sogenannten „qualitätsbegründenden Arbeitsschritte“ an, die in Deutschland vollzogen werden müssen. Dabei handelt es sich zunächst um einen unbestimmten Rechtsbegriff, der von Produkt zu Produkt unterschiedlich ausgelegt werden kann. Was sind nun aus Sicht der beteiligten Verkehrskreise qualitätsbegründende Arbeitsschritte?

Ende der 80er Jahre haben wir auf Fachabteilungsebene den Versuch unternommen, für die einzelnen Werkzeuge die qualitätsbegründenden Arbeitsschritte festzulegen, um den Mitgliedsfirmen, aber auch Dritten, wie z.B. den Zollverwaltungen eine praktische Handhabe zur Kontrolle der korrekten Verwendung der Markierung zu geben. Fachabteilungsübergreifend konnte ein entsprechender Kriterien-Katalog seinerzeit jedoch nicht festgelegt werden. Unterschiedlicher Auffassung war man beispielsweise beim Schmiedevorgang. Dieser wurde z.B. bei Schraubenschlüsseln als qualitätsbegründender Arbeitsschritt eingestuft, bei Zangen jedoch nicht.

Unstrittig jedoch zeigte sich bei Handwerkzeugen die Oberflächenbehandlung, wie z.B. Schleifen, Härten, Anlassen, Erodieren, Arbeitsschritte zur Gewährleistung der Maßgenauigkeit, bei der Hammerherstellung beispielsweise auch das Einstielen. Ebenfalls einig ist man sich über die nichtrelevanten Arbeitsschritte, wie z.B. Prozesse zur Verbesserung der visuellen Erscheinung (z.B. Polieren, Galvanisieren, etc.) sowie der Verpackung und Sortimentszusammenstellung.

Übrigens darf bei Werkzeugzusammenstellungen das "made in Germany" für das komplette Set, so z. B. auf der Verpackung nur Verwendung finden, wenn tatsächlich jedes einzelne Set-Werkzeug aus Deutschland im Sinne der qualitätsbegründenden Arbeitsschritte stammt. Ansonsten muß jedes einzelne Element mit der Herkunftsbezeichnung gesondert markiert werden.

Wie verhält es sich bei der Teilnahme auf Auslandsmessen, an Bundesgemeinschaftsständen?

Auch hier ist ganz klar geregelt: Gemäß den "Allgemeinen Teilnahmebedingungen für Beteiligungen des Bundes an Messen und Ausstellungen (ATB)" dürfen nur Waren ausgestellt und gezeigt werden, die in Deutschland oder im Ausland von deutschen Niederlassungen bzw. in deutscher Lizenz hergestellt wurden. Ausländische Artikel, die zur Erzeugung deutscher Produkte notwendig sind und zu diesen in einem angemessenen Größen- und Werteverhältnis stehen, können ebenfalls nach Abstimmung mit dem Bundeswirtschaftsministerium und dem AUMA zugelassen werden". Als Basis gilt hier ebenfalls das Kriterium der qualitätsbegründenden Arbeitsschritte. Daher sind alle Ausstellungsgüter in der Teilnahmeanmeldung einzeln und mit genauer Bezeichnung aufzuführen. Die jeweilige Durchführungsgesellschaft ist nach den geltenden ATB ermächtigt, die Entfernung nicht zulassungsfähiger Ausstellungsgüter vorzunehmen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, daß eine Kontrolle der korrekten Verwendung im Zweifelsfall über den Markt erfolgt. Dabei ist es zuweilen für Dritte schwierig, entsprechende Nachweise über den Ursprung der einzelnen Produkt-Bestandteile zu führen. Festzuhalten ist jedoch, daß **alle** qualitätsbegründenden Arbeitsschritte an einem Werkzeug in Deutschland vollzogen sein müssen, um "made in Germany – fähig" zu werden. Bei juristischen Auseinandersetzungen würde diese Einschätzung jedoch letztlich im Ermessen des Gerichts liegen.

Der "nicht-präferentielle Ursprung"

Völlig losgelöst von der plakativen Herkunftsbezeichnung "made in Germany", handelt es sich beim "nicht-präferentiellen Ursprung" um eine zollrechtlich relevante Ursprungsregel. Sie dient dem Zweck, handelspolitische Maßnahmen, wie Antidumping- und Ausgleichszölle, Handelsembargos, Schutz- und Vergeltungsmaßnahmen, mengenmäßigen Beschränkungen, Handelsstatistiken, öffentliche Ausschreibungen usw. durchzusetzen. Einige Drittländer, wie z.B. die USA verlangen diesen Ursprungsnachweis bindend zur Einfuhr.

Zum Verständnis dieser Ursprungsregelung sind zwei Aspekte maßgeblich, nämlich die "vollständige Erzeugung" und die "letzte wesentliche Be- oder Verarbeitung". Geregelt sind diese Konzepte in den Artikeln 22 bis 26 des europäischen Zollkodex.

Während die reine, also vollständige Erzeugung selbsterklärend und weitgehend unproblematisch ist, wenden wir uns dem häufigen Fall zu, daß zwei oder mehrere Nationen an der Herstellung eines Produktes beteiligt sind.

“Eine Ware, an deren Herstellung zwei oder mehrere Länder beteiligt waren, ist Ursprungsware des Landes, in dem sie der letzten wesentlichen und wirtschaftlich gerechtfertigten Be- oder Verarbeitung unterzogen worden ist, die in einem dazu eingerichteten Unternehmen vorgenommen worden ist und zur Herstellung eines neuen Erzeugnisses geführt hat oder eine bedeutende Herstellungsstufe darstellt“. (Art. 24 des EWG Zollkodexes).

Dieser zunächst recht abstrakt und weitgehend unbestimmte Rechtsbegriff der letzten wesentlichen Be- oder Verarbeitung muß nun durch konkrete, handhabbare Regeln ausgefüllt werden. Hierzu zieht sich das Zollrecht den Wechsel der Warentarif- (Unter) Position in der HS-Nomenklatur heran: Wenn das fertige Produkt eine auf die ersten vier Stellen (CTH – Change of Tariff Heading) oder in einigen Fällen sechs Stellen (CTHS - Change of Tariff Sub-Heading) gegenüber den verwendeten Vormaterialien geänderte Warentarifposition erlangt hat, so handelt es sich hierbei zollrechtlich um ein neues, bzw. anderes Produkt. Dabei wird zugrunde gelegt, daß dieser Positionswechsel gleichzustellen ist mit der Erfüllung einer ausreichenden Be- und Verarbeitung.

In besonderen Fällen existieren in einzelnen Warentarifkapiteln Listen mit ursprungsverleihenden Be- oder Verarbeitungsgängen. So kann es z. B. in Ausnahmefällen vorkommen, daß in diesen Listen für einige wenige Artikel statt des Tarifsprungs eine Wertzuwachsregel zur Gewinnung der Ursprungseigenschaft vorgesehen ist. Eine solche Wertzuwachsregel ist jedoch für Werkzeuge des Tarifkapitels 82 nicht vorgesehen.

Jedoch entsteht beim nicht-präferentiellen Ursprung eine besondere Schwierigkeit, welche besonders für unsere Branche zuweilen problematisch ist: Das “Rohlingsproblem“. Vielfach beziehen deutsche Werkzeughersteller ihre Werkzeugrohlinge aus Drittländern. Wenn am Rohling bereits das fertige Werkzeug erkennbar ist, wird er unter derselben Tarifnummer eingereiht, wie das fertige Werkzeug. Somit führt der Fertigungsprozeß nicht zu einem Tarifwechsel und damit nicht zur Ursprungseigenschaft. Demzufolge hat das fertige Werkzeug seinen Ursprung dort, wo der Rohling herkommt. Durch Harmonisierungsbestrebungen auf EU-Ebene und der Mitwirkung des CEO an diesen Reformgesprächen, wird jedoch eine Lockerung dieser speziellen Rohlings-Problematik erwartet.

Wie weist nun ein Exporteur den Warenursprung nach? Er legt dem Zoll nachweisführende Dokumente vor, wie z. B.

- Ursprungszeugnis (durch eine IHK ausgestellt)
- Ursprungszeugnis Form A (aus Entwicklungsländern)
- Warenverkehrsbescheinigungen (EUR.1)
- Formblätter EUR.2 oder Handelsrechnung mit Erklärung
- Lieferantenerklärungen nach VO (EWG) Nr. 3351/83.

In Zweifelsfällen kann ein Exporteur eine verbindliche Ursprungsauskunft einholen. Hierzu kann er sich an die zuständige Industrie- und Handelskammer wenden oder an die zolltechnische Prüf- und Lehranstalt. Für das Warentarifkapitel 82 (Werkzeuge) ist dies die Oberfinanzdirektion Köln.

Der „präferentielle Ursprung“

Zur Erinnerung: Grundlage für die plakative Ursprungskennzeichnung des “made in Germany”, sind die sogenannten qualitätsbegründenden Arbeitsschritte. Im zollrechtlichen Verkehr kennen wir sowohl den nicht-präferentiellen Ursprung als auch den präferentiellen Ursprung. Während bei nichtpräferentiellen Ursprung i.d.R. der Tarifsprung als Voraussetzung gilt, steht ein anderer Gedanke beim “präferentiellen Ursprung” im Vordergrund:

Die Europäische Gemeinschaft hat mit vielen mittel- und osteuropäischen Staaten Abkommen geschlossen, die den Warenverkehr innerhalb der EG und diesen Staaten bevorzugen soll. Es handelt sich hierbei vor allem um sogenannte Assoziierungsabkommen, die im Warenverkehr entweder Zollvergünstigungen oder komplette Zollaussetzungen ermöglichen. Diese „Sonderbehandlung“ wird nur für sog. „Ursprungsware“ gewährt.

Als Nachweis für eine präferentieller Behandlung und damit auch für die präferentielle Ursprungseigenschaft einer Ware gilt die EUR.1, wenn der Wert der Ware über 6.000 Euro liegt, oder eine entsprechende Erklärung in der Handelsrechnung, wenn der Wert der Ware unter 6.000 Euro liegt.

Die EUR.1 ist beim Zoll zu beantragen, während die Erklärung in der Handelsrechnung eigenverantwortlich zu erstellen ist.

In Abkehr zu den bisher dargestellten Ursprungsregeln erlangt eine Ware, die im eigenen Betrieb hergestellt wird, den präferentiellen Ursprung, wenn bestimmte **Wertkriterien** erfüllt sind. Mit allen Ländern, mit denen Präferenzabkommen geschlossen worden sind, sind Warenlisten veröffentlicht, die die jeweilige Wertgrenze ausweist. Im allgemeinen dürfen die Produkte nicht mehr Drittlandsanteil aufweisen, als 40%. Eine Prozentregel gilt also vor allem im Zusammenhang mit dem präferentiellen Ursprung. Was jedoch die Ursprungsproblematik noch zusätzlich kompliziert: Auch beim präferentiellen Ursprung kann in einigen Fällen und je nach Präferenzabkommen die Bedingung des **Tarifwechsels**, bezogen auf die ersten vier Stellen des HS-Codes (CTH) zusätzlich oder ausschließlich zur Anwendung kommen. Ferner kann es in den Präferenzabkommen sog. **Listenregeln** geben, die die Arbeitsgänge zur Herstellung eines Produktes auflisten, die ursprungsbegründend sind.

Dies führt häufig zu Verwechslungen mit den anderen beiden Ursprungsarten und deren Regeln. Um den Nachweis der Ursprungseigenschaft vor allem für Ware, die nicht im eigenen Betrieb hergestellt wurde (z.B. bei Zukäufen) zu erleichtern, wurde das System der Lieferantenerklärung (LE), entweder als Langzeitlieferantenerklärung für maximal ein Jahr oder als Einzellieferantenerklärung für eine konkrete Warenlieferung eingeführt. Die LE ist als Nachweis des Ursprungs oder eines bestimmten Be- oder Verarbeitungsgrades einer Ware geeignet.

Fazit: Wurde bei der Herstellung der Ware Vormaterial ohne Ursprungseigenschaft verwendet, stellt sich die Frage ob eine ursprungsbegründende Be- oder Verarbeitung vorgenommen wurde. Die hierfür maßgebenden Regeln sind in den jeweiligen Präferenzabkommen festgelegt. Grundlegende Kriterien sind der Positionswechsel (Tarifsprung) und/oder alternativ die Listen- oder Wertregel. Bei der Wertregel wird definiert, wie hoch der Anteil von Drittlandsware ohne Ursprungseigenschaft sein darf, damit das Endprodukt Ursprungseigenschaft erlangt. Auch Kombinationen von Positionswechsel und Prozentsatzregel können zur Anwendung kommen.

Zusammenfassung und Ausblick

Fassen wir zusammen: Voraussetzung für eine positive Ursprungskennzeichnung mit „made in Germany“ auf den Werkzeugen sind die „qualitätsbegründeten Arbeitsschritte“, die allesamt in Deutschland durchgeführt sein müssen. Dabei ist es oft strittig, was zu den qualitätsbegründenden Arbeitsschritten bei der Herstellung eines Werkzeuges letztlich gehört.

Beim nichtpräferentiellen Ursprung kommt es auf die „ausreichende Be- und Verarbeitung“ eines Werkzeuges an. Sollte der Artikel vollständig in Deutschland hergestellt sein, ist die Sachlage klar. Falls jedoch auch andere Länder an der Herstellung eines Werkzeuges z. B. durch Zulieferung von Halbfertig-Teilen beteiligt sind, ist das Vorliegen eines Tarifsprunges vom importierten Halbfertig-Produkt bis zum fertigen Werkzeug ausschlaggebend.

Beim präferentiellen Ursprung gelten unterschiedliche Voraussetzungen je nach dem Präferenz-Abkommen, das mit dem jeweiligen Lieferland geschlossen wurde. Hier können Tarifsprung, oder Prozentregeln (Wertzuwachs-Regeln) zur Anwendung kommen.

Auf der Ebene der Welthandelsorganisation (WTO) ist man nun bestrebt, diese unterschiedlichen Ursprungsregeln zu vereinheitlichen und eine gemeinsame Bedingungs-basis zu schaffen. Die Interessen der Industrie werden bei den WTO-Verhandlungen von der EU-Kommission vertreten. Für das Warentarifkapitel 82, in dem 95% der FWI-Werkzeuge zollrechtlich geregelt sind, scheint sich der „Tarifwechsel (Chance of tariff heating)“ als eine mögliche Basisregel herauszubilden, da man hierbei im Gegensatz zum unbestimmten Begriff der „qualitätsbegründeten Arbeitsschritte“ auf eine weitgehend klare Systematik zurückgreifen kann. Kompliziert wird es jedoch bei der Einordnung von Werkzeug-Rohlingen, die zollrechtlich bisher wie ein fertiges Werkzeug behandelt wurden, da zwischen Rohlingsimport und dem Endprodukt kein Tarifwechsel stattfindet.

Dieser Problematik hat sich das der Europäische Werkzeugverband CEO bereits Ende der 90er Jahre gewidmet und auf europäischer Verbandsebene gemeinsam mit den beteiligten Firmen einen Kompromißvorschlag erarbeitet, demzufolge ein fertiges Werkzeug auch dann Ursprungseigenschaft besitzt, wenn es unter Verwendung eines importierten Rohlings hergestellt wurde, der weder funktionstüchtig war, noch nach Schmieden und Abgraten einer weiteren Behandlung im Lieferland zugeführt worden war.

Leider konnten die Verhandlungen im WTO für das Warentarifkapitel 82 bis Ende 2008 noch nicht abgeschlossen werden.

Abb 1: Zielsetzungen u. Bemessungskriterien

Made in Germany	präf. Ursprung	nicht- präf. Ursprung
Plakative U.- kennzeichnung	Zollvorteile	Zolltechnische Maßnahmen
Qualitätsbegründende Arbeitsschritte	Tarifwechsel od. Wertkriterien od. Listenregel	Ausreichende Be- u. Verarbeitung == Wechsel in der Waren-Tarif-Position
Madriider Abkommen	EU – Efta – assoziierte Staaten	Weltweit gültig

Werkzeuge "made in Germany" — Kein Auslaufmodell!

— Qualitätsprodukte aus Deutschland liegen im Verbraucherinteresse —

Dr. Michael Lucke,

Vorsitzender des Fachverbands Werkzeugindustrie e. V., Remscheid (1997 – 2005),

Sprecher der Geschäftsführung Eduard Wille GmbH & Co., Wuppertal

Wie viele andere mittelständische Traditionsbranchen stellt sich auch die deutsche Handwerkzeugindustrie zunehmend die Frage nach ihrer Zukunft am Standort Deutschland. Werkzeuge mit dem Herkunfts- und Gütesiegel "made in Germany" bieten durch ihre Qualität, Ausgereiftheit und innovativen Detaillösungen dem Anwender nach wie vor Vorteile und rechtfertigen so ihren Mehrpreis. Zukunftschancen werden daher gerade die Unternehmen haben, die diese Stärken weiterhin konsequent am Standort Deutschland nutzen und ausbauen.

Als die EU-Kommission 2004 Pläne verkündete, die nationalen Herkunftsbezeichnungen wie "made in Germany" in Europa zukünftig durch die einheitliche Bezeichnung "made in EU" zu ersetzen, reagierten die deutschen Werkzeughersteller, neben vielen anderen kleinen und mittelständischen Unternehmen, aufgeschreckt. Diese Reaktion sowie die allgemeine Erleichterung, als die Pläne wieder vom Tisch waren, zeigen deutlich, daß "made in Germany", allen Unkenrufen zum Trotz, nach wie vor einen guten Klang hat. Ein von der EU erzwungener Verzicht auf diese eingeführte Werbeaussage hätte viele Firmen eines ihrer wichtigsten Wettbewerbsvorteile auf den internationalen Märkten beraubt. Gerade Kleinunternehmen sind zumeist nicht in der Lage, ihre Marke weltweit als Qualitätsversprechen aufzubauen, das in den Augen der Kunden einen Mehrpreis gegenüber Wettbewerbsprodukten rechtfertigt. Diese Firmen sind darauf angewiesen, "made in Germany" quasi als Ersatzmarke zu verwenden, um die Qualität ihrer Produkte zu dokumentieren.

Die Entstehung der Kennzeichnung "made in Germany" ist hinlänglich bekannt und soll hier nur kurz wiederholt werden. Im Jahr 1887 wurde in Großbritannien ein Gesetz erlassen, welches die Kennzeichnung aller importierten Waren mit dem Ursprungsland forderte. Die beabsichtigte protektionistische Wirkung dieses Gesetzes schlug — zumindest im Fall des "made in Germany", das bald als Qualitätssiegel empfunden wurde — schnell in ihr Gegenteil um.

Doch wie steht es heute um die Zugkraft dieser Herkunftsbezeichnung? Anders als im Ausland scheinen die Verbraucher in Deutschland paradoxerweise weniger Wert darauf zu legen, obwohl dies eigentlich in ihrem eigenen Interesse läge, wenn man allein die Sicherung von Arbeitsplätzen bedenkt. Dies hat mehrere Gründe. Unter den Bedingungen der Globalisierung scheinen zumindest in den von Konzernen dominierten Branchen wie der Automobilindustrie diese alles daran zu setzen, "made in Germany" durch "made bei Marke XY" zu verdrängen.

Auch bei anderen Verbraucherprodukten wie Elektrotechnik und Elektronik wurde die Bedeutung des "made in Germany" durch intensiv geworbene internationale Markennamen zurückgedrängt. Dieser Trend ist ein Dilemma für Werkzeughersteller, die nicht solch hohe Investitionen in die Pflege ihrer Marken stecken können.

Verschärft wird dies noch dadurch, daß Handwerkzeuge in den Baumärkten, zunehmend aber auch im Fachhandel, nicht mehr unter den Herstellermarken, sondern unter sogenannten Handelsmarken vertrieben werden. Obwohl viele dieser Werkzeuge noch aus deutscher Fertigung stammen, werden sie in der Regel nicht mit "made in Germany" gekennzeichnet. Damit möchte sich der Vertreiber bewußt die Möglichkeit offen halten, jederzeit auf Importe umstellen zu können. Dies geschieht zu Lasten der deutschen Hersteller, aber auch der Verbraucher. Mit der Herstellermarke und der Aussage "made in Germany" werden ihm nämlich gleich zwei Merkmale genommen, um Qualitätswerkzeuge bereits im Moment der Kaufentscheidung erkennen zu können.

In Deutschland gefertigtes Werkzeug bietet nach wie vor eine ganze Reihe von Vorteilen. Die am Standort Deutschland produzierenden Unternehmen sind durch die bekannten Kostennachteile gezwungen, eine hohe Produktqualität zu erzeugen, um die Preiswertigkeit ihrer Produkte langfristig zu rechtfertigen und so zu den Fortbestand der Unternehmen und ihrer Arbeitsplätze zu sichern.

Unbedingte Voraussetzungen hierfür sind die gute Ausbildung, die hohe Motivation und die jahrzehntelange Erfahrung ihrer Mitarbeiter. Dem gegenüber gibt es insbesondere bei der Fertigung in Asien nach wie vor Qualitätsprobleme.

So beschreibt eine Fachzeitschrift der Eisenwarenbranche sehr treffend die Probleme bei der Werkzeugbeschaffung in China: "Wenn dann der geeignete Hersteller gefunden wurde [...], beginnen für viele Einkäufer erst einmal die «Kopfschmerzen». Mangelnde Qualität, verspätete Lieferzeiten, falsche Stückzahlen oder beschädigte Ware, dies alles kommt vor".

Auch eventuelle Prüfzeichen auf den Werkzeugen sind keine Garantie für Qualität, da in der Regel nur Muster geprüft werden, die später in hohen Stückzahlen gefertigten Werkzeuge aber oft mangelhaft sind. Der Leidtragende ist dann der Kunde.

Um ihren Wettbewerbsvorsprung zu sichern, entwickeln deutsche Hersteller ihre Produkte gezielt und im engen Kontakt zu ihren anspruchsvollen professionellen Kunden weiter, bringen dabei jedoch nur ausgereifte Produkte auf den Markt. Versuchsbällons kann sich nämlich keine dieser Firmen leisten, da jeder Flop nicht nur zu finanziellen Verlusten führen, sondern auch das Firmenimage schädigen würde. Ein weiterer Vorteil dieser langfristig am Markt agierenden Firmen gegenüber austauschbaren Billiganbietern ist die Ersatzteil-, Zubehör- und Nachkaufsicherheit.

Unter Branchenkennern gilt der Wettbewerb auf dem deutschen Werkzeugmarkt im internationalen Vergleich als ausgesprochen hart. In keinem anderen Industrieland existieren noch so viele Hersteller von Qualitätswerkzeugen, die um die bekanntermaßen sehr anspruchsvollen Kunden auf ihrem Heimatmarkt kämpfen. Auch dies zwingt diese Hersteller zu ständigen Produkt- und Qualitätsverbesserungen.

Dies alles führt dazu, daß der Kunde mit einem Werkzeug "made in Germany" ein ausgereiftes, langlebiges und qualitativ hochwertiges Produkt erwirbt, das seinen Preis wert ist. Es wäre also sowohl im Interesse der Verbraucher wie auch der Hersteller, die Kennzeichnung "made in Germany" wieder verstärkt als eine Art Dachmarke zu etablieren. Dies setzt einen effektiven Schutz dieser Bezeichnung voraus, um seine unberechtigte Verwendung durch Trittbrettfahrer zu unterbinden, was uns zur Frage nach der derzeitigen Rechtslage führt.

In Deutschland besteht keine direkte gesetzliche Regelung darüber, unter welchen Bedingungen ein Produkt mit "made in Germany" gekennzeichnet werden darf. Das "Madriider Abkommen zur Unterdrückung falscher Herkunftsangaben" gibt nur einen recht groben Rahmen vor. Nähere Anhaltspunkte geben einschlägige Gerichtsurteile auf der Basis des Wettbewerbsrechts.

So hat der Bundesgerichtshof im Jahr 1973 geurteilt: "Von einem deutschen Erzeugnis wird regelmäßig erwartet, daß es von einem deutschen Unternehmen in Deutschland hergestellt wird. [...] Entscheidend ist, dass die Eigenschaften oder Bestandteile der Ware, die in den Augen des Publikums ihren Wert ausmachen, auf einer deutschen Leistung beruhen." Dieser Sachverhalt wird oft auch mit den sogenannten "qualitätsbegründenden Arbeitsgängen" umschrieben, welche in Deutschland in einem ausgeführt werden müssen, damit es als "made in Germany" beworben werden darf.

Da diese Arbeitsgänge sehr produktspezifisch sind, gibt es keine Festlegung des Gesetzgebers hierzu. In jeder Branche hat sich im Laufe der Zeit hierzu jedoch eine allgemein anerkannte Auffassung durchgesetzt, die als gutachterliche Äußerung auch in einem Gerichtsverfahren Geltung haben dürfte. Mit den in der Werkzeugindustrie geltenden Regeln und ihrer Umsetzung durch die deutschen Werkzeughersteller wird sich der zweite Teil dieses Artikels befassen.

Produkte dürfen nur dann mit "made in Germany" gekennzeichnet werden, wenn alle qualitätsbegründeten Arbeitsgänge an ihnen in Deutschland ausgeführt worden sind. Bei Handwerkzeugen versteht man hierunter zunächst die komplette zerspanende Bearbeitung zur Sicherstellung der engen Fertigungstoleranzen, die ein Qualitätsprodukt auszeichnen. Weiterhin muß die Wärmebehandlung in Deutschland ausgeführt worden sein, um die für den jeweiligen Einsatzzweck des Werkzeuges optimale Härte und Zähigkeit der Werkzeuge sicher zu gewährleisten. Bei mehrteiligen Werkzeugen wie z. B. Zangen zählt auch die Montage zu den qualitätsbegründeten Arbeitsgängen. Auch dieser Arbeitsgang muß sehr sorgfältig ausgeführt sein, da z. B. ein Seitenschneider nur dann zuverlässig funktionieren kann, wenn seine Schneiden exakt gegeneinander ausgerichtet sind.

Der von den großen Werkzeugabnehmern und der ausländischen Konkurrenz erzeugte Kostendruck sowie die immer leichter verfügbaren Kooperationsmöglichkeiten in aller Welt führen bei einigen Firmen jedoch zu Überlegungen, mehr und mehr Arbeitsgänge in das kostengünstigere Ausland zu verlagern und ihre Produkte dennoch weiter mit "made in Germany" zu bewerben.

Diese Firmen können so zwar kurzfristig preissensible Kunden halten, geraten aber mehr und mehr in eine Grauzone bis hin zum eindeutigen Mißbrauch der Ursprungskennzeichnung. Da solche Entwicklungen auf Dauer weder den Kunden noch den Wettbewerbern verborgen bleiben, führt diese Strategie auf lange Sicht zu einer Rufschädigung dieser Hersteller mit der Konsequenz, daß sich Kunden, die weiterhin Wert auf vollständig in Deutschland hergestellte Werkzeuge legen, von diesen Firmen abwenden. Auch qualitativ werden diese Firmen eher mit Billiganbietern verglichen, haben jedoch gegenüber diesen Kostennachteile. Diese Effekte führen tendenziell zu Marktanteilsverlusten.

Als gegenläufige Tendenz hierzu sind Strategien von Firmen zu beobachten, die konsequent auf die deutsche Herstellung ihrer Produkte beginnend vom Design über das Schmieden der Rohlinge bis hin zur Wärmebehandlung und Montage setzen und dies wieder deutlich in ihrer Werbung herausstellen.

Diese Firmen ermöglichen ihren Kunden in der Regel auch Einblicke in ihre Fertigungsprozesse, um deren Vertrauen in die Qualität ihrer Produkte langfristig zu sichern. So können sich diese Firmen einen Wettbewerbsvorsprung gegenüber denjenigen Unternehmen erwerben, die ihren Ruf als reinrassige deutsche Qualitätshersteller in der Branche bereits weitgehend verloren haben. Derart bleiben sie der vorrangige Partner ihrer anspruchsvollen Kunden weltweit. Es ist anzunehmen, daß sie langfristig bessere Überlebenschancen haben als die Unternehmen, die weiter in der Grauzone agieren und aus Kundensicht keinen Vorteil mehr gegenüber ausländischen Billiganbietern bieten können.

Um ihr Bekenntnis zum deutschen Qualitätswerkzeug nach außen hin gemeinsam zu dokumentieren, haben sich mehr als vierzig deutsche Werkzeughersteller unter dem Dach des Verbandszeichens "Deutsches Werkzeug — made in Germany" zusammengeschlossen. Dieses eingetragene Markenzeichen des Fachverbands Werkzeugindustrie e. V. wird von diesen Firmen auf Produkten und in Katalogen verwendet.

Die Bekanntheit des Zeichens bei den Kunden wird durch Anzeigenkampagnen in der Fachpresse, durch Aktionen auf Fachmessen sowie durch seinen hohen Wiedererkennungswert sichergestellt. Weiterhin wird unter der Adresse www.deutscheswerkzeug.de eine spezielle Internetseite unterhalten, auf der sich potentielle Kunden über die Vorteile deutschen Werkzeugs und die teilnehmenden Firmen informieren können.

Doch nicht nur in der Werkzeugindustrie, auch in anderen Branchen mehren sich die Anzeichen für ein Wiedererstarken des "made in Germany". Weltweit bekannte familiengeführte Unternehmen wie TRIGEMA-Textilien, MIELE, Kretzer-Scheren und viele mehr setzen wieder verstärkt auf die Werbewirkung des "made in Germany".

Gerade in Zeiten knappen Geldes handeln viele Kunden wieder nach der alten Erkenntnis durch: "Wer billig kauft, kauft zweimal". Sie greifen daher wieder zu deutschen Qualitätsprodukten und tragen so auch zur Sicherung deutscher Arbeitsplätze bei.

Hinzu kommt ein Trend, den Experten schon seit längerem feststellen. In vielen Branchen wird es zukünftig nur noch zwei Marktsegmente geben: Spitzenprodukte mit entsprechendem Markenimage sowie Billigprodukte von geringer Qualität. Das mittlere Qualitäts- und Preissegment wird zunehmend unter Druck geraten, weil die bisherigen Kunden sich entweder zur höheren Qualität oder zum niedrigeren Preis hin orientieren. Dies gilt mittelfristig auch für die Werkzeugindustrie. Für deutsche Hersteller bedeutet dies, daß sie nur noch durch die konsequente Ausrichtung auf das Premiumsegment "made in Germany" eine Zukunft haben werden.

Pluspunkt „made in Germany“

„Weiche“ Unternehmensfaktoren machen deutsche
Werkzeughersteller international wettbewerbsfähig

*Pluspunkt
„made in
Germany“*

Was macht Hersteller von Werkzeug „made in Germany“ international so erfolgreich? Warum können sie trotz internationaler Konkurrenz und Kostendruck ihre inländischen Standorte halten und sogar ausbauen? Anlässlich der Eisenwarenmesse / PRACTICAL WORLD 2008 haben wir diese Fragen untersucht und anhand von sieben Unternehmen Antworten gefunden. So entscheidend rationale Produktionsprozesse und kosten-optimierte Fertigung sind, als wirklich wichtig werden von den Führungskräften „weiche“ Unternehmensfaktoren gesehen, also Themen wie Mitarbeiterbindung, Arbeitsschutz, hoch qualifizierte Mitarbeiter oder auch fokussierter Einkauf in Deutschland.

Nicht die Produktionsfähigkeit und die hohe Qualität der von unseren Mitgliedern hergestellten Werkzeuge sollten im Mittelpunkt der Messepräsenz stehen, sondern ganz bewusst die Leistungen, die jenseits dieser Unternehmensbereiche liegen. Gerade unter dem Eindruck von Firmen-Abwanderungen und den damit verbundenen Arbeitsplatz-abbauprogrammen war es uns wichtig, zu zeigen, dass mittelständische Unternehmen der deutschen Werkzeugindustrie noch an klassischen Werten festhalten und damit überaus erfolgreich sind. Ebenso konnten wir zeigen, dass Kostendruck und Preiswettbewerb auch durch Menschlichkeit und Mitarbeiterorientierung zu bewältigen sind.

Um diese „weichen“ Erfolgsfaktoren zu finden und zu präsentieren, wurden insgesamt sieben Unternehmen aus ganz Deutschland porträtiert und mit ausführlichen Texten beschrieben. Die Bandbreite reichte hierbei von mehr als tausend Mitarbeiter zählenden Unternehmen wie GEDORE Werkzeug-Gruppe, KNIPEX-Werk C. Gustav Putsch KG und Stahlwille über mittlere Unternehmen wie STABILA Messgeräte Gustav Ullrich GmbH und Witte Werkzeuge GmbH bis hin zu kleineren Unternehmen wie WURO Wilhelm Uebach GmbH & Co. KG und Joh. Hermann Picard GmbH & Co. KG. Ihnen allen gemeinsam ist der Fokus auf die Produktion in Deutschland und das klare Bekenntnis zu „made in Germany“. Weitere Gemeinsamkeit: Die viele Jahrzehnte dauernde Tradition als Familienunternehmen.

Im folgenden wollen wir die Standpunkte und Thesen dieser Firmen ausführlich darstellen:

GEDORE

Die Mitarbeiter sind die Basis für den Erfolg

Das mittelständische Unternehmen GEDORE ist seit 1919 in der Werkzeugindustrie tätig. Mittlerweile weltweit bekannt und vertreten, bekennt sich das Unternehmen klar zum Standort Deutschland: circa 75 Prozent des Sortiments der GEDORE Werkzeug-Gruppe sind „made in Germany“. Worin das Geheimnis des Erfolges liegt, ist für Volker Einbeck, Geschäftsführer bei GEDORE ganz klar: „Das Können und das Engagement der Mitarbeiter sind die Basis unseres Erfolges. An sie glauben wir und unterstützen sie, damit das Know-how hier in Deutschland erhalten bleibt.“

„Wir sind hier erfolgreich, weil wir vor Ort vom Materialrohling bis hin zum Endprodukt alles aus einer Hand fertigen und so die Qualität in allen Prozessstufen aktiv selbst überprüfen können. Der Mensch mit dem nötigen Fachwissen spielt dabei eine wesentliche Rolle“, so Einbeck. So könne man nicht einfach den Maschinenpark verlagern. Ohne den Mitarbeiter, der das Wissen und die Kompetenz hat, die Anlagen zu bedienen, sei die Qualität gefährdet.

„Das Problem sind nicht mehr die Faktoren Boden und Kapital, die zur Produktion nötig sind, sondern vielmehr der Faktor Arbeit“, meint Einbeck. Die benötigten Facharbeiter für die Anlagen zu bekommen, sei zunehmend der Engpass in der Produktion. Um dem entgegen zu wirken, setzt das Unternehmen bereits seit Jahren verstärkt auf die interne Ausbildung, sowohl in kaufmännischen als auch technisch-gewerblichen Berufen. Deutschlandweit werden in der GEDORE Gruppe derzeit 75 Jugendliche in 14 verschiedenen Berufen ausgebildet. „Dennoch müssen wir die Jugend mehr für technische Berufe begeistern und Ihnen Perspektiven bieten. Sie sind unsere Zukunft. Dafür müssen wir Verantwortung übernehmen.“ So entstand das Projekt, mit Schulen und Fachhochschulen zu kooperieren, um den Nachwuchs früh ins Unternehmen zu bringen. Die Themen für Haus- und Projektarbeiten werden praxisorientiert in Abstimmung mit dem jeweiligen Lehrstoff der naturwissenschaftlichen Fächer aufgebaut. Bereits in den neunten und zehnten Klassen werden „Schnupperprogramme“ für Technik angeboten. Die Inhalte reichen dabei von Versuchen und Präsentationen im

Unterricht über Besuche des GEDORE-Werkzeugbaus bis hin zu längerfristigen Praktikumsangeboten für Schüler, die sich für Physik oder Technik interessieren.

Im Angebot des Unternehmens findet sich darüber hinaus ein Modell, in dem Abiturienten im GEDORE-Werk ein duales Studium abschließen können. Dieses sieht den IHK-Abschluss zum Werkzeugmechaniker und ein Studium plus Bachelor-Arbeit in einem naturwissenschaftlichen Fach vor. Das Besondere dabei: Das Studium wird vom Unternehmen bezahlt und der Berufseinstieg nach dem Studium ist zusätzlich gesichert.

Aufgrund der hohen Fertigungstiefe am Standort Deutschland, gibt es einen großen Bedarf an Facharbeitern in Teilbereichen der Produktion und Logistik. Daher bekommen auch Jugendliche mit geringer fachlicher Qualifikation bei GEDORE für den Einstieg ins Berufsleben eine Chance. „Wir beurteilen den Mensch nach seinem Engagement und seiner Sozialkompetenz. Das Fachliche kann man sich bei wirklichem Interesse aneignen.“

Doch auch langjährige Mitarbeiter werden gefördert. „Wir müssen uns alle stetig weiterentwickeln, um unseren Arbeitsplatz zu sichern“, fordert der gebürtige Remscheider. Daher ist es selbstverständlich, jedem Mitarbeiter neue Perspektiven im Unternehmen zu bieten. So kommt es durchaus vor, dass langjährige Mitarbeiter bereits in verschiedenen Abteilungen Erfahrungen sammeln konnten. Das fördere auch die Motivation, funktioniere aber nur, wenn alle in die gleiche Richtung laufen und im Team handeln. Im Gegenzug erwarte man Loyalität und dass die entgegengebrachte Großzügigkeit nicht ausgenutzt werde. „Wir sind stolz auf das, was wir gemeinsam bis jetzt geschafft haben. Damit sind wir auch in Zukunft für die wachsenden Anforderungen eines globalen Marktes gewappnet.“

STAHLWILLE

Ein Zeichen für Deutschland

Rainer Köllen mag keine halben Sachen. Unabhängig, ob es um die Qualität oder die Verarbeitung von Produkten oder die Vermarktung deutscher Wertarbeit geht, für den Geschäftsführer des Wuppertaler Werkzeugherstellers Stahlwille muss es schlüssig und konsequent zugehen. „Um den Produktionsstandort Deutschland zu sichern“, so der Manager, „reden wir nicht nur über ‚Made In Germany‘, sondern praktizieren es täglich“. Konkret heißt das: vor drei Jahren wurde ein eigenes neues Gütesiegel mit dem Namen „Forged and Finished in Germany“ eingeführt.

Ziel des Gütesiegels, das zwei F auf den deutschen Nationalfarben zeigt, ist es, ein bewusstes und deutliches Gegengewicht zu den inzwischen inflationär vorhandenen Signets mit Namensbestandteil Germany zu setzen, also Schöpfungen wie „made by Stahlwille“ oder die Verknüpfung des Produktnamens mit dem Zusatz Germany. Eine Pressemitteilung erklärt das neue Zeichen so: „Die Kunden des 1862 gegründeten Werkzeugspezialisten aus Wuppertal haben die Garantie, dass in Stahlwille-Produkte hoch spezialisiertes Know-how und langjährige Tradition einfließen, vor allem aber sich Stahlwille, als einer der ältesten Werkzeughersteller Deutschlands, dem ‚made in Germany‘ ohne Wenn und Aber verpflichtet fühlt.“

Abnehmer brauchen starke Marken

Wichtig sind diese Aussagen, so erklärt das Unternehmen, das Schraubwerkzeuge für unterschiedlichste Anwendungen konstruiert und fertigt und daneben eigenständige Entwicklungen für die Industrie, den Maschinen- und Anlagenbau, die Automobil- sowie die Luft- und Raumfahrtindustrie betreibt, vor allem für die großen Abnehmer im Produktionsverbindungshandel. „Händler“, so Geschäftsführer Köllen, „brauchen für ihre Sortimente Produkte, die vom Preis stimmen, vor allem aber Marken, die für klare Ausrichtung, Verlässlichkeit und weltweit immer gleich bleibende Qualität der Produkte stehen. Denn gerade diese Werte ermöglichen dem Händler Reputation und Kundenbindung.“ Deutlich zu machen, dass in den gekauften Werkzeugen hoch spezialisiertes deutsches Know-how und langjährige Tradition enthalten ist, bedeute damit gleichermaßen wirtschaftliche Sicherheit für die Hersteller als auch für die Händler.

Verwässerung von ‚Made In Germany‘

„Wer einmal im Ausland unterwegs ist“, erläutert Köllen, „stellt verwundert fest, was denn alles als deutsches Werkzeug verkauft wird. Es gebe immer mehr Neukreationen, die dem Kunden und Verbraucher vorgaukelten, die Waren wären komplett in Deutschland gefertigt. Und das, obwohl klar sei, dass in Wirklichkeit die Produktion der Werkzeuge im Ausland erfolge und nur die Verpackung im Inland geblieben sei. „Durch die Verwässerung laufen wir in Deutschland aber Gefahr, eines der wichtigsten Alleinstellungsmerkmale der inländischen Hersteller zu verlieren. Wenn Kunden uns nicht mehr glauben, dass stimmt, was auf der Packung steht, warum sollen sie hier noch kaufen?“

Hoher Imagewert

Die „Forged and Finished in Germany-Kampagne“, die wie Köllen erzählt, zunächst belächelt wurde, bietet hierauf Orientierung und Leitbild. Prinzip: „Wo Stahlwille drauf steht, ist auch Stahlwille drin“. Doch das Zeichen ist noch weit mehr als Kundeninformation: Es hilft dem Unternehmen, das an fünf deutschen Produktionsstandorten 600 Mitarbeiter beschäftigt und als erstes Unternehmen der Werkzeugindustrie nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert wurde, aktiv bei der Bildung eines noch stärkeren Markenprofils. Der Geschäftsführer: „Neben Innovation und Qualität schaffen wir es damit, unseren Werkzeugen eine weitere besondere Note und Besonderheit zu geben – Werte, die beim Handel inzwischen hoch akzeptiert sind und bewusst als Verkaufsargument für unsere Produkte eingesetzt werden“. Für den Produktionsstandort Deutschland haben die beiden F auf deutscher Fahne eine weitere Konnotation: Obwohl noch vor einigen Jahren gesagt wurde, nur der dritte Bereich, also die Dienstleistung hat eine Zukunft in Deutschland, zeigt sich, dass auch hier eine erfolgreiche Produktion möglich ist.

STABILA

Mit Leitsätzen „made in Germany“ erfolgreich leben

Manchmal sind es einfach nur Sätze, die ein Unternehmen erfolgreich machen. Nämlich dann, wenn, wie bei der STABILA Messgeräte Gustav Ullrich GmbH im Rheinland-pfälzischen Anweiler am Trifels, in den Sentenzen Leitbilder und Handlungsmaximen für das Unternehmen formuliert werden. „Unsere strengen Leitsätze bezüglich Mitarbeiterorientierung und partnerschaftlichem Verhältnis zu Lieferanten“, begründet Geschäftsführer Dr. Wolfgang Schäfer „geben uns die Garantie, hochwertige und langlebige Messwerkzeuge herstellen zu können“. Insbesondere aber das Qualitätsversprechen „made in Germany“ zu erfüllen.

Es ist eine malerische und eigentlich industrie-untypische Gegend, in dem die STABILA Messgeräte Gustav Ullrich GmbH ihren Firmensitz hat: Sanfte Hügel, die viele Stunden von der Sonne bestrahlt werden, Weinberge, so weit das Auge reicht, kleine Gemeinden, wie Perlen an der Schnur aufgereiht. Besucher erwarten hier denn auch eher Winzer und Handwerksbetriebe, nicht aber einen mittelständischen Hersteller von Messgeräten mit über 500 Mitarbeitern und weltweitem Ruf. Die Homepage des Unternehmens erklärt den Zusammenhang: Der Standort geht zurück auf die Gründer des Unternehmens, die 1889 hier den klappbaren Holzglieder-Meterstab erfunden haben und damit den Grundstein für einen Betrieb legten, der heute unterschiedlichste Messinstrumente wie Wasserwaagen, und Lasermessgeräte produziert.

Es ist ein mittelständisches Unternehmen, das vor allem aber von einem Führungsstil geprägt wird, der auf klaren und verbindlichen Leitbildern und Leitsätzen für Führungskräfte und Mitarbeiter aufbaut. „Wir haben 2001 mit der Entwicklung und Ausarbeitung dieser Handlungsmaximen begonnen“, erklärt Geschäftsführer Dr. Wolfgang Schäfer, „um kontinuierliche Verbesserungsprozesse im Unternehmen in Gang zu bekommen, vor allem aber die Motivation und die Bindung unserer Mitarbeiter an das Unternehmen zu steigern.“ Die Idee dahinter ist dabei recht einfach: Wenn Mitarbeiter wissen, dass das ganze Unternehmen, und damit auch die Führungskräfte, nach denselben Zielen streben, steigt die Bereitschaft, täglich neu an Innovationen und Verbesserungen zu arbeiten. Und dieser Erfolg stellt sich ein auch ohne, dass der Chef ständig dazu aufruft.

Urpotenzial Mitarbeiter

Schäfer: „Die Kostensituation in Deutschland gibt uns im Grunde nur diese Chance: Wir müssen das Urpotenzial unserer Mitarbeiter ständig neu nutzen. Wenn sie uneingeschränkt mitziehen und sich stetig darum bemühen, noch besser und effektiver zu arbeiten, haben wir für das Unternehmen unendlich viel erreicht“. Für den einzelnen Mitarbeiter, da ist sich der Geschäftsführer sicher, gelingt dies jedoch nur, „wenn der Mitarbeiter nicht nur Befehlsempfänger und Transmissionsriemen ist“, sondern aktiver Partner und Mitgestalter.

Doch mal ehrlich: Reichen wohl formulierte Sätze wirklich aus, um dem Kostendruck und dem Konkurrenzdruck in Deutschland zu widerstehen? Schäfer macht sich in dieser Frage keine Illusionen: Wenn man die Prinzipien nur in allen Büros aushängt und den Lehrlingen am ersten Tag ihrer Ausbildung einmal den Text vorliest, ist die Idee, wie viele andere Managementideen, wirkungslos. „Alles steht und fällt mit der Konsequenz, vor allem mit dem Vorbild der Führungskräfte. Sind sie nicht bereit, sich an die Regeln zu halten und Geschäftsentscheidungen daran zu orientieren, könnten wir die Leitsätze auch fallen lassen“.

Hohe Verantwortung für Führungskräfte

Eine direkte Folge für die Besetzung der Management-Ebene: Wer Führung übernimmt, muss die drei Felder Aufgabe Kompetenz Verantwortung (AKV) in vollem Umfang erfüllen und sich regelmäßig Trainings und Weiterbildungen unterziehen. Zudem schließt die Führungsrolle die aktive Auseinandersetzung mit den Mitarbeitern ein: Denn glauben diese, Entscheidungen der Vorgesetzten passen nicht zu den vorhandenen Handlungsmaximen, so können sie ihre Bedenken offen vortragen und Gegenvorschläge einbringen. Als Mittel um die Mitarbeiterzufriedenheit und die Einhaltung der Leitsätze zu erkunden dienen auch Mitarbeiterbefragungen. Und was ist, wenn der Mitarbeiter persönlich unzufrieden ist, wenn eine geschäftspolitische Entscheidung ihn scheinbar schlecht behandelt?. Schäfer: „Wenn wir in unseren Leitsätzen die offene Kommunikation mit Mitarbeitern fordern, dann müssen wir dies auch einhalten. Wird eine Entscheidung von Mitarbeitern kritisch gesehen, so ist ein offenes Gespräch eine Chance, neues Vertrauen aufzubauen. In manchen Fällen wurde nach einem solchen Gespräch eine Entscheidung auch neu überdacht.“

Lieferanten

Leitsätze gelten für die STABILA Messgeräte Gustav Ullrich GmbH aber nicht nur, wenn es um die eigenen Mitarbeiter geht. So lautet zum Beispiel eine Forderung und Maßgabe bezüglich der Zusammenarbeit mit Lieferanten: Nicht der Preis allein entscheidet über die Zusammenarbeit, mindestens so wichtig sind die langfristigen Optionen. „Wenn wir überzeugt sind“ so Schäfer, „dass wir mit einem Partner unsere hochwertigen Qualitätsziele erreichen, dann gehen wir langfristige Verträge ein und wechseln auch nicht wegen eines möglichen Preisunterschiedes zur Konkurrenz. Und auch in der Zusammenarbeit mit Lieferanten gilt Fairness: Wird von einem Lieferanten zu wenig abgerechnet, so wird der Partner darauf hingewiesen und der Fehlbetrag selbstverständlich bezahlt.“

Kunden

Das Streben nach partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Kunden ist ebenso Bestandteil der Leitsätze. Schäfer: „Wir verkaufen unseren Kunden nicht nur Produkte. Wir sind bestrebt mit unseren Kunden eng in der Sortimentsgestaltung zusammenzuarbeiten.“ Wie wirkt sich das für die Kunden aus? Es ist fast immer so, dass ein sorgfältig auf den Kunden abgestimmtes Sortiment zu weit überdurchschnittlichen Umsatzsteigerungen führt.

WITTE

Maximaler Arbeitsschutz und Profitabilität schließen sich nicht aus

Mark Liebholdt, Prokurist und Vertriebsleiter der Witte Werkzeuge GmbH in Hagen bringt es auf den Punkt: „Wegen unserer Unternehmenskultur und Mitarbeiterorientierung haben wir beste Werte im Bereich Arbeitsschutz - seit drei Jahren gab es im Unternehmen keinen meldepflichtigen Arbeitsunfall mehr.“ Und nicht nur das: Das Unternehmen für professionelle Schraubwerkzeuge ist dabei auch profitabel.

Fragt man den Manager, wie dieser Erfolg zustande gekommen ist, so verweist er als erstes auf die Unternehmensführung und –kultur des Unternehmens, das seit vielen Jahren zur Kirchhoff-Gruppe gehört. „Seitdem 1785 in Iserlohn angefangen wurde, Nähadeln zu produzieren, waren immer bodenständige Unternehmertypen an der Spitze, die nicht wie in so vielen Konzernen einen Zweijahresvertrag haben, sondern ihr ganzes Leben für das Unternehmen verantwortlich sind“. Konsequenz daraus: Im Unternehmen, das sich nach Homepage-Angaben heute auf Schraubendreherserien, Bits und Bit-Boxen fokussiert,

herrscht nicht ein Gegeneinander von Führungskräften und Mitarbeitern, sondern eine echte Partnerschaft, die sich in langfristigen Beziehungen zeigt. So arbeiten manche Familien schon in der dritten Generation bei Witte. Liebholdt: „Im Unternehmen herrscht eine Kultur der Offenheit und des stetigen Miteinanders. Die Türen der Vorgesetzten stehen für Fragen und Vorschläge immer offen. Probleme und Ideen werden offen ausdiskutiert und sollte es bei einem Mitarbeiter eine persönliche Not geben, so wird ihm direkt geholfen. Dass diese Philosophie aufgeht, zeigt unter anderem die Reklamationsquote. Laut des Unternehmens liegt sie „bezogen auf ausgelieferte Auftragspositionen im Bereich der zweiten Stelle nach dem Komma“.

Mit Sorgfalt und Vorsicht an die Arbeit

Sichtbar werden die Effekte jedoch beim Arbeitsschutz: Die 130 Mitarbeiter gehen nicht mit Unwillen und Frust an die Arbeit, sondern mit der gebotenen Sorgfalt und Vorsicht. Weil jeder Erfolg für das Unternehmen will, tut jede Seite das Maximale dafür.

Bei allem Wohlfühlfaktor, ist allerdings auch klar: Allein darauf verlassen will und kann sich die Geschäftsleitung nicht. Sollte doch mal etwas passieren, steht ein schlüssiges Sicherheitskonzept zur Verfügung: Da seit langem mit Berufsgenossenschaften, Versicherungen, Feuerwehr, unserem Betriebsrat und anderen Dienstleistern zusammengearbeitet wird, beinhaltet diese nicht nur, dass für die regelmäßige Prüfung und bestmögliche Gestaltung der Arbeitsplätze gesorgt wird, sondern auch im Fall der Fälle eine schnelle Hilfe.“

Mitarbeiter Erfolgsfaktor Nummer eins

Lässt sich also Arbeitsschutz allein mit gutem Arbeitsklima erreichen? Liebholdt nickt zustimmend, ergänzt allerdings: „Ich glaube, wichtig ist auch, dass die Mitarbeiter wissen, Witte hat eine gute Zukunft und noch viel Potenzial.“ Dieses hat für den Vertriebsleiter dabei direkt mit dem Standort in Deutschland zu tun: „Wir reinvestieren seit Jahren bewusst den größten Teil unseres Ergebnisses zurück in die Produktion und haben so hier die optimalen Rahmenbedingungen“. Besonders auch, weil in Hagen das qualifizierte Personal vorhanden ist, dass bei vielen ausländischen Wettbewerbern fehlt. Es sind die Mitarbeiter, die die Basis schaffen, um für anspruchsvolle Kunden die individuellen Konzepte und flexiblen Produktionslösungen zu finden, die heute von einem Anbieter „made in Germany“ erwartet werden. Neben der eigentlichen Werkzeugproduktion zählen hierzu Lösungen, die bei der gemeinsamen Prozess- und Kostenplanung beginnt und bis zur kompletten Bereitstellung von Thekendisplays reicht.

„Wir sind davon überzeugt, dass wir langfristig profitabler sind, weil wir in Deutschland geblieben sind, eine Verlagerung der Produktion ins Ausland kommt für uns nicht in Frage.“

PICARD

Einkauf mit Fokus Deutschland

Wenn es ein Credo gibt, das Andreas Dummer, Geschäftsführer des Wuppertaler Hammerherstellers Joh. Hermann Picard GmbH & Co. KG besonders verinnerlicht hat, dann ist es dieses: „Wir achten als deutscher Hersteller besonders darauf, dass wir so viel wie möglich Lieferanten aus der Region, zumindest jedoch aus Europa haben. Denn nur so können wir auf Dauer, Beschäftigung und Produktion `Made In Germany` sichern“.

Bestätigt in dieser Ansicht fühlt sich der stets gut gelaunte Geschäftsführer durch eine Studie, die kürzlich zum Thema „Wenn Deutsche nur in Deutschland kaufen würden“ erschienen ist. Glaube man, so Dummer, den darin genannten Zahlen, so würde es schon ausreichen, wenn 30 Prozent aller Güter lokal oder europäisch eingekauft würden, um Vollbeschäftigung in Deutschland zu erzielen.

Konsequenz für das Management des Unternehmens, das 1857 gegründet wurde und heute noch am gleichen Ort wie zu den Anfängen Hammer aller Art produziert: Bei der Auswahl der Lieferanten spielen der Herkunftstort bzw. Produktionsort der gelieferten Ware und die Qualität der Produkte die gleiche Rolle. Um allerdings bei letzterer ganz sicher zu gehen, nutzt das rund 80 Mitarbeiter zählende Unternehmen umfangreiche Analysen und Tests, zum Beispiel im Bereich Stahl oder Holz. Das Motiv dahinter: Wer dem Produktionsverbindungs-handel höchste und langlebigste Qualität bieten will, kann und darf nicht an den verarbeiteten Materialien sparen. Die Orientierung auf Firmen aus Deutschland und die Region, die sich nach Meinung von Dummer am besten auf diese hohen Anforderungen der Picard GmbH eingestellt haben, geht aber weit über die Rohmaterialien hinaus. Auch Verbrauchsgüter wie Schleifbänder oder Verbrauchsmaterialien in der Verwaltung werden bewusst nur aus der Gegend bezogen, gleiches gilt trotz Preisunterschiede für die Unternehmensfahrzeuge.

Lohnt sich die Ausrichtung?

Lohnt sich die Ausrichtung wirklich, vor allem wie lang hat sie angesichts des ständigen Preisverfalls und der Konkurrenz aus Fernost Bestand? Für Dummer, der erst kürzlich von einer Asienreise zurückgekommen ist, hat die Beantwortung der Frage zwei Aspekte. Auf der einen Seite gibt er ehrlich zu, dass diese Einkaufsausrichtung in Zukunft wohl noch schwerer zu halten sein wird, auf der anderen Seite will er sich auch nicht dem reinen Preisdiktat und kurzfristigen Ausrichtung heutiger Konzerne beugen. Picard sei kein Großkonzern, der nur auf kurzfristige Gewinnmaximierung ausgerichtet sei, sondern ein Unternehmen, das seit über 150 Jahre für Wuppertal für Kontinuität und Verlässlichkeit stehe. Planungszyklen betragen denn auch fünf bis zehn Jahre, doch niemals wäre die Optimierung verpasst worden.

In der Sprache der Picard-Homepage heißt das: Bessere Stähle, effektivere Fertigungsmöglichkeiten und präzisere Kontrollverfahren.

Eine große Rolle bei der Einkaufsausrichtung spielen laut des Geschäftsführers zudem die ethischen Werte. „Bei Produkten aus der Region habe ich nicht nur die Gewähr, dass die Produkte umweltschonender hergestellt werden, sondern auch die höchsten Ansprüche an Menschenrechte und Arbeitsschutz eingehalten werden.“ Und noch etwas ganz Praktisches zählt für die engagierte Führungskraft: „Wenn mal was schief geht, so lassen sich bei nationalen oder regionalen Partnern Schwierigkeiten in der Regel auf dem kleinen Dienstweg regeln. Komme dagegen die Rohware aus dem Ausland sei der Aufwand für die Behebung von Fehlern, vor allem aber das Ausfallrisiko viel größer. Die immer größeren und ungewöhnlicheren Umwelt- und Wetterkatastrophen belegen dies immer häufiger.“

Mitarbeiter müssen mitziehen

Aus Einem macht Dummer aber auch keinen Hehl: Um ein Unternehmen in Deutschland zu halten und erfolgreich zu machen, müsse auch die Belegschaft mitziehen. Sei es durch flexiblere Arbeitszeiten, veränderte Tarifstrukturen oder eine noch aktivere Beteiligung am Unternehmen. „Wir müssen dabei mit den Mitarbeitern einen engen Schulterschluss ziehen und viel verlorenes Vertrauen aufbauen. Welcher Mitarbeiter glaubt denn nach der NOKIA-Schließung noch an das, was die Chefs sagen, vor allem wenn es um Veränderungen geht.“

Eine Konsequenz daraus: Mit der Hauptschule Cronenberg wurde ein Projekt ins Leben gerufen, bei dem bis zu 22 Jahre alte Hauptschulabsolventen eine zweite Chance bekommen. Konkret heißt das: „Die jungen Menschen werden direkt nach dem Abschluss in ein Ausbildungsverhältnis übernommen und müssen nicht erst eine Odyssee von jahrelangen Praktika hinter sich bringen“. Gleiches gilt für die böse Erfahrung, erst nach den Praktika zu hören: ‚Wir können Sie leider nicht nehmen‘. Weiteres Ergebnis der Ausrichtung: Die jungen Menschen setzen sich für das Unternehmen aktiv ein und liefern Picard damit durch und durch positive Erfahrungen. Vor allem gilt aber: „Wenn sie einkaufen gehen, haben sie die Ausrichtung ihres Arbeitgebers zumindest im Kopf.“

WURO

„Made in Germany – kümmere Dich um Deine Mitarbeiter und es geht doch!“

Jens Giebeler ist ein Mann, der mit seinen Überzeugungen nur ungern hinter dem Berg hält. „Wir Werkzeughersteller“, so fordert der engagierte Mitinhaber der WURO Wilhelm Uebach GmbH & Co. KG im nordrhein-westfälischen Freudenberg-Niederndorf, „können doch nicht einfach alle weglaufen.“ Und damit vertritt er die Firmen- und Familien-Philosophie der Inhaberkfamilien Uebach und Giebeler. „Wir müssen sehen, dass wir in Deutschland die Kurve kriegen.“ Den Weg hierfür sieht der Hersteller von Schraubendrehern und Winkelschraubendrehern (Markenname Athlet) sowie von Schraub-Sonderwerkzeugen in Betriebsklima, Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterbeteiligung.

Es ist garantiert nicht der „Nabel der Welt“, an dem die WURO GmbH & Co. KG Werkzeug für den weltweiten Großhandel und Produktionsverbindungshandel herstellt. Wenige Kilometer von Siegen entfernt - direkt am Dreiländereck Nordrhein-Westfalen, Hessen, Rheinland-Pfalz - ist von Großstadt- und Metropolen-Feeling so absolut gar nichts zu spüren. Statt Musical-Theater und Boulevards gibt es von dichten Wäldern überzogene Berghügel; statt Großindustrie prägt Landwirtschaft die Nutzfläche; statt Flanieren unter warmen Sonnenstrahlen herrscht dort sogar noch Schneefall. Doch ändern möchte Giebeler an diesem Produktionsstandort nichts.

Sicherung von Arbeitsplätzen als Aufgabe

„Mein Großvater Wilhelm Uebach hat hier vor mehr als 45 Jahren erfolgreich angefangen, hochwertiges Werkzeug zu produzieren. Von hier aus beliefern wir heute rund 2000 Fachhändler, Großhändler, Produktionsverbindungshändler und Erstausrüster allein in Deutschland. Dieser Standort, an dem wir bis auf die Beschichtung des Stahles alle Leistungen erbringen, bedeutet somit für uns Heimat und Tradition“. Für den rührigen Manager, der stets ein Lächeln und ein offenes Wort für seine Mitarbeiter übrig hat, reicht das als Motivation aber noch nicht aus:

„Wir haben die Aufgabe, die Sicherheit der Arbeitsplätze von rund 100 ortsansässigen Mitarbeitern und deren Familien zu gewährleisten, vor allem aber auch dafür zu sorgen, dass bei ihnen Kaufkraft vorhanden ist.“

Geht das aber überhaupt, wenn gleichzeitig immer mehr Werkzeughersteller aus Kostendruck den Weg ins Ausland suchen und nach allgemeiner Klage chinesische Billig-Ware den Wert von Werkzeug mit „Made in Germany“ neutralisiert?

Betriebsklima und Motivation

Die Antwort, die Giebeler auf diese Frage gibt, ist einfach und doch schlagkräftig zugleich: „Wir arbeiten seit jeher eng mit unseren Mitarbeitern zusammen, informieren sie über alle positiven und negativen Entwicklungen des Unternehmens und sorgen gemeinsam für einen optimalen Ausgleich zwischen Firmen und Mitarbeiterinteressen.“ Was das konkret heißt, zeigt exemplarisch die Wochen-Arbeitszeitregelung, die aktuell im Unternehmen vorhanden

ist. Durch die Geschäftsleitung vorbereitet und in verschiedenen Betriebsversammlungen ausführlich erläutert, wurde sie seit 2005 in zwei Schritten von 36,5 Stunden auf heute 41 ¼ Stunden heraufgesetzt. Für die Mitarbeiter hieß das: Zwar weniger Freizeit, dafür aber pro Arbeitszeitverlängerung drei Prozent mehr Lohn. Giebeler: "Durch die Verlängerung der Arbeitszeit haben somit alle insgesamt rund sechs Prozent mehr. Die Mitarbeiter beim Lohn, das Unternehmen bei den Kapazitäten." Konkreter Vorteil der neuen Regelung: Weil nun regulär an fünf gleichwertigen Produktionstagen gearbeitet wird, lassen sich auch noch am Freitag Nachmittag

kurzfristige Aufträge umsetzen – eine Flexibilität, die bereits zu einigen neuen Orders geführt hat. Weiterer Vorteil: Weil durch die Arbeitszeit-Verlängerung der einzelne Produktions-Stundensatz sinkt, kann auch gut mit ausländischer Konkurrenz mitgehalten werden, bzw. kompensiert zumindest teilweise die überzogenen Rohmaterial- und Energiepreis-Verteuerungen.

Umfängliche Lösungen für Mitarbeiter

Flexibilität und Gemeinsamkeit zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeiterschaft wird aber auch über die gemeinsam erarbeitete Arbeitszeitregelung hinaus groß geschrieben.

So ist es bereits seit Jahren Usus, Produktionsverbesserungen beziehungsweise Unternehmensentwicklungen in regelmäßigen Produktionsleitersitzungen sowie Betriebsversammlungen zu besprechen und bekannt zu machen.

Als Regel gilt zudem, dass jeder Mitarbeiter stets mit allen eigenen Sorgen zur Geschäftsführung kommen und mit ihr entsprechende Lösungen finden kann. Zum Beispiel in Form von Mitarbeiterdarlehen, unbezahlten Sonderurlauben bei Krankheitsfällen in der Familie oder bei der flexiblen Beschäftigung von Eltern.

Giebeler: „Da wir wissen, dass vor und nach der Schule eine besonders intensive Betreuung der Kinder notwendig ist, haben wir verschobene Schichten eingeführt.“ Erziehende Elternteile können so Beruf und Kindererziehung unter einen Hut bekommen, ohne dass eines der Elemente auf der Strecke bleibt. Und auch für die gering Qualifizierten sieht sich die WURO GmbH & Co. KG verantwortlich. Giebeler stellt dar, dass er auch eine soziale Verpflichtung den Mitarbeitern gegenüber sieht, die vereinzelt nur eine geringe Schulbildung haben. Viele der knapp 3000 Artikel im Sortiment von Athlet sowie der 30.000 Varianten an Sonderwerkzeugen werden eben von Menschen hergestellt, und nicht nur von automatisierten Maschinen, und diese Menschen sind unser Kapital.

Ergebnis kann sich sehen lassen

Lohnt sich das ausgeprägte Mitarbeiterengagement aber auch finanziell? Für Giebeler ist dies eine Frage, die er in zunächst gewohnt bescheidener Manier des deutschen Mittelstandes beantwortet: „Wir haben über Jahre erfahren, dass sich das Motto unseres Gründers „Kümmere Dich um Deine Mitarbeiter!“ auf jeden Fall lohnt – es mündet in motivierten Mitarbeitern, stetigen Innovationen und noch besseren Prozessen. Beim zweiten Nachfragen wird dann aber doch klar, dass sich die Ausrichtung auch für die Firmenkasse auszahlt: Seit 1995 ist der Umsatz des Unternehmens - auch durch diverse Firmenübernahmen und Erweiterungen der Produktbreite – um knapp 70 Prozent gewachsen. Was aber fast noch mehr zählt: In den letzten zehn Jahren gab es so gut wie keine Kündigungen mehr – weder von Unternehmens- noch von Mitarbeiterseite.

KNIPEX

„Gewinn ist nicht das letzte Ziel“

Geht es um hochwertige Zangen in allen Arten und Anwendungen, so steht heute ein Firmenname ganz oben: KNIPEX. Dass das 1882 gegründete Familienunternehmen diese Position erreichen konnte, hat viel mit der ausgewiesenen Produktqualität, der Innovationskraft und der guten Vertriebsarbeit zu tun. Bemerkenswert an KNIPEX ist aber auch die Firmenphilosophie. Ein wichtiges Element hiervon lautet:

„Wir wollen unser Unternehmen so führen, dass wir bei aller Orientierung am wirtschaftlichen Erfolg den nachfolgenden Generationen gute und tragfähige Verhältnisse hinterlassen.“

Verantwortlich für die Fortsetzung und Umsetzung dieser Firmenphilosophie ist heute Ralf Putsch, in vierter Generation Geschäftsführender Gesellschafter des Unternehmens, das am KNIPEX-Standort in Wuppertal-Cronenberg 800 Mitarbeiter beschäftigt und täglich über 45.000 Zangen fertigt. „Für uns haben“, so formuliert der Unternehmer und zweifache Vater im Interview, „Zukunftsverantwortung und Nachhaltigkeit eine hohe Bedeutung. Es darf nicht sein, dass sich eine Epoche in der Menschheitsgeschichte anmaßt, Ressourcen übermäßig zu verbrauchen und zu schädigen, den nachfolgenden Generationen ständig steigende Schuldenberge hinterlässt und so die Entwicklungschancen unserer Kinder und Kindeskiner schmälert.“ Aufgabe, so Putsch weiter, sei es, die vorhandenen Möglichkeiten so einzusetzen, dass wir auch für zukünftige Generationen etwas tun. Diese Idee der Nachhaltigkeit gehört zu einem Selbstverständnis, das den Sinn unternehmerischer Tätigkeit nicht in der Gewinnmaximierung sieht. „Gewinn ist für uns nicht das letzte Ziel“, so der studierte Philosoph, „sondern Mittel und Voraussetzung, ein gutes Unternehmen zu sein und zu bleiben, das seinen Mitarbeitern, seinem Umfeld und seinen Partnern viel bietet. Es ist unser Anspruch, hohe Leistungsfähigkeit mit starker Wertorientierung zu verbinden.“

Umweltschutz als Handlungsziel

So schön die Theorie, doch lässt sich diese wirklich in die Praxis umsetzen und vor allem aber konsequent leben? Scheinbar ja. Eine Übersicht zeigt, dass KNIPEX bereits seit Jahrzehnten konsequent und vielfältig in Projekte zur Bewahrung der Umwelt und Einsparung von Ressourcen investiert. So gelang es beispielsweise nach eigenen Angaben, in der Schmiedetechnik durch Umstellung von Öfen auf elektrische Erwärmungsanlagen rund 75 Prozent des bisherigen CO₂-Ausstoßes zu reduzieren. Klimawirksame Maßnahmen wurden zudem durch die Nutzung von Wärmerückgewinnungssystemen in den Lüftungsanlagen, durch neue Dämmungssysteme für Fassaden und Dächer sowie durch Modernisierung der Heizungsanlagen erreicht. Neuestes Projekt ist die minutiöse Prüfung des mehrere Kilometer langen Unternehmenskanalsystems auf Undichtigkeit und mögliche Abgaben von Abwässern an die Umwelt. Solche und ähnliche Maßnahmen werden häufig auch durchgeführt, ohne dass sie unmittelbar von wirtschaftlichem Nutzen wären.

Gesellschaftliche Verantwortung

Allein mit dem umfassenden Umweltschutz will sich Putsch aber nicht zufrieden geben. Orientierung an Nachhaltigkeit heißt für ihn und sein Unternehmen auch: Gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. „Eine Firma ist Teil der Gesellschaft. Wir stehen zu ihr in Beziehungen, die harmonisch, lebendig und anregend sein sollen wie Beziehungen von Menschen untereinander. Dann fühlen wir uns wohl. Aber wir tragen auch Mitverantwortung. Gerade heute, wo die Kommunen angesichts leerer Kassen immer weniger gestalten können, müssen wir daran mitwirken, die Verhältnisse und Entwicklungschancen in unserem Umfeld zu verbessern.“

„Zu sagen, wir zahlen ja Steuern, reicht nicht“, argumentiert der engagierte Unternehmer. Ein Förderschwerpunkt der Firma ist die aktive Unterstützung von ehrenamtlichem Engagement vor allem auf sozialem und kulturellem Gebiet. So stellt KNIPEX etwa Räumlichkeiten zur Verfügung, in denen Kinder malen lernen und musizieren können und fördert viele verwandte Projekte in Wuppertal und Umgebung. Es ist dabei ausdrücklich erwünscht, dass dabei auch Kinder, die von Hause aus wenig Berührung mit Kunst oder Musik haben, zur Kreativität angeregt werden. Auch ein Benefizkonzert für Not leidende Gebiete der Erde findet hier jährlich mit großem Erfolg statt.

Ebenfalls auf der Aktionsliste des Wuppertaler Unternehmens: Verschiedene Schulpartnerschaften, über die Schüler in spätere Berufe hineinschnuppern und konkret erleben können, was die Unterrichtsinhalte mit diesen Tätigkeiten zu tun haben. Aber auch Themen wie Sozialgeschichte und Globalisierung lassen sich am Beispiel des Unternehmens anschaulich nachvollziehen. Zudem wird von KNIPEX der so genannte „Schulpool“ unterstützt – ein Projekt, bei dem zusammen mit der Universität Wuppertal laptopgestützte Physikversuche vorbereitet und an Schulen ausgeliehen werden. „Wollen wir den Produktionsstandort Deutschland erhalten“, so Putsch, „müssen wir das Interesse an Technik und Wissenschaft in jeder denkbaren Form fördern. Wir Unternehmen müssen hier und heute Initiative zeigen und dürfen nicht warten, bis sich irgendjemand irgendwann stärker um diese Themen kümmert.“

Mitarbeiter – keine Human Resources

Klar, dass auch die Mitarbeiter von KNIPEX vom Engagement und nachhaltigen Handeln des Unternehmens profitieren. Sie können darauf vertrauen, nicht Opfer von Maßnahmen überzogener oder kurzfristiger Renditeoptimierung zu sein. Doch nicht nur das: Ihre Aus- und Weiterbildung hat für KNIPEX ständig steigende Bedeutung. Ein umfassendes Weiterbildungskonzept in Form einer „KNIPEX -Akademie“ steht kurz vor dem Start.

Darüber hinaus gilt, so Putsch: „Als anspruchsvolles und wertorientiertes Unternehmen haben wir bessere Chancen, gute und engagierte Mitarbeiter zu finden und zu halten. Diese Menschen wollen nicht ihren Job erledigen, sondern Teil von etwas sein, was hohen Qualitäts- und Wertansprüchen genügt und mit dem sie sich identifizieren können. Und gibt es etwas Schöneres, als dass ein Mitarbeiter mit guten Gründen sagt, ich bin stolz auf unser Unternehmen und das, was wir gemeinsam tun und erreichen?“

Werkzeug mit diesem Zeichen ist
mit Sicherheit Marken-Werkzeug
aus deutscher Fertigung.

Dieses Ursprungszeichen finden Sie auf vielen Werkzeugen deutscher Herstellung — auf Werkzeugen, die garantiert Stück für Stück zu Recht die Auszeichnung „Made in Germany“ tragen. Hinter diesem Zeichen stehen Unternehmen der deutschen Werkzeugindustrie, vertreten durch ihren Fachverband.

Strenge Anwendungsrichtlinien stellen sicher, daß nur Mitglieder des Fachverbandes Werkzeugindustrie e.V. FWI das Ursprungszeichen „DEUTSCHES WERKZEUG — made in Germany“ mit ihrer Eigenmarke verwenden dürfen. Wir glauben, daß wir unseren Partnern im Handel und allen Anwendern mit diesem Zeichen einen guten Dienst erweisen.

Ein Zeichen — so gut wie eine Garantie!

Hersteller von Werkzeugen
mit dem FWI-Verbandszeichen
„Deutsches Werkzeug - made in Germany“





Fachverband Werkzeugindustrie e. V.
Elberfelder Str. 77
42853 Remscheid
Tel: 0 21 91/4 38-23
Fax: 0 21 91/4 38-79
e-mail: fwi@werkzeug.org