

Föhl: Wertschöpfung durch Wertschätzung

Das Rudersberger Unternehmen will trotz zahlreicher Krisen seinen Optimismus bewahren und denkt sogar über einen Standort in Osteuropa nach

VON HEIDRUN GEHRKE

Berglen/Rudersberg.

„Es haben sich mehrere Krisen aufeinandergelegt, the world is on fire“, sagt Dr. Frank Kirkorowicz, Geschäftsführender Gesellschafter der Adolf Föhl GmbH + Co. KG. Die Krise übersetzt er allen negativen Vorzeichen zum Trotz gemäß dem chinesischen Sprachgebrauch: „Krise hat zwei Bedeutungen - Chance und Risiko.“ Jede Krise sei ein Change-Prozess, in der man Menschen einbindet und mitnimmt. „Aus Krisen kann man sich nur befreien, indem man sie nicht verdrängt, sondern sich mit ihnen aktiv auseinandersetzt.“

Nichts mehr ist in Takt. Lieferengpässe bei Rohstoffen, gestörte Lieferketten, Inflation, Energieversorgung. „Die Bandbreite an Einflussfaktoren ist so groß wie nie zuvor“, sagt Christoph Schorp, seit Dezember 2021 kaufmännischer Geschäftsführer des Guss-Spezialisten aus Rudersberg. „Unsere Krisen-Resilienz wird jeden Tag aufs Neue auf die Probe gestellt.“

Die Auftragslage ist gut

Bis jetzt konnte das Flaggschiff für Zinkdruckguss durch die Krise manövriert werden. Die Auftragslage bezeichnet der geschäftsführende Gesellschafter Dr. Frank Kirkorowicz sogar als „gut“, dank neuer Aufträge. Wie ist die Stimmung im familiengeführten Unternehmen? „Optimismus bewahren“, sendet er ein positives Signal. Angesichts der gegenwärtigen Dimensionen klingt es fast nach einem „Hausmittel“ gegen eine lebensbedrohliche Erkrankung aus Pandemie und Krieg. Der gelernte Chirurg leitet das Rezept für Risikomanagement ab: „Nicht kleinmachen, sondern im Gegenteil - jetzt investieren.“

„Bewegung statt Agonie“ hat bis jetzt geholfen, nicht in die Panikflut zu geraten. Während Corona wurde der Maschinenpark erweitert.

Zusätzlich sollen räumliche Kapazitäten zentral geschaffen werden. Produktionsengpässe werden durch ein zu Corona-Zeiten eingeführtes internes „Frühwarnsystem“ umschifft - die Firma Föhl hat ab dem ersten Lockdown ein wöchentliches Early Meeting mit ausschließlich eigenen Mitarbeitern verschiedener Abteilungen eingeführt. In diesen „Task-Forces“ wurden Rohstoffsituation und Nachfrage analysiert und bewertet mit Blick auf die Produktionszyklen der Kundschaft. „Dadurch konnten wir Prozesse und Maßnahmen permanent an die Gegebenheiten anpassen und die Belieferung unserer Kunden sicherstellen“, so Kirkorowicz.

Anpassungsfähigkeit durch Optimismus, Zuversicht behalten - seit mehr als 60 Jahren baut die Firma Föhl auf den Grundsatz, doch diese Krise ist anders. „Wo wir früher an zwei oder drei Lösungsalternativen gleichzeitig gearbeitet haben, müssen wir jetzt die doppelte Anzahl im Blick haben“, sagt der technische Geschäftsführer Dr. Thilo Pfeil. „Die Auswirkungen werden eine Zeit lang zu spüren sein.“ Zinkdruckgussteile, die Föhl in unterschiedlichen Größen und Geometrien „customized“ für seine Kunden liefert, stecken im Automobil, in Elektronik- und Haushaltsgeräten, in Garagentorantrieben und in der Befestigungstechnik.

Konzepte für Kurzarbeit

Sämtliche Branchen, die Föhl beliefert, müssen mit steigenden Kosten arbeiten. Um angesichts einer drohenden Rezession wettbewerbsfähig zu bleiben, ist eine enge Abstimmung und Zusammenarbeit auf hoher Vertrauensbasis gefragt. Der Krieg in der Ukraine führt die Abhängigkeit von globalen Lieferketten verschärft vor Augen. Was, wenn Lieferwege versiegen? „Konzepte für Kurzarbeit müssen in diesen Zeiten bereits in der Schublade liegen“, so Dr. Frank Kirkorowicz.



In der Produktion in Rudersberg-Michelau: Anja Klotz und Sergej Heimbrechner.

Foto: Büttner

Alles hat sich massiv verteuert. Der Preis für den Werkstoff Zink geht durch die Decke. Die Kosten für Rohstoffe haben sich nahezu verdoppelt - und ein Ende der Fahnenstange sei nicht absehbar. Kostensteigerungen für die Fracht belasten die Betriebsergebnisse zusätzlich. „Allein in Shanghai fehlen über 100 000 LKW-Fahrer“, veranschaulicht Kirkorowicz die Tragweite. Außerdem braucht Föhl zügig neue Mitarbeiter.

Bedingt durch den Fachkräftemangel musste die Firma Föhl bereits Einbußen hinnehmen: „Wir hätten mehrere Millionen Euro mehr Umsatz erwirtschaftet, wenn alle Maschinen durchgängig gelaufen wären.“ Künftig werde kein Weg an Standardisierung und Automatisierung vorbeiführen, um den Per-

sonalbedarf zu zügeln. Von den Mitarbeitern wird Flexibilität erwartet, umgekehrt engagiert sich der Arbeitgeber bei der Weiterqualifizierung der Belegschaft. Einer von vielen Beiträgen der Geschäftsführung zur Firmenphilosophie „Wertschöpfung durch Wertschätzung“, die sich als besonders krisenresilient erwiesen habe. Die Mitarbeitenden ziehen mit und werden durch Kommunikation und Führung eingebunden und mitgenommen.

Wie geht die Firma Föhl die drohende Energiekrise an? Eine Verknappung von Gas würde die energieintensive Zinkdruckgussbranche hart treffen. In der Druckgießerei in Michelau werden die zentralen Schmelzöfen mit Erdgas betrieben. Ein automatisches System versorgt 40 Druckgießmaschinen mit Flüss-

sigzink. In welche Richtung muss das energieintensive Unternehmen denken? „Weitere Wachstumsschritte vorbereiten. Strategien auf Szenarien ausrichten, die kommen könnten“, sagt Dr. Frank Kirkorowicz. „Man braucht Mut und Vorsicht. Gar nichts zu tun, führt in die Sackgasse.“

Seit 2013 verfolgt die Firma Föhl ein Energiemanagement nach ISO 5001 und konnte seit der Zertifizierung die Energieeffizienz erheblich steigern. Das Unternehmen hat in den vergangenen 25 Jahren mehrere Millionen Euro in sein Umweltmanagementsystem investiert und arbeitet seit 2020 klimaneutral. Die Produktion basiert auf grüner Technologie, selbstlernenden Systemen, 100 Prozent Ökostrom und thermoelektrischen Generatoren.

Föhl plant Investitionen und überdenkt das Standortkonzept. Notgedrungen, denn die Produktionsstandorte Rudersberg-Necklinsberg und Rudersberg-Michelau sind am Limit. „Wir platzen aus allen Nähten.“ Die Föhl-Werke in Deutschland und China werden analysiert. Nachgedacht werde über eine Erweiterung in Michelau und einen neuen Standort in Osteuropa - „mit Mut und Vorsicht“, so Frank Kirkorowicz.

Über diesen QR-Code kommen Sie zu Infos zum Spendenlauf für die Ukraine, den Föhl organisiert.

