

Wissen | Werte | Wandel





Wissen | Werte | Wandel

 **KIRCHHOFF**  
GRUPPE

KIRCHHOFF Holding GmbH & Co. KG  
Stefanstraße 2  
58638 Iserlohn  
DEUTSCHLAND

Tel. +49 2371 820-00  
Fax +49 2371 820-222  
info@kirchhoff-group.com

[www.kirchhoff-group.com](http://www.kirchhoff-group.com)

Bildnachweise:  
S. 11 (u.)/S. 12/S. 13 (u.): IW Medien / Daniel Roth;  
alle anderen: KIRCHHOFF Gruppe

Redaktion:  
Nadine Bartzik, Andreas Heine,  
Claudia Schaeue, Sven Walter

Gestaltung und Produktion: IW Medien GmbH, Köln  
Druck: tanmedia, Köln; Auflage 5.000

# Inhalt

<b>230 Jahre KIRCHHOFF</b>	
Chronik	6
<b>Vorwort</b>	8
<b>Familienunternehmen kommt von Familie</b>	
Wie viel Kirchhoff in KIRCHHOFF steckt	10
<b>Wissen, was passiert</b>	
Gute interne Kommunikation schweißt Mitarbeiter und Unternehmen zusammen	14
<b>Entwicklungschancen für alle</b>	
Was KIRCHHOFF Automotive für die Mitarbeiterförderung tut	18
<b>Von der Nähnaedel zum Schraubendreher</b>	
Die Anforderungen wandeln sich, die Kompetenzen von WITTE Werkzeuge bleiben	22
<b>Vom Stahl zum Materialmix</b>	
Wie sich die Werkstoffe im Karosseriebau entwickelt haben	26
<b>Von der Feile zur Maus</b>	
Der technische Fortschritt im Werkzeugbau von KIRCHHOFF Automotive	30
<b>Von der Müllkutsche zum Hybridfahrzeug</b>	
Wie bei FAUN zeitgemäße Entsorgungsfahrzeuge entstehen	33
<b>Vom manuellen Kipper zum Elektrolifter</b>	
Wie ZOELLER die Müllabfuhr staubfrei, sicher und ergonomisch gemacht hat	36
<b>Wenn Mobilität Freiheit bedeutet</b>	
Wie KIRCHHOFF Mobility Menschen Bewegungsspielraum zurückgibt	38
<b>Standorte der KIRCHHOFF Gruppe</b>	40
<b>Umsatz- und Mitarbeiterstatistik der KIRCHHOFF Gruppe</b>	40



Gründung  
Nadelfabrik Witte

1785



Produktion von  
Handwerkzeugen statt Nadeln

1950



Übernahme  
M. Kutsch, Attendorn

1984



Gründung  
erstes Presswerk Iserlohn



Elektro-, Heiz-  
und Haushaltsgeräte



Übernahme  
FAUN

1894

1955

1994



Übernahme  
ZOELLER



225 Jahre  
KIRCHHOFF Gruppe



47 Werke in 16 Ländern  
auf drei Kontinenten

2006

2011

2005

2010

heute

Übernahme  
REHA



Übernahme  
Mehrheitsanteile Van-Rob



*230 Jahre*

Wissen | Werte | Wandel



## Sehr geehrte Kunden und Geschäftspartner, liebe Leserinnen und Leser,

seit bereits 20 Jahren informieren wir Sie mit dem Magazin der KIRCHHOFF Gruppe, unserem K>Mobil, regelmäßig über die Entwicklungen in unseren Unternehmensbereichen. Im 230. Jahr unseres Bestehens wollen wir Ihnen einen zusätzlichen, tieferen Einblick in unser Familienunternehmen geben.

Wir berichten nicht nur über unsere Produkte und Produktentwicklungen, neue Geschäftsfelder, Messeauftritte, Unternehmenserweiterungen und Fabrikneubauten, sondern blicken ebenso auf firmen-

geschichtliche, wirtschaftliche und gesellschaftliche Ereignisse. Unsere Überschrift „Wissen, Werte, Wandel“ gibt dabei das Leitmotiv der Artikel vor und drückt zugleich aus, was uns seit 230 Jahren erfolgreich macht.

### Anziehendes Wachstum

Die Weltwirtschaft wird sich nach einem Wachstum von 3,5 Prozent 2014 in unserem Jubiläumsjahr weiter erholen, obwohl nach wie vor politische Unsicherheiten be-

stehen. Die schlechten konjunkturellen Entwicklungen in einigen Staaten Europas und Südamerikas belasten die Aussichten, wie auch der Konflikt mit Russland über die Ostukraine und mit dem IS im Nahen Osten.

Auch unser Wachstum belebt sich: Im bisherigen Jahresverlauf konnten wir unseren Umsatz um 10 Prozent zum Vorjahreszeitraum steigern, wobei Währungseffekte positiv zu Buche schlugen. Für das Gesamtjahr 2015 erwarten wir einen Umsatz von 1,8 Milliarden Euro bei stabiler Beschäftigung.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2014 haben wir unsere Strukturen verbessert und konnten drei neue Produktionsstandorte eröffnen: einen für Entsorgungsfahrzeuge in Polen sowie in den USA und China jeweils ein Werk für Automobilkomponenten.

Die globale Automobilindustrie entwickelt sich stabil und hat nach einem Plus von 3,6 Prozent auf 87,5 Millionen Einheiten 2014 im bisherigen Jahresverlauf abermals zugelegt: Auf dem US-Markt werden über 4 Prozent mehr Neuwagen abgesetzt, in China beträgt das Plus 5 Prozent und in Europa sogar 8 Prozent.

Der Geschäftsbereich für Entsorgungsfahrzeuge, KIRCHHOFF Ecotec, hat seine internationale Präsenz durch die Übernahme der Mehrheitsbeteiligung am Marktführer für Abfallsammelfahrzeuge in der Türkei weiter ausgebaut.

Die Eckpunkte unserer Strategie für die kommenden Geschäftsjahre haben wir in der „Agenda 2020“ schon festgeschrieben: Ausgehend von unserer Vision und unseren Werten erarbeiten wir sieben detaillierte Einzelstrategien zu den Themenfeldern Kunden, Märkte, technische Entwicklung, Kultur- und Personalent-

wicklung, schlanke Fertigung und Verwaltung, Ergebnisentwicklung sowie Risikomanagement.

### **Deutschland braucht Strukturreformen**

Strategische Herausforderungen begegnen uns derzeit vor allem auf dem Heimatmarkt. Während sich die weltweiten Standorte unserer Unternehmensgruppe ausnahmslos gut entwickeln, bereiten uns die Bedingungen in Deutschland zunehmend Sorge: Neben den immer höheren Energiekosten verschlechtert vor allem der Anstieg der Lohnkosten um knapp 14 Prozent alleine in den vergangenen drei Jahren unsere Wettbewerbsposition.

Darüber hinaus scheiden seit Einführung der Rente mit 63 viele ältere und besonders qualifizierte Beschäftigte früher aus dem Arbeitsleben aus – ein Verlust von Erfahrungen und Qualifikationen, der angesichts des demografischen Wandels nur schwer durch den Fachkräftenachwuchs zu ersetzen ist. Und auch die Bürokratielasten im sozialen Bereich steigen im Vergleich zum Ausland wieder, mit negativen Folgen für unsere Stellung auf dem Weltmarkt.

Um dem entgegenzuwirken, braucht Deutschland dringend erneute Strukturreformen. Leistung muss sich lohnen, eine Investitionsoffensive in die Infrastruktur muss die Zukunft des Wirtschafts- und Industriestandortes Deutschland sichern. Neben der Sanierung der Verkehrswege ist der Ausbau der Energie- und Datenetze unabdingbare Voraussetzung für die Energiewende und die chancenreiche Vernetzung und Digitalisierung mit hohen Datenübertragungsgeschwindigkeiten.

Die KIRCHHOFF Gruppe wartet aber nicht, bis die Bedingungen sich wandeln: Wir treiben unsere Unternehmungen mit großem Innovationsaufwand bei Produkten und Prozessen voran, um unseren Kunden immer wieder bessere Lösungen zu präsentieren. Im Automobilbereich arbeiten wir an einer höheren Stabilität unserer Bauteile bei geringerem Gewicht und überprüfen unsere Herstellungskosten. Der Unternehmensbereich Mobility baut seine Produktpalette für Mobilität im Alter aus. Im Geschäftsbereich Entsorgungsfahrzeuge steht die Senkung der Betriebskosten im Mittelpunkt unserer Bemühungen. Dazu entwickeln wir Lösungen für geminderte Emissionen, eine höhere Nutzlast und eine insgesamt steigende Effizienz.

**Wir wünschen Ihnen nun eine anregende Lektüre und freuen uns auf den weiteren Dialog mit Ihnen.**

Dr. Johannes F. Kirchhoff

Dr. Jochen F. Kirchhoff

J. Wolfgang Kirchhoff

Arndt G. Kirchhoff



*„Unternehmen werden so  
geführt, wie auch die Familie  
geführt wird: mit Herzblut.“*

*( Kim Höhne )*

# Familienunternehmen kommt von Familie

Wie viel Kirchhoff in KIRCHHOFF steckt



Sie nennt ihn liebevoll Opi, den größten Familienmenschen, den sie kennt, mit dem ganz großen Herzen. Aber auch ein wandelndes Wirtschaftslexikon, den Oberehrgeizling, der auf wirklich alles eine Antwort hat und dabei doch weise und nicht besserwisserisch wirkt.

Er ist begeistert von ihrer Fröhlichkeit und ihrer positiven Einstellung. Da sei immer dieses Vorausschauen und nach Verbesserungsmöglichkeiten suchen. Eben die geborene Unternehmerin, die Probleme angeht und Dinge gestalten will.

Wenn die 30-jährige Kim Höhne, geborene Kirchhoff, und der 88-jährige Dr.

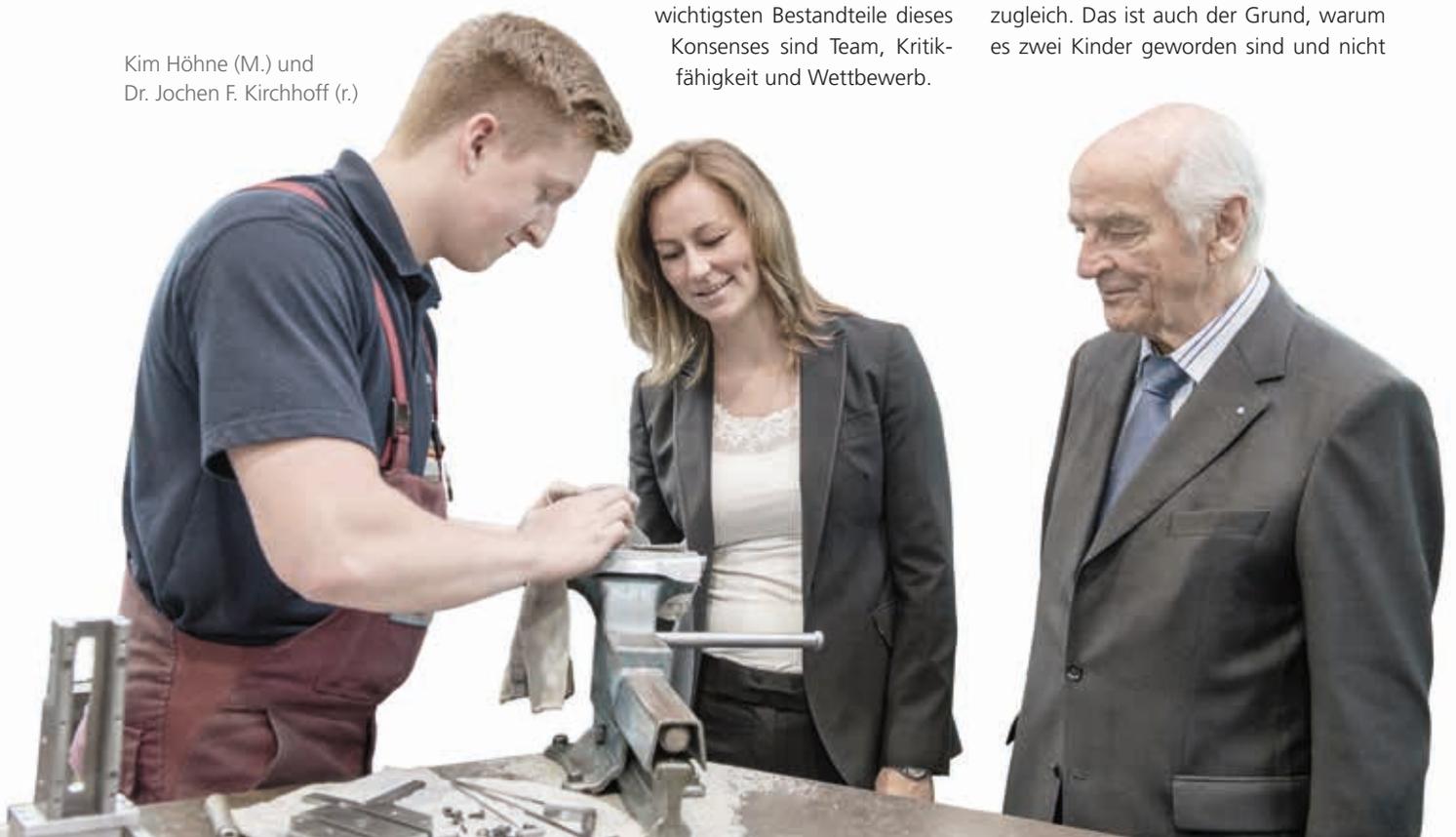
Jochen F. Kirchhoff aufeinander treffen, dann umspannen sie drei Generationen sehr erfolgreicher Familienunternehmer mit all ihrem Wissen, ihren Erfahrungen und voller Tatendrang. Aber zuallererst sind sie zwei Mitglieder einer Familie, die sich sehr gern haben und aufrichtig schätzen. Das ist immer zu spüren, in jeder Beschreibung des Familienlebens, des Zusammenarbeitens, in jedem Lächeln, das sie einander während des Gesprächs schenken. Und sie teilen einen Wertekonsens darüber, was Familie bedeutet. Darüber, was sie einem bietet, aber auch darüber, was man selbst dazu beitragen muss, dass Familie die Basis für das Zusammenleben mehrerer Generationen – und für ein Unternehmen sein kann. Die wichtigsten Bestandteile dieses Konsenses sind Team, Kritikfähigkeit und Wettbewerb.

## Team und Wettbewerb

„Ich habe immer eine Stoppuhr in der Tasche gehabt“, erinnert sich Jochen Kirchhoff. „Die Kinder haben immer im Wettbewerb gestanden, ob das beim Schwimmen war oder beim Laufen. Sie wollten sich aneinander messen und sollten auch Rivalität entwickeln. Wir hatten sogar einen Hindernisparcours im Garten aufgebaut.“

Dieses Modell nimmt sich auch Kim Höhne zum Vorbild. Die Tochter von Johannes Kirchhoff hat gerade ihr zweites Kind zur Welt gebracht: „Ich werde meine Kinder nicht anders erziehen als ich erzogen wurde: mit Wettbewerb und Teamgedanken zugleich. Das ist auch der Grund, warum es zwei Kinder geworden sind und nicht

Kim Höhne (M.) und  
Dr. Jochen F. Kirchhoff (r.)





eines.“ Team und Wettbewerb, zwei Dinge, die in der Tradition der Familie Kirchhoff zusammengehören, getragen von der Fähigkeit, konstruktiv kritisieren zu können und Kritik auch anzunehmen. Denn, sagt Jochen Kirchhoff: „Die Kinder wollten sich immer gut miteinander vertragen. Kritik muss so geäußert werden, dass sie erträglich und nicht beleidigend ist. Wohlwollend eben.“

Eine Prämisse, die sich eins zu eins vom Familien- aufs Unternehmensleben übertragen lässt: „Man kann eigentlich nur erfolgreich zusammenarbeiten, wenn man sich nicht scheut, Kritik an der Stelle zu äußern, wo einem etwas nicht gefällt“, sagt Jochen Kirchhoff. Auch seine Kinder sollten einander kritisch beurteilen – was ihrem Verhältnis keineswegs geschadet habe. „Heute sind alle eigenständige Persönlichkeiten. Eigen zwar, doch vertragen sie sich so gut, dass sie nach wie vor gemeinsam Urlaub machen. Sogas ist natürlich ein großes Geschenk.“

Wie das gelingt, dafür hat Jochen Kirchhoff ein ganz simples Rezept: „Weil ich meine Kinder und Enkelkinder liebe und sie es wohl auch merken. Dann kann man es sich als Vater leisten, ein kritisches Wort zu sagen – solange man auf der anderen Seite lobt.“ Das funktioniert offensichtlich noch für die Enkelgeneration, wie Kim Höhne bestätigt: „Jeder einzelne wird bedacht und berücksichtigt, mal mit Anerkennung, mal mit Kritik, immer in der richtigen Mischung. Das ist sicherlich nicht nur eine Frage der Lebenserfahrung oder der Einstellung, sondern ein Teil seiner Persönlichkeit. Dieses riesige Herz kann man nicht nur durch Erfahrung entwickeln.“

Bei dieser Prägung ist es für sie selbstverständlich, dass auch ihr eigenes Unternehmen möglichst wie eine Familie funktioniert. Nach dem Studium hat Kim Höhne sich mit einer Kommunikationsagentur selbstständig gemacht, die inzwischen mehrere Mitarbeiter zählt. „Im Prinzip werden Unternehmen so geführt, wie auch die Familie geführt wird“, sagt sie, „nämlich mit Herzblut. Wir sind ein junges Team und wir sind ein kleines Team, das noch gemeinsam wachsen möchte. Ich achte immer darauf, dass diejenigen, die bei uns anfangen, auch Spaß am Team und der Zusammenarbeit haben.“ Aber

natürlich bleibe immer ein Unterschied bestehen zwischen Geschäfts- und Privatleben, und manchmal sei es schwierig, die richtige Balance zu finden: „Auf der einen Seite möchte man alle wie eine große Familie behandeln, aber auf der anderen Seite auch den unternehmerischen Abstand wahren. Man muss in schlechten Zeiten zum Beispiel umstrukturieren, etwas tun, was der Belegschaft vielleicht nicht so gut gefällt.“

**„Schönste Aufgabe, die man haben kann“**

Rundum harmonisch ist das (Familien-) Unternehmerleben nicht immer, das weiß auch Jochen Kirchhoff. Doch ist er überzeugt: „Wenn man die Selbstständigkeit hat, mit Menschen und für Menschen etwas zu machen, dann ist das für mich nach wie vor die schönste Aufgabe, die man überhaupt haben kann.“ Seit mehr als 50 Jahren arbeitet er in dem Unternehmen, das seinen Familiennamen trägt. Die Geschäftsführung hat er schon vor Jahren an seine Söhne Arndt, Johannes und Wolfgang übertragen, und zwar ganz bewusst: „Man muss beizeiten loslassen können, bereit sein, sich wirklich

zurückziehen und die Verantwortung abgeben. Ich habe viele Beispiele von Vätern vor Augen, die das nicht können. Die haben zwar den guten Willen und den Verstand, der ihnen sagt, dass sie sich rausziehen sollen. Aber genau das dann zu tun und sich wirklich rauszuhalten, ist schwer.“

Trotzdem steht Jochen Kirchhoff dem Unternehmen noch immer als Vorsitzender des Beirates und des Gesellschafterkreises zur Verfügung. Und mit seiner Begeisterung: „Man muss gerne Unternehmer sein. Bei allen Höhen und Tiefen, bei der Freude über den Erfolg und beim Kummer über den Misserfolg. Diese gestalterische Aufgabe, ein Unternehmen zu führen, muss man aber auch weiterentwickeln. Immer wieder neue Impulse setzen und Ideen kreieren, und das im Bewusstsein, dass man alleine wenig bewirken, sondern nur im Team erfolgreich sein kann.“ Den Einsatz für die Beschäftigten hält er daher für die wichtigste Eigenschaft eines erfolgreichen Unternehmers. „Nachhaltig wettbewerbsfähige Arbeitsplätze zu schaffen, und dann die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend zu verbessern – das ist die Hauptaufgabe.“

Dieser Einsatz erstreckt sich längst über die Grenzen des Unternehmens hinaus, zum Beispiel mit der gemeinnützigen Arbeit der Dr. Kirchhoff Stiftung. Ganz in der Tradition seines Großvaters Friedrich



Kirchhoff: „Er war der erste der Kirchhoffs. Er war 1894 in die Geschäftsleitung aufgerückt und war sozusagen unser Pionierunternehmer.“ Schon der Großvater habe sich sehr für das Gemeinwesen interessiert und einen Turnverein gegründet. Sein Sohn Friedrich wiederum, Jochen Kirchhoffs Vater, rief einen Skiclub und einen kaufmännischen Verein ins Leben. „Dort wurden dann Vorträge gehalten, damals hatte man schließlich noch kein Fernsehen. Es kamen interessante Redner, die Vorträge über das Ausland, über China, Russland und Südamerika hielten. Über all die Länder, in die deutsche und Iserlohner Kaufleute ihre Waren lieferten. Genau sowas wollte man hier wissen: Was ist dort los, was ist das für eine Kultur, und wie leben die Menschen?“

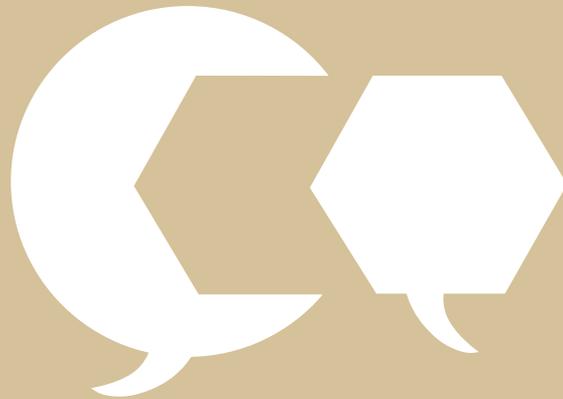
#### **Auch Neid gehört dazu**

Bei aller Begeisterung für das Unternehmertum hat es jedoch nicht nur Vorteile, wenn Firma und Familie so untrennbar verbunden sind. Die Entführung des Unternehmersohns Richard Oetker 1976 hatte auch Auswirkungen auf die jüngsten Sprosse der Familie Kirchhoff: „Als Arbeitgeberpräsident hatte Opi natürlich einen der Posten, die damals nicht in allen Teilen der Gesellschaft beliebt waren“, sagt Kim Höhne. Ihre ältere Schwester Senta und sie waren die ersten Enkelkinder. „Da hatte man auch permanent Angst um uns. Deshalb konnten wir nie wie normale Kinder alleine eine Stunde auf dem Spielplatz spielen, ohne beobachtet zu werden. Auch das bleibt im Gedächtnis.“

Und Jochen Kirchhoff erinnert sich an Missgunst, die ihm von manchen in der Schule entgegengebracht wurde: „Die Fa-

brik lag genau gegenüber dem Schulgebäude des alten märkischen Gymnasiums. In meiner Kindheit haben einige Leute gesagt, die Kirchhoffs hätten doch Säcke voller Geld im Keller rumstehen. Da hab ich ganz entwaffnend geantwortet, dass ich noch nie einen Sack Geld bei uns gesehen habe.“ Erfahrungen, die auch seine Enkelin 50 Jahre später machen musste: „Wenn man noch kleiner ist, muss man sehr schnell differenzieren lernen zwischen den Menschen, die wirklich mit einem befreundet sein wollen, weil sie einen persönlich mögen – und denen, die einfach nur einen Nutzen aus einem bestimmten Umfeld ziehen möchten. Das ist für das weitere Leben aber durchaus von Vorteil: Die Freunde, die mir aus dieser Zeit geblieben sind, habe ich heute noch, und das sind die ehrlichsten, treuesten und engsten Freunde.“

In der Rück- und Vorausschau überwiegen aber klar die Momente der Freude. Es verwundert nicht, dass Jochen Kirchhoff auf die Frage nach dem schönsten Ereignis in seinem Berufsleben wieder beide Sphären zusammenbringt, die Familie und die Firma: „Das war der Zeitpunkt, als mein erster Sohn Arndt ins Unternehmen eingetreten ist. Von da an hatte ich einen Gesprächspartner mit den gleichen Zielen und Interessen wie ich.“ Und aller Voraussicht nach wird auch mit der Generation von Kim Höhne das Engagement der Familie im Unternehmen Kirchhoff nicht enden: „Wir sind immer mit einem großen Stolz an diese Sache gegangen. Diesen gleichen Ehrgeiz und Stolz werde ich auch meinen Kindern vermitteln.“



*„Früher konnten wir noch selber regelmäßig durch jede Produktion gehen. Heute haben wir weltweit Werke und brauchen andere Mittel, um unseren Mitarbeitern nahe zu sein.“*

*(Andreas Kirchhoff)*



# Wissen, was passiert

— Gute interne Kommunikation schweißt Mitarbeiter und Unternehmen zusammen

Anja Hawellek freut sich. Schön, dass das mit dem Blog klappt. Spannende Geschichten aus dem Unternehmen, die werden die Kollegen interessieren. Hawellek arbeitet bei KIRCHHOFF Automotive in Deutschland. In der Abteilung Marketing und Kommunikation ist sie zuständig für die Meldungen in der Rubrik „Corporate“ des globalen Firmenintranets. Das Team, das gerade den Stand auf der Auto Shanghai in China betreut, hat ihr jede Menge Fotos geschickt. Fotos vom Aufbau, als noch völliges Chaos auf dem Messestand herrschte. Fotos von Kunden, die den Stand schon am ersten Tag besucht haben. Dazu gibt es interessante und kurzweilige Texte im extra eingerichteten Messeblog, die zeigen, wie viel Arbeit so eine Messe bedeutet – aber auch, mit wie viel Engagement und Spaß das internationale Team dabei ist.

Hawellek sucht also ein besonders ausdrucksstarkes Bild heraus, schreibt einen kurzen Teasertext und stellt beides ins Intranet. Hier erscheint die Geschichte aus Shanghai in einem Slider und wechselt sich mit den Meldungen über die Aus-

zeichnung der besten Lieferanten und das Engagement des chinesischen Automobilherstellers Great Wall in Russland ab. Jedem, der nun auf das Feld klickt, wird eine kurze Geschichte samt Bildern präsentiert, ein weiterer Klick führt auf den Messeblog. Dort läuft auch das Video mit Geschäftsführer Dr. Thorsten Gaitzsch (CTO), der direkt vom Messestand erklärt, warum die Auto Shanghai für das Unternehmen so wichtig ist.

## Das Ziel ist Transparenz

Das Intranet ist das aktuellste Medium in der internen Kommunikation von KIRCHHOFF Automotive. Weltweit können alle Kollegen es an ihren Bürocomputern aufrufen, und an immer mehr Standorten informieren große Flachbildschirme in den Kantinen auch die Produktionsmitarbeiter. „Auf den Kantinenbildschirmen bieten wir aber noch mehr als unsere eigenen Meldungen“, erklärt Andreas Heine, Direktor für Kommunikation und Marketing bei KIRCHHOFF Automotive. „Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der

Produktion können in der Pause nicht mal eben schauen, wie das Wetter wird oder in der Wochenendschicht nachlesen, wie ihr Bundesligaverein gespielt hat. Deshalb präsentieren wir in der Produktion zusätz-



## Ein starkes Team

Andreas Heine (o. r., Mitte) ist Direktor für Kommunikation und Marketing bei KIRCHHOFF Automotive. Mit seinem Team entwickelt er innovative Formate, mit denen Informationen schnell alle Mitarbeiter im Unternehmen erreichen.

Anja Hawellek (o. l.) ist in Heines Abteilung unter anderem zuständig für die Pflege der Rubrik „Corporate“ im Intranet von KIRCHHOFF Automotive. Dort veröffentlicht sie Neuigkeiten aus allen Standorten des globalen Unternehmens.

lich wissenswerte aktuelle Meldungen aus Politik, Gesellschaft und Sport. News you can use eben.“

Das Ziel aller Angebote ist größtmögliche Transparenz in der Kommunikation: Alle Mitarbeiter sollen immer bestens informiert sein über das Unternehmen und das wirtschaftliche Umfeld, egal ob sie einen Anzug oder einen Blaumann tragen. Dabei spielt für Heine gerade Aktualität eine sehr wichtige Rolle: „Wenn es um Berichterstattung geht, sind familiengeführte Unternehmen häufig eher zurückhaltend. Sie geben erst etwas bekannt, wenn die Öffentlichkeit es sowieso schon weiß. Für die Identifikation mit dem Unternehmen ist es aber katastrophal, wenn die Kolleginnen und Kollegen zuerst aus der Zeitung oder von den Nachbarn erfahren, dass ihr Arbeitgeber in Rumänien ein Werk hochzieht.“ Die Folge solch mangelnder Kommunikation sei ein Gefühl fehlender Wertschätzung: „Mir erzählt ja keiner was, ich bin dem Unternehmen offenbar nicht wichtig genug.“

### Leistungen sichtbar machen

Tut das Unternehmen umgekehrt etwas dafür, dass Mitarbeiter sich informiert und wertgeschätzt fühlen, stärkt das die Identifikation und den Zusammenhalt. So wie bei Ice Quan. Die Personalmanagerin am chinesischen KIRCHHOFF-Standort Suzhou wollte eigentlich nur noch den Computer ausmachen und um 19 Uhr das Büro verlassen. Jetzt ist sie froh, dass sie doch noch die neueste Geschichte von Anja Hawellek gelesen hat. Am Ende ih-

res Arbeitstages schaut Quan regelmäßig in das chinesische Intranet, das natürlich in Mandarin verfasst ist. „Es freut mich, dass das chinesische Team unseren Stand in Shanghai dieses Jahr fast ganz alleine betreut hat“, sagt sie nach der Lektüre des Messeblogs. Bei der vorangegangenen Messe sei das Team noch von einigen Mitarbeitern aus Deutschland unterstützt worden. „Jetzt, nur zwei Jahre später, ist das nicht mehr nötig.“

Dank der internen Kommunikation erfährt die KIRCHHOFF-Welt auch von Wayne Wongs Leistungen. Er arbeitet in der Produktentwicklung bei KIRCHHOFF Van-Rob in Kanada und fängt immer früh an. Um sieben Uhr morgens schaltet Wong seinen Computer ein. Da hat er noch Zeit, sich zu konzentrieren, keine Anrufe, kaum Kollegen. Er startet immer mit dem Überblick: Was ist in unserem Unternehmen passiert, während ich geschlafen habe? Er schaltet den Computer also ein, geht ins Internet, und automatisch öffnet sich die Intranetseite. Wongs Blick fällt sofort auf den Armaturentafelträger aus Aluminium, der auf der Messe in Shanghai ausgestellt wird. Gleich mehrfach ist er auf den Bildern im Messeblog zu sehen. Wong spricht von seinem „Meisterwerk“. Monatelang hätten sein Team und er an der Entwicklung gearbeitet. „Nun macht es mich natürlich stolz, dass KIRCHHOFF damit auch in China um Kunden wirbt.“

### Stärkung des Wir-Gefühls

Guter Zusammenhalt durch gute Kommunikation, dieses Selbstverständnis wird



von den KIRCHHOFF-Eignern ganz bewusst gefördert. Als vor vier Jahren altersbedingt ein Wechsel im Marketing anstand, wählten die Gesellschafter Arndt G. Kirchhoff und J. Wolfgang Kirchhoff keinen Ingenieur als neuen Bereichschef. Stattdessen entschieden sie sich für den erfahrenen Journalisten Andreas Heine und gaben der Abteilung einen neuen Schwerpunkt, die interne Kommunikation. „In den vergangenen Jahren sind wir weltweit stark gewachsen, da kommt der internen Kommunikation eine immer größere Rolle zu. Deshalb wollten wir jemanden, der sich mit Medien auskennt“, sagt Wolfgang Kirchhoff. Und Arndt Kirchhoff ergänzt: „Früher, als wir weniger Werke hatten, konnten wir noch regelmäßig selber durch die Produktion gehen. Wir kannten alle Mitarbeiter und der Kontakt war wirklich eng. Heute, bei 30 Werken weltweit, ist das so nicht mehr möglich. Da brauchen wir andere Mittel, um den Mitarbeitern nahe zu sein.“

16



### Alles im Blick

Produktionsmitarbeiter bei KIRCHHOFF Automotive sehen auf Tafeln, wo im Auto das Teil verbaut wird, an dem sie gerade arbeiten (l.).

Per Video im Firmen-Intranet berichtet Geschäftsführer Dr. Thorsten Gaitzsch direkt von der Auto Shanghai, warum die Messe so wichtig für KIRCHHOFF Automotive ist (S. 17, o.).



Diese Nähe schaffen nun Heine und sein Team. Durch das Intranet und die neue Mitarbeiterzeitschrift erfahren alle Beschäftigten weltweit, wie sich die Gesellschafter für das Unternehmen, aber auch für die Wirtschaft insgesamt einsetzen. Ob Wolfgang Kirchhoff die amerikanischen Werke besucht und das Management bei Veränderungen wie der SAP-Einführung unterstützt oder Arndt Kirchhoff in der Wirtschaftsdelegation von Bundeskanzlerin Angela Merkel mit nach China reist – die Mitarbeiter von KIRCHHOFF Automotive wissen Bescheid. Und ihr Interesse am Engagement der Gesellschafter ist digital ablesbar: Der Artikel „Next Generation“ über eine jährliche Veranstaltung, auf der Kinder der Unternehmerfamilie an KIRCHHOFF herangeführt werden, hatte im Erscheinungsmonat mit Abstand die meisten Klicks.

Neben der Bindung zwischen Gesellschaftern und Mitarbeitern stärken die digitalen Medien auch das Wir-Gefühl der Beschäftigten über alle Ländergrenzen hinweg. Früher sprach man in Deutschland schon mal skeptisch von „den Chinesen“, wenn es um den Bau eines Werks in China ging. Da wurde aus den Kollegen schnell eine anonyme Bedrohung der eigenen Arbeitsplätze. Dank transparenter Kommunikation ist heute zum einen bekannt, dass die Auslandsstandorte auch die Werke in Deutschland langfristig absichern. Und zum anderen hat man die Mitarbeiter schon in Videos und unzähligen Bildern am Arbeitsplatz oder auf Messen

erlebt. Sie sind also nicht mehr die anonymen Chinesen, sondern haben einen Namen und eine Aufgabe. Sie sind unsere Kollegen in China.

#### **Arbeit wird emotional aufgeladen**

Ein weiterer wichtiger Aspekt transparenter Kommunikation: Mitarbeiter erfahren, warum ihre tägliche Arbeit so wichtig ist. Auf großen Tafeln über den Schweißzellen in den Werken können sie sehen, wo im Auto das Teil verbaut ist, das sie gerade produzieren. Fotos dieser Fahrzeuge laden die tägliche Arbeit zusätzlich emotional auf: Wer trägt nicht gerne dazu bei, dass ein Audi TT oder ein Porsche 911 eine sichere Fahrgastzelle oder ein stabiles Fahrwerk haben? Grafische Darstellungen der KIRCHHOFF-Teile in Autos finden sich auch in dem vierteljährlich erscheinenden Mitarbeitermagazin K>NEWS, das an allen Standorten in Landessprache und mit dem Lokalteil zuerst erscheint, damit man weiß, was im eigenen Werk geschieht.

So erfahren alle 8.000 Mitarbeiter weltweit, dass viele Chassisteile für den neuen Chevrolet Camaro aus dem KIRCHHOFF Van-Rob Werk in Lansing, Michigan stam-

men. Und wenn sie dann in einem der „Transformers“-Filme sehen, wie sich ein schwarz-gelber Camaro-Sportwagen zum Roboter Bumblebee entfaltet, können sie voller Stolz sagen: Da drin steckt auch unsere Arbeit.





*„Es geht darum, den Arbeitsplatz  
langfristig wettbewerbsfähig zu gestalten,  
sprich den Mitarbeitern etwas zu bieten.“*

*(Dr. Jochen F. Kirchhoff)*

# Entwicklungschancen für alle

## Was KIRCHHOFF Automotive für die Mitarbeiterförderung tut

„Herr Kirchhoff, Sie sind der Erste, der das Thema Bildungspolitik als Anliegen der Arbeitgeber formuliert und darauf hingewiesen hat, wie wichtig es ist, die Bildungspolitik einzusetzen.“ Viel Lob hatte Prof. Dr. Rolf Rodenstock, der damalige Präsident des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, übrig, als Dr. Jochen F. Kirchhoff in den 1970er Jahren in seinem Familienbetrieb die Weiterbildung von Mitarbeitern ansah. 1971 hatten die regionalen Arbeitgeberverbände auch das Bildungswerk der Nordrhein-Westfälischen Wirtschaft gegründet. Jochen Kirchhoff erinnert sich, dass Bildung unter seinen Arbeitgeberkollegen „als Sache der Schulen und der Politik galt“. Er selbst allerdings wusste schon damals: „Nur wenn die Mitarbeiter profitieren, tut dies auch der Betrieb.“

Projekte für Mitarbeiter sind im Laufe der Jahre in das Unternehmensgeschehen hineingewachsen. Zur Zeit von Jochen Kirchhoffs Vater Otto Heinrich Friedrich

Kirchhoff, in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts, wurde das Zusammengehörigkeitsgefühl noch mit Festen an Feiertagen und Betriebsgemeinschaften gestärkt: Von Ballett über Turnen bis zu Lehrlingsausflügen wurde alles geboten. „Anders als heute war die Mobilität damals stark eingeschränkt, daher bot der Betrieb die Möglichkeiten, den Horizont zu erweitern“, erklärt Jochen Kirchhoff. Auch der Betriebsrat war schon ein fester Bestandteil des Unternehmens, ebenso die wöchentlichen Gespräche mit dem Personalleiter. Und die damals eingeführten Seniorenabende finden heute noch statt.

### „Den Mitarbeitern etwas bieten“

Vor allem mit der betrieblichen Kranken- und Unterstützungskasse war die KIRCHHOFF-Keimzelle Witte 1855 ein Vorreiter. Noch bevor die Bismarck'schen Versicherungen eingeführt wurden, erhielt

den die 1.100 Mitarbeiter soziale Leistungen. Das zeigt: Gesellschaftliche Verantwortung ist bei KIRCHHOFF Automotive kein Lippenbekenntnis, sondern gelebte Firmenphilosophie. Das betont auch Jochen Kirchhoff: „Bei all dem geht es darum, den Arbeitsplatz langfristig wettbewerbsfähig zu gestalten, sprich den Mitarbeitern etwas zu bieten. Diese sind schließlich nicht nur an guten und nachhaltigen Arbeitsbedingungen interessiert, sondern genauso an dem Umfeld, in dem sie leben und arbeiten.“

Als international agierendes Unternehmen fühlt sich KIRCHHOFF Automotive auch heute verantwortlich, seine Mitarbeiter entsprechend zu fördern – und das auf der ganzen Welt. Paul Dilworth ist Executive Vice President und Global Human Resources Manager in Aurora, USA. Für ihn sind die Menschen das Wichtigste im Betrieb: „Jedes Unternehmen kann sich entsprechende Technologien kaufen. Mitarbeiter hingegen sind die wahren Wettbewerbsvorteile eines Unternehmens, davon bin ich fest überzeugt.“

In einer globalen Organisation wie KIRCHHOFF sei es deshalb wichtig, allen Mitarbeitern die gleichen Chancen zu bieten. „Egal ob sie in Nordamerika, Europa oder Asien beschäftigt sind. Das wollen wir durch unsere standardisierten Mitarbeiterprogramme garantieren.“ Standards im Personalwesen (Human Resources, HR) als Basis für gute Mitarbeiterbeziehungen und ein einheitliches Verständnis von guter Personalpolitik – für Paul Dilworth ist das ein klarer Vorteil: „Nicht nur das Unternehmen profitiert von einer kontinu-



Die Teilnehmer der KIRCHHOFF-Talentförderung KATE durchlaufen ein abwechslungsreiches Seminarprogramm.

ierlichen Mitarbeiterförderung. Es sind vor allem unsere Mitarbeiter, denen die Programme Vorteile für ihre Karriere bieten.“

Solche Standards werden nicht aus dem Boden gestampft. Globale HR-Projektteams tauschen sich regelmäßig über ihre Erfahrungen aus, um die Mitarbeiterprogramme zu optimieren. Die Teams aus Mitarbeitern der Personal- und anderer Abteilungen können dabei ihre verschiedenen geografischen, kulturellen und sprachlichen Hintergründe einbringen. Und die Zusammenarbeit funktioniert? „Fantastisch!“, versichert Paul Dilworth.

### Talentförderung mit KATE

2013 hat KIRCHHOFF Automotive ein besonderes Programm zur Mitarbeiterförderung entwickelt: das interne Talentmanagementprogramm KATE (KIRCHHOFF Automotive Talent Education). „Hierbei geht es um die gezielte Förderung von sogenannten ‚Talenten‘, sprich Mitarbeitern,

die ein hohes Wachstumspotenzial aufweisen“, erklärt Tatjana Schutte, Referentin im Bereich Personalentwicklung und -marketing. „Das Projekt läuft drei Jahre. Zu den Bestandteilen gehören Seminare, Projekte und Feedbackgespräche.“

Dabei läuft KATE nicht nach einem standardisierten Muster ab. Vielmehr werden die Kompetenzen der High Potentials mit individuell zugeschnittenen Angeboten gefördert. Zunächst schlagen die Vorgesetzten geeignete Mitarbeiter vor. Diese müssen dann einen Bewertungsbogen ausfüllen, in dem sie ihre Kompetenzen einschätzen. „Und aus den Vorschlägen werden die KATE-Teilnehmer ermittelt und zu einem Development Center eingeladen. Erst dadurch erfährt der Mitarbeiter von seiner Nominierung“, sagt Schutte.

An die Einladung zum Development Center kann sich Alexander Pies, Werkzeugmechaniker im Attendorner Werkzeugbau, noch genau erinnern: „Ich habe mich riesig gefreut! KATE war mir zu dem Zeit-

punkt nur grob bekannt, weil es damals erst eingeführt wurde. Mein Vorgesetzter hat mir das Projekt deshalb im Detail vorgestellt.“ Die Nominierung sieht er vor allem als Ausweis der Wertschätzung seitens KIRCHHOFF Automotive, sagt Pies: „Zu wissen, dass man zu den Talenten gehört, gibt mir einen großen Motivationsschub.“

„Im Development Center erarbeiten wir mit den Kandidaten ein ausführliches Potenzialprofil“, erklärt Tatjana Schutte den weiteren KATE-Ablauf. „Eine Jury aus Mitarbeitern, die die Kandidaten nicht kennen, bewertet hierfür deren Abschneiden in Rollenspielen, Diskussionsrunden und kognitiven Tests.“ Das ähnele einem Assessment Center, habe aber „einen viel stärkeren Entwicklungsfokus“. Auch die Selbsteinschätzung der Kandidaten ist gefragt. So hat Alexander Pies schnell gemerkt, dass ihm einige Bereiche leichter fielen als andere. „Schwierig war es, als Vorgesetzter zu agieren und Konflikte zu managen. Das habe ich vorher noch nie gemacht.“



Talente unter sich: die erste KATE-Projektgruppe, der auch Alexander Pies (vorne, 3. v. r.) angehört

## „Eine runde Sache“

An den Potenzialen der Gruppe wird in den Seminaren über einen Zeitraum von drei Jahren gearbeitet, in enger Verknüpfung von Theorie und Praxis. „Ein wichtiger Bestandteil ist deswegen die Projektarbeit“, sagt Schutte. „Dabei wird ein bestimmtes Thema aus dem Unternehmen optimiert, etwa die Eingangslogistik. So geben die Teilnehmer Fähigkeiten und Wissen untereinander weiter und lernen, mit kritischen Situationen umzugehen.“ Tatjana Schutte blickt positiv auf das KATE-Projekt zurück: „Das Team hat sehr gut zusammengearbeitet und ist an den Herausforderungen nicht verzweifelt. Ich habe mich auch sehr gefreut, dass sich Alexander Pies als Projektleiter gemeldet hat.“ Der Werkzeugmechaniker hatte zu Beginn noch keine Erfahrungen mit Führungsaufgaben gesammelt. Das Team hat aber seinen Entschluss mitgetragen, ins kalte Wasser zu springen und seine Lernchancen zu nutzen. „Ich habe eine super Unterstützung erfahren. Bei allen Entscheidungen hat mir das Team den Rücken gestärkt.“ Und darum geht es schließlich bei KATE: Jeden Einzelnen da fördern, wo seine Entwicklungspotenziale am größten sind.

„Es ist eine runde Sache“, findet Alexander Pies. „Jeder konnte aus den verschiedenen Modulen etwas mitnehmen. Am Anfang haben wir viel über uns gelernt und darüber, wie andere uns wahrnehmen. Viele Fähigkeiten wie Team- und Konfliktverhalten konnte ich auch im Alltag anwenden.“ Tatjana Schutte ergänzt: „Wir bereiten die Kandidaten auf höhere Positionen und Projekte vor, aber wir wünschen uns auch Eigeninitiative. Im Feedbackgespräch im Herbst sollen die Kandidaten deswegen erzählen, wo sie sich in Zukunft sehen. Gemeinsam können wir vieles möglich machen, etwa einen Aufenthalt an einem ausländischen Standort.“

Alexander Pies möchte sich vor allem fachlich weiterbilden: „Ich möchte eine Meisterausbildung machen und könnte mir vorstellen, die Rolle des Gruppenführers und dann des Meisters zu übernehmen.“ KATE hat ihn für diese Aufgaben bestens gerüstet. Wenn die Testphase der Talentförderung in Polen, Portugal und Deutschland



Seit 2011 unterstützt die Betriebs-Kita KiCo-Kids KIRCHHOFF-Eltern bei der Kinderbetreuung (im Bild die Jubiläumsfeier 2012).

2016 ausläuft, wird es darum gehen, ob die Ausweitung von KATE auf alle KIRCHHOFF-Automotive-Standorte sinnvoll ist.

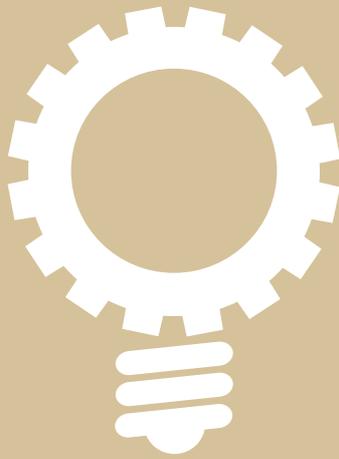
Seine anderen Mitarbeiter vergisst KIRCHHOFF Automotive über der Talentförderung aber natürlich nicht. Allen steht der sogenannte Employee Development Process (EDP) offen. Tatjana Schutte nennt berufs- und jobspezifische Karriereprofile und individuelle Förderprogramme, die in den jährlichen EDP-Gesprächen mit dem Vorgesetzten erarbeitet werden. Natürlich auch wieder entsprechend der globalen Standards. „Individualisierte Entwicklungsprogramme für Führungskräfte, Englischkurse, Computerkurse und Seminare zu Themen wie Konfliktmanagement und Teambuilding werden sehr gerne angenommen“, sagt sie. Angebote, die allesamt der Prämisse folgen, Mitarbeiter nicht nur zu finden, sondern auch zu binden – ein wichtiger Teil des Selbstverständnisses von KIRCHHOFF Automotive.

### Unterstützung für Eltern

Die kommt am Standort Attendorf seit dem 1. Juli 2011 auch im Lachen und Singen von Kindern zum Ausdruck: Durch die Eröffnung der Betriebs-Kita „KiCo-Kids“ bietet KIRCHHOFF Automotive Eltern die Möglichkeit, schnell an den Arbeitsplatz zurückzukehren – und ihre Kinder nah bei sich und in guten Händen betreut zu wissen. „KiCo-Kids ist eine

tolle Einrichtung, die sehr auf die Bedürfnisse der arbeitenden Eltern eingeht – im Unterschied zu vielen öffentlichen Einrichtungen, von denen mir Freunde und Bekannte berichten“, sagt Silvia Rauterkus, Key Account Manager im GM-Team. Sie hat im September 2011 ihr erstes Kind zur Welt gebracht und erwartet jetzt weiteren Nachwuchs. Bis Mitte Januar 2012 hat sie damals pausiert, um dann zunächst stundenweise wieder einzusteigen. Im Alter von 15 Monaten ist ihre Tochter in den Betriebskindergarten gekommen, wo sie sich sehr wohl fühlt.

Neben den flexiblen Bring- und Abholzeiten schätzt Silvia Rauterkus vor allem das Sprachangebot: „Eine Erzieherin redet ausschließlich Englisch mit den Kindern.“ Die junge Mutter sieht aber nicht nur die Vorteile für ihre Kinder, sondern auch für die Verwirklichung ihrer Karriere: „Mein Wiedereinstieg in den Beruf war problemlos, da ich nicht sehr lange pausieren musste und während meiner Abwesenheit mit den Kollegen im Kontakt stand, zum Beispiel aus dem Home-Office heraus. Bei meinem zweiten Kind werde ich definitiv denselben Weg wählen.“ Das Prinzip der Work-Life-Family-Balance – Silvia Rauterkus ist dankbar, dass es bei KIRCHHOFF Automotive gelebt wird: „So wird die Vereinbarkeit von Familie und Karriere ermöglicht. Das nenne ich zukunftsfähig.“ Ein Fazit, das man so für sämtliche Initiativen zur Personalentwicklung ziehen kann.



*Ein erfolgreiches Unternehmen begnügt  
sich nicht damit, den Markt mit  
Bewährtem zu bedienen. Es entwickelt die  
Produkte für den Markt von morgen.*

# Von der Nähnadel zum Schraubendreher

Die Anforderungen wandeln sich, die Kompetenzen von WITTE Werkzeuge bleiben

Und plötzlich stellt sich heraus, dass man jahrelang einen falschen Begriff benutzt hat: „Es heißt Schraubendreher, nicht Schraubenzieher. Oder haben Sie schon einmal eine Schraube herausgezogen?“, fragt Frank Rohlfis augenzwinkernd. Er ist Entwicklungsleiter bei WITTE Werkzeuge in Hagen und begrüßt den Besucher in der Eingangshalle. Eine große alte Maschine dominiert den Raum. Sie stammt aus der Zeit der Nadelproduktion bei WITTE, denn so begann die Geschichte der Firma im Jahr 1785. Und das mit großem Erfolg.

WITTE produziert damals Nähnadeln für den Haushalt und Handwerksnadeln, etwa für Sattler, Schuster und Segelmacher. Zehn Millionen Stück verlassen die Fabrik jedes Jahr. Das Unternehmen erschließt Exportmärkte außerhalb Europas, so in Nord- und Südamerika und in Asien, vor allem in China. Dank der maschinellen Fertigung gelingt es der englischen WITTE-Konkurrenz allerdings, Produkte von bisher unerreichter Genauigkeit und Güte zu produzieren und den Weltmarkt zurückzuerobern. Die Iserlohner Industrie gerät dadurch in eine ernste Krise – bis es den erfindungsreichen WITTE-Mitarbeitern gelingt, die englischen Maschinen zu Automaten weiterzuentwickeln. 1857 registriert die Firmenchronik bereits 1.100 bis 1.300 Mitarbeiter. Jeden Tag stellen sie bis zu zwei Millionen Nadeln her.

Bereits Ende des 19. Jahrhunderts ahnt Friedrich Kirchhoff, dass der Nadelindustrie durch die aufkommende maschinelle Fertigung von Bekleidungsstücken ein

tiefgreifender Strukturwandel bevorsteht. Er überzeugt seine Mitgesellschafter im Jahr 1894, mit dem Bau eines Press- und Stanzwerks rechtzeitig zu diversifizieren: Fortan ist WITTE Zulieferer für die Fahrzeugindustrie, zunächst für den Lokomotiv- und Waggonbau, später auch für die aufkeimende Automobilindustrie.

Die 1950er sind das Jahrzehnt, das WITTE zu dem macht, was es heute ist: ein Werkzeughersteller. Anfangs noch mit einem Holzgriff versehen, werden die Schraubendreher ab 1952 mit Kunststoffgriffen produziert. Ab den 1960er Jahren gestaltet WITTE diese ergonomisch. Über die Jahrzehnte hinweg hatte das Unternehmen weiterhin auch Nadeln produziert und das so gewonnene Know-how für die ande-

ren Betätigungsfelder genutzt. 1954 aber kommt der Einschnitt: Die Nadelproduktion wird eingestellt. Im Jahr 1982 schließlich erweitert WITTE die Produktion um Magnethalter, Bits, Führungshülsen und Schraubvorsätze.

## Wissen ist über Jahrhunderte gereift

Mehr als 200 Jahre Geschichte, die in die Gegenwart hineinwirken: Vieles hat sich gewandelt bei WITTE Werkzeuge, doch das Erhaltenswerte ist geblieben. Das macht ein Werksrundgang rasch klar.

„Seit 1986 entstehen hier bei uns in Hagen Schraubendreher ‚Made in Germany‘“,



Frank Rohlfis ist Entwicklungsleiter bei WITTE Werkzeuge. Er weiß, warum es nicht „Schraubenzieher“, sondern „Schraubendreher“ heißt.

sagt Frank Rohlfs stolz, während er den Gast vorbei an Büros in die Produktionshallen von WITTE Werkzeuge führt. „Zurzeit sind das knapp zehn Millionen pro Jahr. Hier in der Lagerhalle sind unsere fertigen Schraubendreher bevorratet und warten nur darauf, in die weite Welt versandt zu werden.“ Nur ein paar Schritte weiter steht man mitten im Maschinenpark. Da ist ein Roboter zu sehen, dort hinten hört man, wie Metall aufeinanderprallt, in einer anderen Ecke flirrt die Luft vor Hitze. Schritt für Schritt erklärt Rohlfs den Fertigungsprozess in den insgesamt sechs Abteilungen.

Es beginnt im Rohmateriallager. Egal, ob der Stahl in Rollen, den sogenannten Coils, oder Stangen geliefert wird – der erste Schritt ist immer das Schneiden des Rohmaterials. „Ablängen heißt das im Fachjargon“, erklärt Rohlfs. „Diese Kompetenz haben wir schon 1785 in der Zeit der Nadelproduktion erworben. Auch damals musste der Draht entsprechend ge-

schnitten werden. Die Maschine, die man am Eingang gesehen hat, hat das früher mit dem feinen Draht gemacht.“

Der zweite Fertigungsschritt ist zugleich eine der Kernkompetenzen des Unternehmens. „Der Klingenrohling wird geschlagen. Die Klingen bekommen also die flache Seite, die am Ende in den Schlitz der Schraube gesteckt wird. Das Verfahren, das wir dabei anwenden, ist das Kaltverformen. Auch eine Technik aus den Ursprüngen von WITTE Werkzeuge.“ In einer weiteren Maschine wird die Klinge final bearbeitet. „Die Form muss schließlich passgenau und normgerecht sein, damit die Schraube leicht herausgedreht werden kann“, sagt Rohlfs mit einem Augenzwinkern für all jene, die dachten, dass man Schrauben zieht.

Fertig ist die Klinge zu diesem Zeitpunkt jedoch nicht. „Noch ist der Stahl weich und würde den Belastungen beim Einsatz nicht standhalten. Deshalb durchlaufen

alle Klingen den Prozess der Vergütung, bei dem das Material gehärtet wird.“ Dazu führt Rohlfs in die angenehm aufgeheizte Nebenhalle. Die Vergütungsanlage nimmt hier den Großteil des Raums ein, lodernde Flammen tauchen alles in ein orangefarbenes Licht. Der Entwicklungsleiter erklärt: „Der 800 bis 900 Grad heiße Ofen nimmt die Klingen als erstes in Empfang. Anschließend landen die erhitzten Metallteile in einem kalten Ölbad und werden abgeschreckt. Im nächsten Schritt wird entfettet und zum Schluss noch einmal angelassen, sprich erwärmt.“ Exaktes Timing ist zentral für diesen Prozess: „Läuft das Vergüten nicht so reibungslos wie bei uns ab, könnte das Material Risse bekommen. Eine hohe Qualität wäre so nicht gewährleistet.“

### Der Griff ist das Herzstück

Wenn die Klinge gereinigt und verchromt ist, fehlt nur noch der Griff – das Herz-



Im Ofen (o. l.) erfolgt ein Arbeitsschritt des Vergütens, das entscheidend ist für die Stabilität der Schraubendreher. Mit dem beflackten Griff am MAXXPRO (u. l.) gelangen dann auch gute Werte an der Drehmoment-Messanlage (u. r.).

Neu im Bit-Sortiment von WITTE ist die Produktreihe COMBITBOX-6.



stück, der kritische Teil jedes Schraubendrehers. „Nur noch der Griff“ ist deswegen seit Beginn der Schraubendreherproduktion bei WITTE Werkzeuge ein komplexes Forschungsgebiet: „Schraubendreher werden von Menschen bedient und müssen daher an die menschlichen Fähigkeiten angepasst werden, um die maximale Kraftübertragung zu erreichen“, sagt Rohlf. Aus der Produktionshalle, wo die Kunststoffgriffe in einem Formwerkzeug gegossen werden, ist er weitergegangen in den Showroom. Dort präsentiert der Experte einige Besonderheiten, die den optimalen Griff auszeichnen. Vor allem die Ergonomie: „Hier sieht man einen alten Schraubendreher. Er ist zylindrisch geformt und liegt nicht sonderlich gut in der Hand.“ Rohlf hält das Werkzeug in seiner Rechten und zeigt auf die Hohlräume, die zwischen Handfläche und Griff entstehen. „Wenn man mit voller Kraft drehen möchte, muss man meistens die zweite Hand hinzunehmen. Das ist unpraktisch.“

Er legt das veraltete Werkzeug zur Seite. „Das hier“, sagt er stolz und greift zu einem anderen Schraubendreher, „ist der MAXXPRO nature. Der Schraubendreher ist ergonomisch geformt. Seit den 1960er Jahren entwickeln wir Griffe, die diese Dreikantform haben. Sehr praktisch, denn ein Mensch besitzt einen Drehwinkel von 120 Grad, das entspricht exakt einer Seite des Griffs.“ Er reicht den Schraubendre-

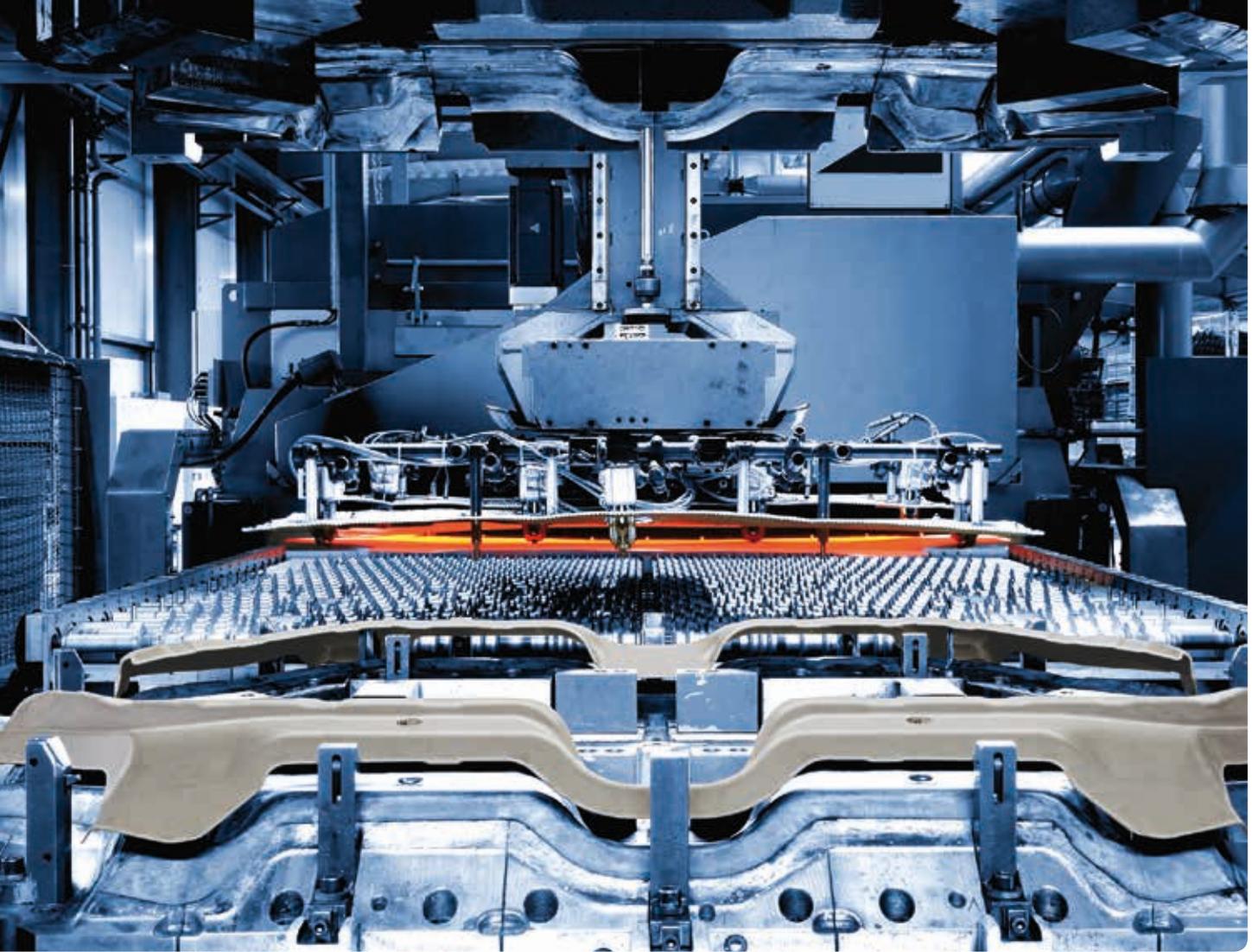
her an, und sofort fühlt man, wie genau die Form in die Hand passt. „Die Griffe sind zudem nicht mehr gerade. Merken Sie, wie die Wölbung des Griffs sich den Handinnenseiten anschmiegt?“

Die wahre Innovation aber liege in der Oberflächenbeschichtung des Griffs, sagt Rohlf, während er sich einer Messanlage zuwendet. Poröse Kunststoffgriffe böten mehr Griffigkeit als glatte, harte Kunststoffe. Korkgriffe wie die am MAXXPRO nature nähmen Feuchtigkeit auf und sorgten so für besseren Grip. „Unser ganzer Stolz, die einzigartige Innovation ist jedoch die Beflockung der Griffe. Das ist ein Verfahren zur Anbringung einer Mikrofaserbeschichtung. Dieses Verfahren hat WITTE Werkzeuge sich patentieren lassen.“

Wie sich das auswirkt, zeigt ein Test der Übertragung des Drehmoments von verschiedenen Schraubendrehern. Dafür steckt man die Klinge in den Schlitz der Messanlage und dreht, so kräftig es geht. Zuerst ein unbeflockter Schraubendreher mit trockener Hand – mäßiges Ergebnis. Danach ein beflocter – schon viel besser. Richtig interessant wird es, als Rohlf das Babyöl holt. Eingeeölte Hände, unbeflock-

ter Schraubendrehergriff: Man rutscht ab. Eingeeölte Hände, beflocter MAXXPRO: „Fast 90 Prozent des Drehmoments im trockenen Zustand wurden übertragen“, analysiert Rohlf. „Das bestätigt, dass wir unser Ziel erreicht haben. Der Griff bietet auch bei öligen und fettigen Anwendungen die besten Voraussetzungen.“ Eine wahre Innovation.

So schließt sich der Kreis, der Schraubendreher „Made in Germany“ ist fertig. Eine letzte Qualitätsprüfung noch, dann werden die Werkzeuge bedruckt. „Hier bieten wir größtmögliche Flexibilität: Private Label, Konfektionierung, Präsentation und Verpackung passen wir den Kundenwünschen an“, erklärt der Entwicklungsleiter, während er durch das Lager für die Fertigware geht. Gabelstapler fahren zwischen den deckenhohen Regalen hin und her, in denen sich braune Pappschachteln stapeln. „Noch so ein Überbleibsel aus der Zeit der Nadelproduktion“, sagt Rohlf. „Die Kartons eignen sich nämlich auch bestens zum Verpacken von Schraubendreherklingen.“



# Vom Stahl zum Materialmix

— Wie sich die Werkstoffe im Karosseriebau entwickelt haben

Es gibt keinen Grund für einen Abgesang auf Stahl. Als Werkstoff wird er auch künftig eine wichtige Rolle im Karosseriebau für die Automobilindustrie spielen. Stahl steht heute aber durchaus im Wettbewerb mit alternativen Werkstoffen. Meist nicht in einem Entweder-oder, sondern in einem Sowohl-als-auch: Längst

kombiniert der moderne Karosseriebau verschiedene Materialien, ganz nach Einsatzzweck.

Diese wachsende Werkstoffvielfalt zieht sich wie ein roter Faden durch die Geschichte der Karosserieproduktion bei KIRCHHOFF. Mit der ersten Presse in Iser-

lohn stellte KIRCHHOFF schon Ende des 19. Jahrhunderts Stahlteile für die Karosserien der jungen Automobilindustrie her. Jahrzehntlang waren es Teile für Lkw. Mit der Übernahme der Firma Kutsch in Attendorf 1984 stieg das aufstrebende Unternehmen dann in die Produktion von Pkw-Teilen ein, heute der weitaus größte

Geschäftsbereich von KIRCHHOFF Automotive. In den meisten der 30 Werke in Nordamerika, Europa und Asien entstehen etwa A- und B-Säulen, Bodengruppen, Frontends oder Armaturentafelquerträger für fast alle Automobilhersteller der Welt.

### Stähle werden fester und leichter

Dabei spielt Stahl noch immer die größte Rolle. Er ist günstig, überall einsetzbar und vor allem bestens wiederzuverwerten. Während eine einmal geschredderte Carbonfaser nie wieder ihre Eigenschaften vor dem Recycling erlangen wird, kann eingeschmolzener Stahl seine ursprünglichen Eigenschaften immer erreichen. Auch sind über die Jahre immer festere und härtere Stahlsorten entstanden. In allen crashrelevanten Bereichen des Autos werden heu-

te pressgehärtete Stähle eingesetzt. Auf zurzeit vier Presshärteanlagen in Deutschland und Ungarn produziert KIRCHHOFF Automotive zum Beispiel A- und B-Säulen oder sogenannte Tunnel, die den Innenraum moderner Autos sicher machen. Dafür erhitzen mehr als 30 Meter lange Öfen Stahlplatten zunächst langsam auf rund 900 Grad, bevor das Umformwerkzeug sie schockabkühlt. Die entstehenden Fahrzeugteile sind so hart, dass sie nicht mehr mechanisch, sondern nur noch mit einem Laser beschnitten werden können.

Veränderte Anforderungen an die Sicherheit gehen einher mit dem Kundenwunsch nach Gewichtsreduktion: Während früher sehr dicke und dadurch schwere Stahlteile verwendet wurden, sind die heutigen pressgehärteten Teile nur wenige Millimeter dick und entspre-

chend leicht – bieten aber denselben oder sogar besseren Schutz. Auch wenn es in der Öffentlichkeit beim Thema Leichtbau hauptsächlich um Carbon und Aluminium geht, ist ein wirtschaftlicher Leichtbau in der Automobilindustrie ohne Stahl derzeit undenkbar. Denn die weltweit meistverkauften Pkw gehören der Kompakt- oder Mittelklasse an, und der Einbau von Carbon- oder Aluteilen würde sie für die Käufer unerschwinglich machen.

Von der anhaltenden Bedeutung des Stahls ist auch Arndt Kirchhoff, CEO und Gesellschafter der KIRCHHOFF Holding, überzeugt: „Wenn man in diesem Bereich mithalten will, ist man darauf angewiesen, im Wesentlichen mit Stahlgüten zu arbeiten. Denn Stahl ist nach wie vor der günstigste Werkstoff, und er



Große Vielfalt: Beispiele aus dem Produktportfolio von KIRCHHOFF Automotive

ist auch der umweltfreundlichste Werkstoff.“ Im Gegensatz zu Aluminium oder Kunststoff könne man Stahl eins zu eins wiederverwerten. Genau das sei das Unternehmensziel: „Dass wir insbesondere in den hochindustrialisierten Ländern, die nicht so viele Rohstoffe haben wie andere Regionen der Welt, möglichst rohstoffunabhängiger werden. Und zwar indem wir die Materialien einsammeln und wieder verwerten. Wir werden also noch lange Stahl in allen Güten am Fahrzeug sehen.“

### Beim Materialmix an vorderster Front

Ein erfolgreiches Unternehmen begnügt sich aber nicht damit, den Markt mit bewährten Werkstoffen zu bedienen. Es entwickelt die Produkte für den Markt von

morgen. „Wir haben zum einen in den vergangenen Jahren einen eigenen Forschungs- und Entwicklungsbereich aufgebaut, nicht nur in Deutschland, sondern auch weltweit“, sagt Arndt Kirchhoff: „Unseren Entwicklungsverbund.“ Zum anderen ist KIRCHHOFF beteiligt an Kompetenzzentren wie dem Automotive Center Südwestfalen, das sich dem Leichtbau verschrieben hat (siehe Kasten S. 29). „Insofern glaube ich, dass wir auch in den Fragen Multimaterial und Hybridbauweise schon an vorderster Front sind.“

Denn während teure Supersportwagen dank immer mehr Carbonteilen immer leichter werden, entwickeln die Ingenieure von KIRCHHOFF Automotive wirtschaftlich auch für den Massenmarkt sinnvolle, weil bezahlbare Leichtbaulösungen im Materialmix. So besteht die Lampenhalterung für verschiedene BMW-Modelle aus Stahl und Kunststoff. Beide Materialien werden mit einem selbstentwickelten Kleber dau-

erhaft verbunden. Bei der Kühleraufnahme verschiedener Pickup-Trucks und SUVs von General Motors sorgen Aluminium und faserverstärkte Kunststoffe für Leichtigkeit. Und im Porsche 911 gewährleistet ein stählerner Achsträger mit einer Zinklamellenbeschichtung die Fahrstabilität. Im Fall Porsche hat das von KIRCHHOFF Automotive entwickelte Stahlprodukt sogar eines aus Aluminium ersetzt, weil Gewicht und Preis stimmten.

Für Professor Christoph Wagener, Leiter Forschung und Produktentwicklung bei KIRCHHOFF Automotive, steht daher fest, dass neu entwickelte Karosserien aus einem Mix unterschiedlicher Materialien bestehen werden. Je nach Modell und Preis eines Fahrzeugs kommen unterschiedlich leichte und teure Materialien zum Einsatz, von Stahl über Aluminium bis hin zu faserverstärkten Kunststoffen. Dieser Materialmix erfordert eine Prozesstechnik, die Christoph Wagener und sein



Prof. Christoph Wagener (l.), Leiter Forschung und Produktentwicklung bei KIRCHHOFF Automotive, mit seinen Kollegen



Einblick in eine Transferpresse in Iserlohn

Team vor große Herausforderungen stellt. „Reine Stahlstrukturen werden bisher in der Regel konventionell im Punktschweißverfahren gefügt. Schon in der Kombination Stahl und Aluminium funktioniert das aber nicht mehr. Deshalb benötigen wir verstärkt Technologien wie das Kleben und das mechanische Fügen, sodass in Zukunft in einer Karosserie mehrere Verfahren zur Anwendung kommen werden. Der Fertigungsprozess wird dadurch natürlich anspruchsvoller.“

Schließlich erfordert jeder Werkstoff auch eine auf ihn angepasste Konstruktion. Ein beispielhaftes Projekt ist die Entwicklung eines Frontends in Multimaterialbauweise. Dafür werden sogenannte Organobleche aus Faserverbundwerkstoff mit Stahl und Aluminium kombiniert. Die Baugruppe wird dann durch Nieten, Schrauben und Kleben gefügt. Ersetzen könnte sie später einmal das aktuelle Frontend des Serienfahrzeugs, das noch aus konventionellen und modernen Stahlgüten besteht. Christoph Wagener ist mit dem Projektverlauf zufrieden: „Erste Versuche an den Prototypen zeigen eine Performancesteigerung bei deutlich reduziertem Gewicht. Das sind genau die Eigenschaften, die Kunden einfordern, und deshalb unterstreicht dieses Projekt die Relevanz der Multimaterialbauweise für künftige Entwicklungen. Unser Ansatz lautet: Der richtige Werkstoff in der richtigen Menge am richtigen Ort zum richtigen Preis.“

### E-Mobilität schiebt Wandel an

Und die Anforderungen werden sich auch künftig ändern, etwa durch die Elektro-

mobilität. Dort im Auto, wo früher der Verbrennungsmotor saß, ist jetzt entweder ein viel kleinerer Elektromotor eingebaut oder es gibt gar keine zentrale Kraftquelle mehr, weil kleine E-Motoren direkt an den Rädern das Fahrzeug antreiben. Das hat Auswirkungen auf den Karosseriebau. Der Motorraum schrumpft, dafür braucht es nun einen sicheren Platz im Fahrzeugboden, der die großen Batterien aufnimmt. Das Design kann daher völlig anders gestaltet werden als bisher, mit möglicherweise anderen Materialien.

Schließlich noch das Thema autonomes Fahren. Laut Professor Wagener kann sich die Materialfrage hier wieder völlig neu stellen: „Wenn das wirklich einmal funktioniert, werden dann überhaupt noch Unfälle passieren? Und brauchen wir dann noch die hochfesten Materialien in Karosserien, die wir heute verwenden?“ Egal was passiert, KIRCHHOFF Automotive wird die richtige Antwort finden.



## Automotive Center Südwestfalen

KIRCHHOFF Automotive ist Gründungsgesellschafter des Automotive Center Südwestfalen (acs) in Attendorn, das sich mit dem automobilen Leichtbau beschäftigt. Das Geschäftsmodell des acs basiert auf der ganzheitlichen Betrachtung des Entwicklungsprozesses einer Fahrzeugkomponente: Form, Werkstoff und Verfahren sind gleichwertige Bestandteile aller Lösungen. Ebenso obligatorisch ist, dass der komplette Lebenszyklus einer Komponente bei ihrer Entwicklung berücksichtigt wird – von der Konstruktion über die Herstellung und den Betrieb bis zur Wiederverwertung der Materialien.

Gegründet wurde das acs Anfang 2011 von Vertretern aus Wirtschaft und Wissenschaft. Dahinter stand das Interesse, notwendige Investitionen und Entwicklungskosten der regionalen Automobilzulieferer zu teilen: Der globale Wettbewerb verlangt von den Zulieferern zunehmend die Mitentwicklung von Werkstoff- und Verfahrenstechnologien – und das operativ eigenständige Gemeinschaftsunternehmen acs bietet ihnen eine Plattform, auf der sie ihre Stärken kombinieren können, statt alles alleine zu stemmen.

# Von der Feile zur Maus

Der technische Fortschritt im Werkzeugbau von KIRCHHOFF Automotive

Mit Blasen an den Fingern kamen sie damals von der Arbeit nach Hause. Die eigene Werkbank war das Heiligtum jedes Werkzeugmachers, und jedes Werkzeug wurde von der ersten Konzeption bis zum Bau von demselben Team betreut.

## Das war einmal.

In den vergangenen zehn Jahren hat KIRCHHOFF Automotive nicht nur die einzelnen Werkzeugbaustandorte zusammengelegt, sondern auch Computerar-

beitsplätze und die sogenannte Boxenfertigung eingeführt. Große Veränderungen, die den Werkzeugbau im Unternehmen völlig neu strukturiert haben. Völlig neu, aber sinnvoll.

## Umstrukturierungen sichern Wettbewerbsfähigkeit

Joachim Schröder arbeitet schon seit 15 Jahren bei KIRCHHOFF Automotive. Als Werkzeugmacher hat er all diese Verän-

derungen miterlebt. Im Werkzeugbau in Olpe haben seine Kollegen und er kleinere Werkzeuge noch auf die klassische Weise gefertigt: „In Kleingruppen haben wir meist an zwei bis drei Projekten gleichzeitig gearbeitet und jeden Fertigungsschritt des Werkzeugs innerhalb der Gruppe bewältigt, von Anfang bis Ende“, erzählt Schröder. „Ich wusste deshalb über jeden Schritt Bescheid, meine Werkbank war neben dem Werkstück das Zentrum des Geschehens. Man könnte also fast sagen, dass das auch mein Werkstück war.“

Jürgen Wlochowicz, Leiter des Neuwerkzeugbaus in Attendorn, hat während seiner Ausbildung zum Werkzeugmacher die gleichen Erfahrungen gemacht. Er erinnert sich an eine andere Marktsituation: „Der Werkzeugbau hat in Deutschland eine lange Tradition, in den vergangenen Jahren wurde die Produktion jedoch aus Kostengründen vermehrt ins Ausland verlagert.“ Früher sei das Siegel „Made in Germany“ noch Grund genug gewesen, um einen Auftrag zu bekommen, heute aber reiche das nicht mehr aus. „KIRCHHOFF Automotive und sein Werkzeugbau in Deutschland bleiben als Produktionsstandort jedoch weiterhin interessant“, sagt Wlochowicz. „Weil wir unsere Wettbewerbsfähigkeit gesichert haben. Wir kennen unsere Kernkompetenzen, wissen, dass wir gerade bei komplexen Bauteilen auftrumpfen können, und verfügen über neueste Technologien und optimierte Prozesse.“

Bis es soweit war, musste im Unternehmen einiges umgebaut werden. Mit Beginn der 2000er verschob sich der Werkzeugbau drastisch hin zur industriellen Fertigung. Der Werkzeugbauleiter erinnert sich: „Im



Jürgen Wlochowicz (l.) leitet den Neuwerkzeugbau bei KIRCHHOFF Automotive. Hier spricht er mit seinem Kollegen Joachim Schröder.

Jahr 2004 habe ich die Gesamtverantwortung für den Neuwerkzeugbau bei KIRCHHOFF bekommen. Unsere damaligen Neuwerkzeugbaustandorte Iserlohn, Olpe und Attendorn hatten verschiedene Produktportfolios: In Iserlohn wurden Teile für Nutzfahrzeuge hergestellt, Olpe war spezialisiert auf Transferwerkzeuge und Attendorn erstellte Folgeverbundwerkzeuge für Pkw. Eine Auslastung aller Standorte war angesichts der wirtschaftlichen Schwankungen schwierig zu erreichen.“ 2008 fiel die Entscheidung, den Neuwerkzeugbau von Attendorn und Olpe zusammenzuführen, 2012 wurde dann auch der Neuwerkzeugbau aus Iserlohn in Olpe eingegliedert.

Mitte Juni 2013 schließlich zog der Bereich aus Olpe nach Attendorn, und Joachim Schröder ging mit. „Keine große Sache“ sei das gewesen. „Die Halle in Olpe hatte ausgedient, die Gegebenheiten für einen modernen Werkzeugbau waren dort nicht mehr vorhanden. Und wer freut sich nicht über eine neue Halle? Man freut sich doch auch über ein neues Auto.“ Die Mitarbeiter aus dem Werkzeugbau in Attendorn kannte Schröder schon vor dem Umzug: „Wir sind damals immer für die Werkzeugproben hierhergekommen.“ Die Zentralisierung am Stammwerk hat einen weiteren positiven Effekt: Absprachen zwischen Werkzeugbau und Entwicklungsabteilung gelingen nun dank der räumlichen Nähe schneller und interaktiver.

### Arbeit effizienter gestaltet

Jürgen Wlochowicz berichtet von der strategischen Betrachtung, die den Umbauten vorangegangen war: „Wo sind wir wettbewerbsfähig? Was sind unsere Kernkompetenzen? Was ist zukunftsfähig?“ Das Ergebnis der Analyse: „Gerade bei großen Strukturteilen mit hohen Umformgraden sowie hohen Festigkeitsgraden können wir hochwertige Werkzeuge anbieten.“

„Aber auch bei Themen wie Warmumformung haben wir einen deutlichen Technologievorsprung.“ Im Preiswettbewerb sei deshalb eine Fokussierung auf Kern-



Joachim Schröder hat in seinen 15 Jahren bei KIRCHHOFF Automotive einen steten Wandel seines Arbeitsalltags erlebt.

kompetenzen und komplexe Bauteile entscheidend – „wobei unsere Kunden bereit sind, einen entsprechenden Preis für hohe Qualität zu zahlen.“

Konkurrenzfähig zu bleiben heißt aber auch, effizient zu arbeiten. KIRCHHOFF hat daher im Werkzeugbau ein neues System eingeführt: die Boxenfertigung. Sie entspricht dem Prinzip der Arbeitsteilung: „Die Produktion läuft in verschiedenen Schritten, sogenannten Boxen ab“, erläutert Jürgen Wlochowicz. „Jeder Mitarbeiter arbeitet seitdem in einer Box, sodass ein Werkzeug aus vielen einzelnen Kompetenzen der Mitarbeiter zusammengefügt wird. Das Allwissende ist somit in den Hintergrund gerückt und hat für das spezifische Wissen Platz gemacht.“ Entsprechend stehen nun keine Werkbänke mehr an den Arbeitsplätzen, sondern die Mitarbeiter nutzen rollende Werkzeugwagen dort, wo sie gerade gebraucht werden. Die Prozessoptimierung macht die

Werkzeugmacher flexibler, sie verkürzt Durchlaufzeiten und Laufwege, und der Umsatz steigt.

Eine große Umstellung, gerade für langjährige Mitarbeiter. Denn nicht nur Standorte wurden zusammengeführt, sondern auch unterschiedliche Arbeitsweisen. In Iserlohn hatten noch Programmierer die CAM-Systeme der Fräsmaschinen konfiguriert und dann an die Maschinenbediener übergeben. In Attendorn nun sollte jeder Mitarbeiter in der Lage sein, die Programme selbst zu erstellen. Alle Mitarbeiter aus Iserlohn wurden daher in kürzester Zeit geschult. Jürgen Wlochowicz kennt die Vor- und Nachteile dieser Entscheidung. Die Maschinenbediener fühlten sich in ihrer neuen Aufgabe jedoch wohl, sagt er: „Sie sind froh, mehr Verantwortung übernehmen zu dürfen.“ Auch Joachim Schröder kann sich noch genau an die Umorganisation erinnern: „Wenn man 30 Jahre im Berufsalltag seine festen

Bahnen fährt, muss man sich erst einmal umgewöhnen. Für mich hat die Arbeitsteilung zum Beispiel ein höheres Risiko bedeutet, weil ich Fehler nicht eindeutig ausschließen kann. Deshalb kontrolliere ich den Bearbeitungsstand des Werkzeuges nun kurz, bevor ich weitermache. Das ist wichtig, weil ich keine bösen Überraschungen erleben möchte.“

### Ausgezeichnete Leistungen

Dass Veränderungen nicht immer mit offenen Armen empfangen werden, gehört zur Natur des Gewohnheitstiers Mensch. Zugleich gehört der Wandel zur Natur eines dynamischen Marktes wie der Automobilbranche mit ihren kurzen Produktlebenszyklen und hohem Konkurrenzdruck. „Weiterentwicklung ist immer wichtig für den Werkzeugbau“, stimmt Werkzeugmacher Schröder zu. „Bis 2000 bedeutete der Werkzeugbau viel Handarbeit. Heutzutage könnten wir den geforderten Umfang gar nicht mehr ohne entsprechende Technologien stemmen.“ Und die Mitarbeiter sehen die Vorteile: Mehr Verantwortung für den

Einzelnen, intensivere und strukturiertere Arbeit dank Boxenfertigung und erleichtertes Programmieren an modernen Computerarbeitsplätzen.

Dass sie den Wandel bestens bewältigt haben, wurde den Mitarbeitern im Neuwerkzeugbau 2013 öffentlichkeitswirksam bescheinigt: Im bundesweiten Wettbewerb „Excellence in Production“ wurde das Team aus Attendorn in der Kategorie „Interner Werkzeugbau unter 50 Mitarbeiter“ als Sieger ausgezeichnet. „Der Wettbewerb zeigt uns, ob wir in die richtige Richtung gehen“, sagt Jürgen Wlochowicz. „Sind unsere Strategien zukunftsfähig? Welche Möglichkeiten stehen noch offen? Was macht die Konkurrenz? Durch die Auswertungen haben wir einen Vergleich zu anderen namhaften deutschen Herstellern aus derselben Branche.“

Wlochowicz ist stolz, dass die gewählte Strategie so sichtbar Früchte trägt. Stolz und bestätigt fühlt sich auch Joachim

Schröder, denn er weiß, dass er zu dem Erfolg beigetragen hat: „Indirekt wird dadurch auch unser Arbeitsplatz gesichert. Das Ausland wird immer stärker, die Konkurrenz wächst. Aber wir können dem Wettbewerb standhalten.“ Damit das so bleibt, habe das Team im Anschluss an den Wettbewerb eine Nachbesprechung durchgeführt, sagt Schröder. „Wir wollten uns detailliert über Nachholbedarf und weitere Verbesserungen austauschen.“

KIRCHHOFF Automotive ist eines der wenigen heimischen Unternehmen, die Werkzeugbau in Deutschland noch eine derart hohe Priorität beimessen. „Es ist nicht selbstverständlich, dass so intensiv investiert wird“, betont Wlochowicz. „Es geht eigentlich eher in die Richtung Outsourcing.“

Warum KIRCHHOFF sich anders entschieden hat? Ganz einfach: Wissen und Kompetenzen, die man über Jahrzehnte erworben hat, verschenkt man nicht.

32

Zwei Mitarbeiter im Werkzeugbau von KIRCHHOFF Automotive



# Von der Müllkutsche zum Hybridfahrzeug

Wie bei FAUN zeitgemäße Entsorgungsfahrzeuge entstehen

„Ohhh, schau mal, ein Müllwagen.“ Mit Begeisterung in der Stimme und glänzenden Augen stehen mehr als ein Dutzend Kinder am Zaun ihres Kindergartens und pressen ihre Gesichtchen ans Holz. Der Müllwerker grüßt freundlich vom Fahrersitz, die Männer am Heck zerran die Mülltonnen zum Lifter und entleeren sie auf Knopfdruck, flankiert von staunenden Ausrufen der Kinder. Ein alltägliches Bild, das seine Faszination auch im Erwachsenenalter behält und das höchstens durch morgendliche Staus hinter einem Müllfahrzeug auf dem Weg zur Arbeit getrübt werden kann.

Richtigerweise müsste man allerdings vom Abfallsammelfahrzeug sprechen. Längst ist Müll zum begehrten Gut der Abfall- und Recyclingwirtschaft geworden, entsprechend sind die Anforderungen an den Umgang mit ihm gestiegen: In Zeiten knapper Ressourcen wird recycelt und wiederverwertet, was modernste Anlagen hergeben. Dieser sich beständig entwickelnde Kreislauf wird seit 170 Jahren auch mit FAUN-Fahrzeugen aufrecht erhalten.

## Mit den Kunden, für die Kunden

Räder hatten die Fuhrwerke von Beginn an. Nur die Aufbauten und der Zweck haben sich im Laufe der Jahrzehnte verändert. Den Grundstein legte Justus Christian Braun 1845 mit seiner „Rothgießerwerkstatt“. Später wurden fahrbare



FAUN-Urahn: eine Zugmaschine aus dem Jahr 1910 (l.) und ein Müllwagen mit Drehtrommel, Baujahr 1951

Feuerwehrspritzen hergestellt, und bereits Anfang des 20. Jahrhunderts baute das Unternehmen die ersten Müllabfuhr- und Straßenkehrwagen. Unter dem Namen FAUN (Fahrzeugwerke Ansbach und Nürnberg) haben die Abfalltransporter und Straßenreinigungsfahrzeuge seither die Herzen der Müllwerker und ihres Publikums erobert.

Das älteste aus dieser Zeit stammende Funktionsprinzip kommt noch immer zum Einsatz. 1928 entstand der erste Rolltrommelwagen, und unter dem Namen ROTO-

PRESS produziert das FAUN-Stammwerk im niedersächsischen Osterholz-Scharmbeck diese auch weiterhin. Das macht den Erfolg des Unternehmensbereichs aus: ein Hang zum Pragmatismus, wonach funktionierende Systeme nicht fundamental verändert, sondern mittels kleiner Stell-schrauben stets verbessert werden, bis das Optimum erreicht ist. So verwundert es nicht, dass der Fahrzeugklassiker ROTO-PRESS eine zeitgemäße Verjüngungskur durchlaufen hat. Das Design der Außenhaut wurde verändert, Funktionalität und Ergonomie wurden angepasst.

Mit den Kunden, für die Kunden – dieser Maxime ist Firmeninhaber Dr. Johannes F. Kirchhoff bei allen Veränderungsprozessen treu geblieben. „Ohne die Entsorgungsunternehmen würden wir keine Aufbauten herstellen, ohne Fahrgestell würden sich die Aufbauten nicht bewegen. Und ein Fahrgestell ohne Aufbau ergibt ebenfalls keinen Sinn“, sagt Johannes Kirchhoff. „In diesem Wechselspiel der Beziehungen entstehen Synergien.“ Seit dem Einstieg ins Müllfahrzeuggeschäft 1994 hat der Maschinenbauingenieur mit seinem Team die Fahrzeugtechnik beständig vorangetrieben. Ingenieure, Entwickler und Vertriebsbeauftragte sind stets im Austausch mit den Entsorgungsunternehmen und beschäftigen sich mit Fragestellungen wie: Welche Fahrzeuge brauchen die Unternehmen? Wie verändern sich die Stoffströme? Müssen Entsorgungsfahrzeuge immer so laut sein? Wie kann der Abfall bereits bei der Abholung im Haushalt schonend behandelt werden? Wie lässt sich beim Gewicht der Fahrzeuge sparen, damit sie größere Mengen transportieren können? Und wie läuft die optimale Sammeltour ab?

### Leiser und grüner

Dank dieser engen Verbindungen, ihrer Ideen und moderner wie verlässlicher Entwicklungen hat es die KIRCHHOFF-Umweltsparte Ecotec zum Marktführer in Europa gebracht. 2.500 Mitarbeiter in zwölf Werken in acht Ländern bringen High-Tech-Systeme auf die Straße, von denen die Entsorger täglich profitieren und mit denen das Unternehmen sich vom Wettbewerb deutlich abhebt.

Entsprechend stammen die meisten Entwicklungen in der Branche von FAUN und ZOELLER. So hat FAUN bereits 2008 das weltweit erste Abfallsammelfahrzeug präsentiert, das in seinem Sammelrevier voll-elektrisch fährt und betrieben wird. Fahrzeuge mit dieser DUALPOWER-Option schalten im Sammelbetrieb den Fahrgestellmotor ab, und ein Elektromotor übernimmt Antrieb und Bremsen. Die Bremsenergie wird in Supercaps gespeichert, besonderen Kondensatoren, die große Mengen elektrischer Ladung schnell und mit geringen Verlusten aufnehmen und wieder abgeben können. Ist mehr Energie

notwendig, als die Bremsvorgänge erzeugen, schaltet sich ein sparsamer TDI-Motor zu. Begrenzte Reichweiten, wie bei reinen Batteriefahrzeugen, gibt es beim DUALPOWER dadurch nicht. In Kombination mit dem hohen Drehmoment des Elektroantriebs erfolgen die kurzen, aber energieintensiven Beschleunigungen auf den Sammeltouren schneller und sparsamer als mit konventionellen Dieselantrieben. DUALPOWER macht das Abfallsammeln so effizienter und spart je nach Revier und Topographie bis zu 50 Prozent Kraftstoff.

Und auch zur leisen Abfallentsorgung hat FAUN etwas beizutragen: Die gute Geräuschkapselung des POWERBOX-Antriebs macht den DUALPOWER zum leisesten Abfallsammelfahrzeug. Seine weniger als 90 dB(A) Schalldruckpegel sind vergleichbar mit der Lautstärke eines normal geführten Gespräches. Damit treibt FAUN Emissions- und Geräuschminimierung voran und trägt zu einer immer grüneren Abfallsammlung bei.

Neben der Mobilität ist der Werkstoff Stahl verbindendes Element aller Unter-





Einsatz für die Sauberkeit:  
die ROTOPRESS DUALPOWER (S. 34, u.) und eine Kehmaschine VIAJET 6 (o.)

nehmen der KIRCHHOFF Gruppe. Das robuste Metall ist Hauptbestandteil der FAUN-Produkte. Doch so stabil Stahl ist, so schwer ist er auch. Die Herausforderung besteht nun darin, auf der einen Seite das Abfallsammelfahrzeug möglichst leicht zu konstruieren, da auf der anderen Seite eine möglichst hohe Nutzlast eines der Hauptargumente für Kaufentscheidungen ist. Deshalb arbeitet FAUN gemeinsam mit der Hochschule Hannover an hybriden Werkstoffen, die leicht sind, aber den hohen Presskräften in einem Entsorgungsfahrzeug standhalten.

#### **Vorreiter auch bei Kehmaschinen**

Vorreiter ist die KIRCHHOFF-Umweltsparte auch bei Kehmaschinen. Vor 17 Jahren ist im sächsischen Grimma nach einer Zeit der internationalen Arbeitsteilung wieder die erste komplett in Deutschland gefertigte FAUN-Kehrmaschine entstanden.

Mittlerweile hat sich diese Produktparte zum Branchenprimus entwickelt und produziert mehr als 350 Fahrzeuge im Jahr. Dabei sind die Grimmaer seit Jahren führend in der Entwicklung neuer Antriebstechnologien. Sie folgen der Maxime, Gutes immer weiter zu verbessern – nicht aus dem Spieltrieb der Ingenieure heraus, sondern in der Absicht, echte Vorteile für Kunden und Umwelt zu bieten.

FAUN-Kehrmaschinen der neuen Streamline-Generation kombinieren das einzigartige FAUN-Umluftsystem mit einer verbesserten Luftführung: Durch den V-förmigen Saugschaft wird Kehrgut deutlich besser aufgenommen und direkt in den Sammelbehälter geleitet. Im Ergebnis erzielen die Maschinen nicht nur eine erheblich höhere Saugleistung. Ihre Reichweite steigt, die Betreiber sparen Kraftstoff und halten selbst die strengste Abgasnorm ein, und Fahrzeugführer wie Passanten profitieren von geringeren Arbeitsgeräuschen. Und

wenn einmal zu viel Staub aufgewirbelt wird, kommt VIAJET FILTAIR zum Einsatz: Die Filterelemente binden die feinsten Mikropartikel der angesaugten Luft und geben sie zu 99,98 Prozent gereinigt wieder an die Umgebung ab – somit ist diese Luft sauberer als jene, die wir ständig einatmen.

Solche mitunter ingenieurtechnisch weggelegten Ideen müssen aber auch bezahlbar sein, damit sie der Allgemeinheit zugute kommen. Daher arbeitet FAUN mit Standardkomponenten und setzt auf die Balance von Qualität und Kosten. Mit dieser Mischung wird FAUN auch künftig zeitgemäße Entsorgungsfahrzeuge und Kehmaschinen auf die Straße bringen, die die Anforderungen der Kunden erfüllen. Wobei – warum nur auf die Straße? Vielleicht werden Abfallsammlung und Entsorgungstransporte bald gar nicht mehr sichtbar, sondern unterirdisch vorstattengehen. Die Kindergartentruppe allerdings wäre sehr enttäuscht.

# Vom manuellen Kipper zum Elektrolifter

Wie ZOELLER die Müllabfuhr staubfrei, sicher und ergonomisch gemacht hat

Hans Zöller war ein Pionier: Lange bevor Umweltbewusstsein Allgemeingut wurde, hatte er als Werkstattmeister der Stadt Mainz die Bedeutung einer zuverlässigen Entsorgungstechnik erkannt. In den schwierigen Nachkriegsjahren legte Hans Zöller mit Fleiß, Risikobereitschaft und einem sicheren Gespür für Erzeugnisse, die seinen Kunden Nutzen stiften, den Grundstein für die weltweit agierende Unternehmensgruppe.

Heute zählt ZOELLER-KIPPER mit rund 1.100 Mitarbeitern zu den größten Herstellern von Liftersystemen und Abfallsammelfahrzeugen. Als Mitglied der KIRCHHOFF Gruppe ist ZOELLER seit 2005 gemeinsam mit FAUN unter dem Dach von KIRCHHOFF Ecotec zu finden.

## Erfolgreicher Schritt in die Selbstständigkeit

Das mittelständische Mainzer Familienunternehmen profitiert von seinen mehr als 68 Jahren Erfahrung in einem Markt mit sehr speziellen Anforderungen.

Bereits 1938 hatte Hans Zöller – damals noch als Angestellter der Stadt – die erste Vorrichtung konstruiert, die den Müllladern die Entleerung der 110-Liter-Ringtonnen erleichterte. Im gleichen Jahr meldete er den von ihm entwickelten sogenannten Tonnenkipper zum Patent an. 1947 schließlich machte er sich selbstständig. Mit Erfolg: Seine ersten Kunden kamen aus dem Ruhrgebiet, wo die Städte Duisburg und Essen größere Stückzahlen dieser Tonnenkipper kauften.

Unermüdlich arbeitete Hans Zöller an weiteren zukunftsweisenden Konstruktionen. Zu seinen Pionierleistungen zählte das Bemühen um die staubfreie Entleerung der Aschetonne: Zöller löste das Problem, indem der Behälterrand der Tonne bei der Entleerung auf eine Platte aufgesetzt wurde, die den Vorgang staubdicht abschließt. Und auch jenseits der Müllabfuhr überzeugten seine Erfindungen, die bis zu Schneepflügen reichten.

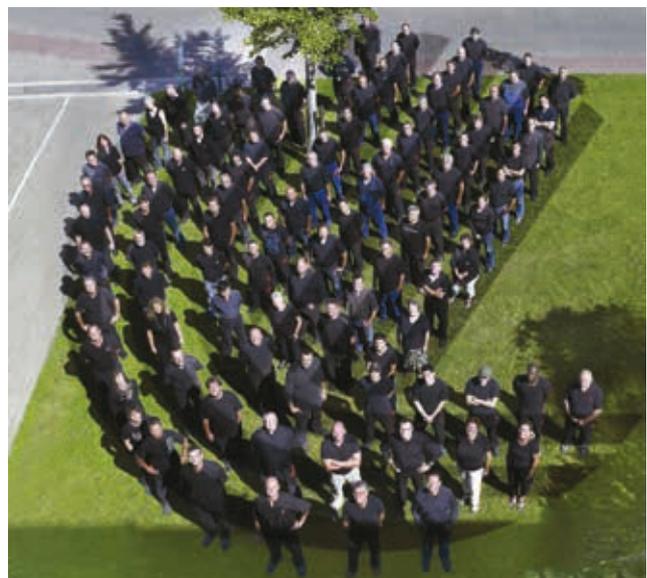
Die Qualität und technischen Innovationen der ZOELLER-Produkte sprachen sich herum und trugen ihm auch im Ausland einen guten Ruf ein. Und mit den Märkten wuchs auch die Mitarbeiterzahl: 1955/56 beschäftigte das Unternehmen bereits

45 Menschen. 1958 konnte ein zweistöckiges Verwaltungsgebäude eröffnet werden, und ZOELLER deckte mit nunmehr 82 Mitarbeitern den Bedarf des Marktes.

## Schulz-Zöller treibt Internationalisierung und Innovationen voran

Mitte der 1950er Jahre war die sogenannte offene Abfuhr, bei der jederlei Gefäß auf einem Wagen per Hand abgekippt wurde, der Standard in der Müllabfuhr. Zum Ende des Jahrzehnts begannen Städte und Gemeinden allmählich damit, die Systemabfuhr einzuführen – mit Mülleimern von 35 oder 50 Litern sowie Ringtonnen mit 60 oder 110 Litern Volumen.

36



Starkes Team: die Belegschaft von ZOELLER in Mainz

Auf der Ausstellung des Verbands der kommunalen Städtereiniger 1959 in Mönchengladbach zeigten sich dann die ersten Ansätze der Standardisierung zwischen Ringtonne und Müllfahrzeug – und damit gute Zukunftsperspektiven für das Mainzer Unternehmen.

Im selben Jahr übernahm Helga Schulz-Zöller nach dem viel zu frühen Tod ihres Vaters die Führung und trieb Standardisierung und Internationalisierung geschickt voran. So wurde im Zuge der Internationalisierung aus dem deutschen „Kipper“ die englische Bezeichnung „Lifter“ die englische Bezeichnung „Lifter“. 1968 war ZOELLER-KIPPER dann maßgeblich an der Entwicklung von standardisierten Müllgroßbehältern mit Rädern beteiligt – ein Umbruch, der wiederum die Entwicklung spezieller Liftersysteme anstieß, mit deren Hilfe die Mülllader die neuen Behälter ohne großen Kraftaufwand in die Entsorgungsfahrzeuge entleeren konnten.

Die Entwicklung der Automatic-Lifter Ende der 1980er Jahre war der nächste große Schritt von Helga Schulz-Zöller und ihrem Team. Diese Technologie steigerte die Produktivität und Arbeitssicherheit in der Entsorgungsbranche erheblich und konnte sich national wie international schnell am Markt durchsetzen. Inzwischen umfasst die Produktpalette mehr als 450 Liftervarianten, von einfachen manuellen bis zum Automatic-Lifter und einer Reihe universeller Sonderlifter.

### Entwicklung zum Kompletthanbieter

Sämtliche Ausführungen der Lifter sind mit allen namhaften Entsorgungsfahrzeugen kombinierbar. Das durchgängig modulare Baukastensystem auf verschiedenen Plattformen bietet eine Varianz, die allen ZOELLER-Kunden die Lösung ihrer Entsorgungsaufgaben ermöglicht, ob im Produktbereich High Level, Low Level oder Commercial oder in den Systembaureihen DELTA, ROTARY, OMEGA, GAMMA und MEGA.

Zur Kernkompetenz von ZOELLER hat sich die staubarme, geruchsneutrale sowie geräuschoptimierte Behälterentleerung am



Neuer Name, neue Funktionen:  
Was früher (l.) der Kipper war, heißt heute Lifter.

Abfallsammelfahrzeug entwickelt. Sicherheit, Qualität und Automatisierungsgrad der Liftersysteme werden dabei fortlaufend optimiert und professionalisiert.

Inzwischen hat sich ZOELLER auch mit der Entwicklung eigener Abfallsammelfahrzeuge als Kompletthanbieter noch fester am Markt etabliert: Das Portfolio umfasst Hecklader-Pressplattenfahrzeuge mit Aufbauten zwischen drei und 32 Kubikmetern Volumen, geeignet für alle gängigen Fahrgestelle und Geräteträger. Die Plattformen MICRO, MINI, MEDIUM und MAGNUM repräsentieren eine auf die harten Anforderungen des Marktes abgestimmte Bandbreite. Durch die Übernahme der traditionsreichen HALLER-Umweltsysteme GmbH und Co. KG und der französischen SEMAT AG konnte das Unternehmen zu-

dem das Know-how im Bereich der Abfallsammelfahrzeuge und die Internationalisierung weiter ausbauen.

ZOELLER ist heute das Entwicklungszentrum für effiziente Lifter und setzt dabei auf neueste 3D-CAD-Technologien. Prototypenmontagen und ergiebige Testphasen ermöglichen eine Simulation nahe an der Realität. Bei allen Entwicklungsanstrengungen stehen die zwei wegweisenden Trends in der Entsorgungstechnik im Mittelpunkt – neue Energie- und Antriebskonzepte. Und auch hier geht ZOELLER wie in jedem seiner 68 Jahre Unternehmensgeschichte voran: mit Elektroliftern, elektrohydraulischen Antriebsaggregaten sowie einer Reihe von Energiesparmaßnahmen, genannt ECO-Funktionen, für Lifter und Fahrzeuge.



# Wenn Mobilität Freiheit bedeutet

38

Wie KIRCHHOFF Mobility Menschen Bewegungsspielraum zurückgibt

Autofahren: Für die meisten ist das eine alltägliche Selbstverständlichkeit. Zum Fahrzeug gehen, aufschließen, hineinsetzen, den Motor starten und los. Der Mobilität sind keine Grenzen gesetzt. Oder doch?

In Deutschland leben etwa 4,6 Millionen schwerbehinderte Menschen mit einer körperlichen Behinderung. Mehr als ein Viertel davon ist nach Angaben des Statistischen Bundesamts durch seine Behinderung im Gehen eingeschränkt oder sogar an einen Rollstuhl gebunden. Mal eben ins Auto einsteigen und sich auf einen Kaffee in der Stadt treffen, ist für diese Menschen eine Hürde, die sie ohne fremde Hilfe meist nicht überwinden können. Und auch ältere Menschen stoßen im Alltag mit nachlassenden körperlichen Fähigkeiten an ihre Grenzen. Was früher leicht von der Hand ging, kann jetzt nur noch mit großer Anstrengung erledigt werden. Sich diese vermeintliche Schwäche einzu-

gestehen, fällt jedoch vielen schwer – zu frustrierend erscheint die Alternative, auf Hilfsmittel zurückgreifen zu müssen.

## Stetig steigende Nachfrage

Krankheits- oder altersbedingte Einschränkungen beschneiden die Freiheit der Betroffenen erheblich. Mit dem Geschäftsbereich KIRCHHOFF Mobility möchte die KIRCHHOFF Gruppe diesen Menschen ein Stück Freiheit zurückgeben. Seit 2006 gehört die REHA Group Automotive mit den Unternehmen Pruckner in Österreich und HAAG Rehatechnik sowie der Jelschen GmbH zu diesem Bereich. Im Jahr 2014 kam die Haueter AG – jetzt KIRCHHOFF Mobility AG – mit zwei Standorten in der Schweiz hinzu, sodass KIRCHHOFF Mobility nun mit insgesamt zwölf Niederlassungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz vertreten

ist. Da Umbauten immer auf Basis eines Serienfahrzeugs erfolgen, ist eine enge Kooperation mit verschiedenen Automobilherstellern entstanden: Bei einigen wie BMW, Daimler und VW Nutzfahrzeuge zählt KIRCHHOFF Mobility zu den Premiumpartnern und wird von ihnen empfohlen. Diesen Status erreichen nur geprüfte Umbauersteller, die die speziellen Anforderungen der Autobauer erfüllen.

Welchen wachsenden Stellenwert Mobilität einnimmt, macht ein Gespräch mit Norbert Eiteljörg klar, verantwortlich für Marketing bei REHA Group Automotive. „Zu uns kommen Kunden, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind. Aber auch gewerbliche und kommunale Fahrzeuge rüsten wir um“, erzählt Eiteljörg. Seit der Gründung von REHA im Jahr 1981 sei die Nachfrage stetig gewachsen: „Wir haben in einer kleinen Werkstatt in Düsseldorf angefangen, jedoch schon acht

Jahre später mehr Räume angemietet. In den folgenden Jahren entstanden immer mehr Niederlassungen und es kam zu Zusammenschlüssen mit anderen Fahrzeugumrüstern.“

Die Gründe für dieses Wachstum liegen im steigenden Wohlstand und dem veränderten gesellschaftlichen Stellenwert der Mobilität: „In den 1960er und 1970er Jahren waren lange nicht so viele Autos auf den Straßen, wie es heute der Fall ist. Es ist normal geworden, dass eine Familie zwei Autos hat. Wir sind mobiler geworden – und das wollen Menschen mit Behinderungen auch.“

### Gefragt sind Kreativität und Einfühlungsvermögen

Die technischen Möglichkeiten, sie mobil zu machen, seien zwar früher eingeschränkter gewesen. Individuelle Lösungen konnten aber immer schon gefunden werden: „Das Portfolio hat sich nicht großartig verändert: Einstiegshilfen, Sitzsysteme, Fahrhilfen oder Hebebühnen. Aber mit der zunehmenden Technisierung der Fahrzeuge steigen auch die Ansprüche an unsere Umbaumaßnahmen.“ Dabei seien Eingriffe in die Elektronik des Fahrzeugs immer schwieriger, weil die Technik immer komplexer sei. „Salopp gesagt, reicht es nicht mehr aus, nur noch zwei Kabel zu verlegen, um den Blinker mittels Knopfdruck zu betätigen“, sagt Eiteljorg. Decodierungen, Protokolle und Systeme müssen genau bekannt sein, damit eine korrekte Programmierung erfolgen kann. Ein enger Kontakt zu den Herstellern ist daher unerlässlich für die erfolgreiche und effektive Umrüstung eines Fahrzeugs.

So individuell wie die Bedürfnisse der Menschen sind, müssen auch die Umbaumaßnahmen sein. Gefragt sind Kreativität und Einfühlungsvermögen: „Zunächst müssen wir unsere Kunden natürlich näher kennenlernen, also müssen sie von ihrem Problem berichten. Das fällt nicht immer leicht.“ Anschließend wird dann eine Lösung gesucht. Bei einfachen Eingriffen kann auf standardisierte Elemente wie Handbedienungen, Fernsteuerungen für Nebenfunktionen, oder Gaspedalver-

lungen zurückgegriffen werden, doch das ist nicht die Regel: „Mindestens 80 Prozent der Umbaumaßnahmen sind individuelle Lösungen. Weil jeder Mensch unterschiedlich groß ist, verschieden viel Kraft aufbringen kann und ein anderes Auto möchte.“ Deshalb lautet der Anspruch von KIRCHHOFF Mobility auch: Wir bauen Autos nach Maß!

Das Fahrzeugmodell stelle häufig sogar eines der größten Probleme dar, sagt Eiteljorg. Er berichtet von Kunden, die ihr eigenes Auto mitbringen, mitunter auch ein Fahrzeug, an dem schon Umbauten vorgenommen wurden, und sich eine bestimmte Lösung wünschen. Doch das sei schwierig: „Man kann nicht einfach von der Stange bauen.“ Die Auswahl geeigneter Fahrzeuge schrumpft aufgrund des Trends zu schnittigen – und damit platzbeschränkten – Modellen. Üppige Interieurs beschränken die Möglichkeiten zusätzlich. „Diese Bauweise stellt uns vor immer neue Herausforderungen, weshalb der Grad an individuellen Lösungen zunimmt“, sagt Eiteljorg.

### „Sie hat sich wieder frei gefühlt“

Umso größer ist dann die Freude über einen geglückten Umbau. Den Gesichtsausdruck der Kunden zu sehen, wenn sie das erste Mal in das umgerüstete Auto einsteigen – das ist für Eiteljorg immer ein besonderer Moment. Er erinnert sich an eine Kundin, die auf einen elektrischen Rollstuhl angewiesen war und auch kaum Kraft in ihren Fingern hatte. „Sie nahm eine Stelle 50 Kilometer von ihrem Wohn-

ort entfernt an und wurde zu Anfang täglich mit einem KMP, einem Kraftfahrzeug zur Beförderung mobilitätseingeschränkter Personen, zur Arbeit gefahren und wieder nach Hause gebracht.“ Auf Dauer sei das jedoch sehr teuer geworden, weshalb sie sich für ein eigenes Auto mit entsprechender Umrüstung entschieden habe. Die Experten von KIRCHHOFF Mobility schufen eine Durchfahrt, sodass die Kundin mit dem E-Rollstuhl über eine Rampe bis ans Lenkrad fahren konnte. Auch eine elektrische Servolenkung und eine Handbedienung ähnlich einem Joystick montierten sie.

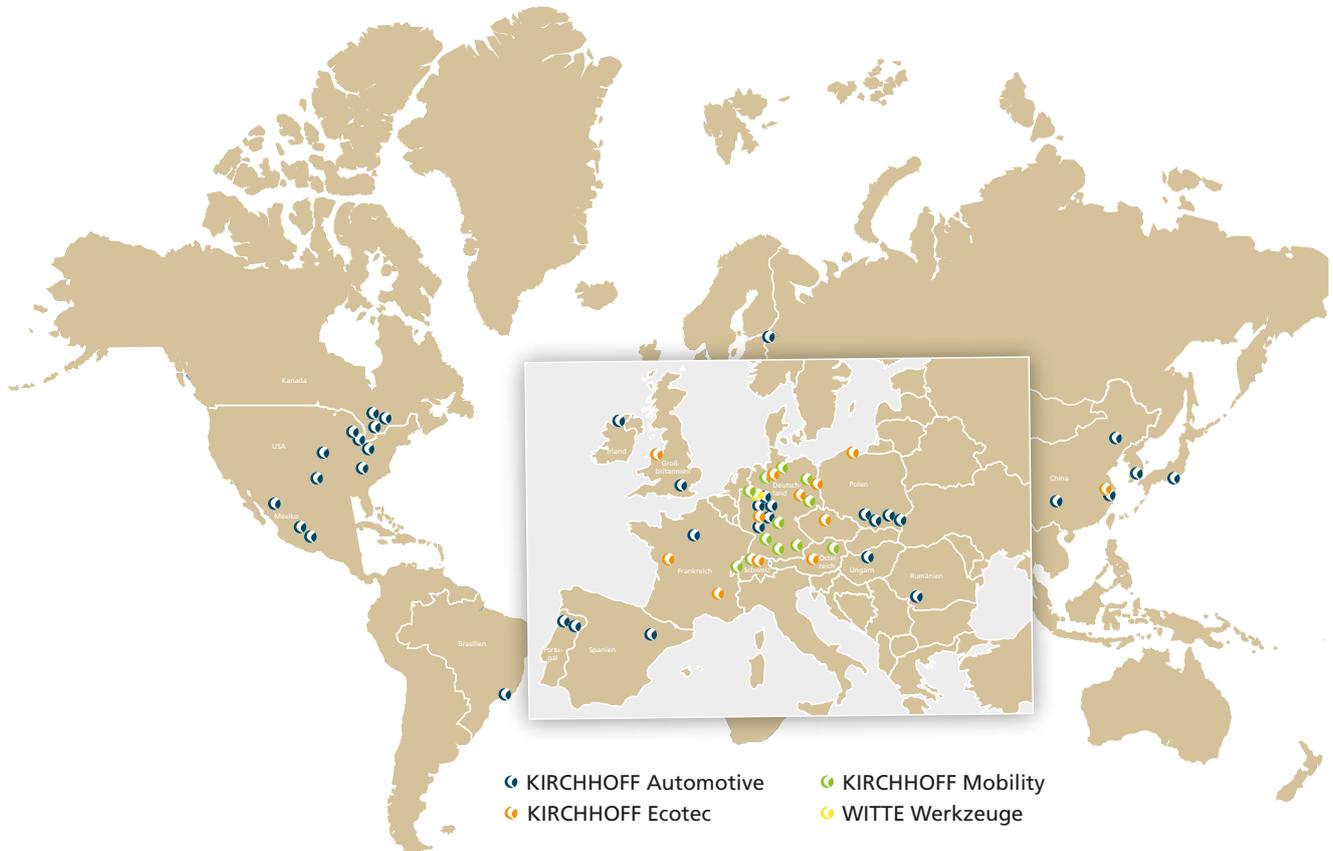
Nach der Fertigstellung musste die Dame jedoch noch ein Problem lösen: „Sie hatte keinen Führerschein. Wir haben also auch den Fahrlehrer mit dem gleichen Bediensystem ausgestattet, und der hat ihr dann in diesem Fahrzeug das Fahren beigebracht. Manchmal war das für ihn schwieriger als für sie“, sagt Eiteljorg lachend. Als sie nach einem Jahr zur Wartung kam, staunten die KIRCHHOFF Mobility-Mitarbeiter: „Sie ist 40.000 Kilometer gefahren! Und das gerne. Sie hat sich wieder frei gefühlt.“

In den vergangenen Jahren hätten immer mehr ältere Menschen Fahrzeugumrüstungen in Anspruch genommen, sagt Eiteljorg. Eine Folge des demografischen Wandels. Anfangs gäben diese Kunden oft ungern zu, dass sie Hilfe benötigten. Doch Eiteljorg weiß auch, dass sie dankbar sind, sobald sie merken, wie zum Beispiel ein Schwenksitz den Ausstieg erleichtern kann – und ihnen so ein Stück Mobilität zurückgibt.



Vielfältige Unterstützung: ein Absenkfahrzeug mit Auffahrrampe (S. 38), die Bedienhilfe Easy Speed (o. l.) und der Schwenksitz Turny 1

## Standorte der KIRCHHOFF Gruppe



40

## Umsatz und Mitarbeiterstatistik der KIRCHHOFF Gruppe

