



Dieser Artikel ist
erschienen im
RKW Magazin 2_2024

FLEXIBEL UND STABIL?!
SCHWERPUNKT: DEUTSCH-
LANDS MITTELSTAND

Wie stabil ist der deutsche Mittelstand?

Ein Praxisbericht aus der Automobilbranche



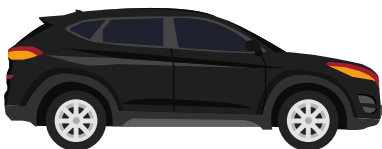
Frank Haas ist Geschäftsführer der HAASTECHNIK GmbH. frank.haas@haastechnik.de

Ralf Rometsch ist Berater beim RKW Baden-Württemberg. rometsch@rkw-bw.de

Dieser Artikel ist
erschienen im
RKW Magazin 2_2024

FLEXIBEL UND STABIL?!
SCHWERPUNKT: DEUTSCH-
LANDS MITTELSTAND

Der Mittelstand bildet nach wie vor das Rückgrat der deutschen Wirtschaft, steht aber vor zahlreichen Herausforderungen, insbesondere im Bereich der Transformation und Digitalisierung. Die Zukunft der deutschen Automobilindustrie wird durch erhebliche Umbrüche geprägt. Der VDE-Meinungsführer/-innen-Report prognostiziert bis 2035 eine fundamentale Transformation der Branche durch Digitalisierung und die Entwicklungen rund um Elektromobilität. Diese Prognosen sind nicht neu, doch die zentrale Frage lautet noch immer: Wie kann der Mittelstand diesen Wandel bewältigen und sich langfristig wettbewerbsfähig aufstellen?

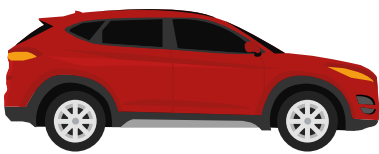


Die deutsche Automobilindustrie: Herausforderungen – und Chancen!

Der Report hebt drei zentrale Herausforderungen hervor, die für die Zukunft des Automobilstandorts Deutschland entscheidend sind:

1. **Resilienz der Lieferketten und Rohstoffverfügbarkeit sichern**
2. **Beschäftigungssituation stabilisieren, insbesondere Fachkräfte in den Bereichen Digitalisierung und Software**
3. **Produktivität, Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit steigern**

Das klingt in erster Linie nach Herausforderungen – tatsächlich bieten diese aber auch Chancen für innovative Ansätze und strategische Neuausrichtungen, wie das folgende Praxisbeispiel der HAASTECHNIK GmbH zeigen soll.



HAASTECHNIK GmbH

Gegründet: 2004, zwischenzeitlich bereits in der 2. Generation der Familie Haas
Leistungsspektrum: Pionier und Spezialist für die Herstellung, Umformung und Verarbeitung von Edelstahlkurzrohren, schnelles Prototyping, Werkzeugkonstruktion, Laserschweißanlagen, automatisierte Fertigung mit entsprechender Qualitätssicherung und Kunden-Projektmanagement.

Christian Wewezow:

Akkreditierter Fachberater des RKW Baden-Württemberg, Experte für Strategie, Unternehmensnachfolge sowie Unternehmensverkauf.

RKW Baden-Württemberg

Wegbereiter Mittelstand – durch Beratung, Training, Coaching und diverse Netzwerkinitiativen begleitet das RKW Baden-Württemberg mittelständische Unternehmen in allen Entwicklungsphasen von der Gründung bis zur Gestaltung der Unternehmensnachfolge.

Praxisbeispiel HAASTECHNIK GmbH: Ausgangslage und Herausforderungen

Die Geschäftsführung der HAASTECHNIK GmbH aus Kappelrodeck im Ortenaukreis erkannte frühzeitig die Notwendigkeit einer strategischen Neuausrichtung. Mit einem sehr hohen Umsatzanteil im Nutzfahrzeugbereich für Kurzrohre und Schweißbaugruppen steht das Familienunternehmen nun vor der großen Aufgabe, neue Geschäftsfelder außerhalb des Automotive-Sektors zu erschließen, um die Branchenabhängigkeit zu reduzieren und so ihre Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit zu erhalten.

Die ersten Schritte im Prozess

Ausgangspunkt der Zusammenarbeit war ein regionales Netzwerktreffen. Hier kam Frank Haas, leitender Geschäftsführer der HAASTECHNIK GmbH, ins Gespräch mit dem RKW Baden-Württemberg. Schnell war klar, dass die Geschäftsleitung über eine hohe Dynamik und das gesamte Unternehmen über eine hohe Innovationskraft und damit auch über flächenmäßige Expansionsmöglichkeiten verfügt, die ideale Voraussetzungen für einen Transformationsprozess darstellen. Unklar war bis dahin aber, wie der Weg dorthin zu gestalten ist.

Zu diesem Zeitpunkt gab es mit dem Beratungsgutschein „Transformation Automobilwirtschaft“ des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg ein Förderprogramm, das kleine und mittelständische Unternehmen der Automobilindustrie bei der Begleitung von Transformationsvorhaben finanziell unterstützte. Mit diesem Anschlag und dem Willen zur Veränderung war der Startpunkt gesetzt.

Ziel und Vorgehensweise im Transformationsprozess

Teil 1: Strategische Neuausrichtung

Das Transformationsprojekt wurde vom RKW Fachberater Christian Wewezow begleitet und mehrstufig angelegt. Dies hat den Vorteil, dass die Ergebnisse von Schritt zu Schritt bewertet und die weitere Vorgehensweise bedarfsorientiert angepasst werden kann.

Das Hauptziel der ersten Phase war es, die strategische Neuausrichtung des Unternehmens grundsätzlich einzuleiten und damit die Basis für eine Reduktion der hohen Branchenabhängigkeit zu schaffen. Dies enthielt:

- **Evaluierung der aktuellen und zukünftigen Geschäftsfelder:** Analysen zur Identifizierung neuer Geschäftsmodelle
- **Chancen- und Risikoabwägung:** Bewertung neuer Produkte und deren Wertschöpfung
- **Schärfung der Positionierung und Erweiterung der Vertriebsaktivitäten**

Am Ende dieser ersten Phase hatte die Geschäftsführung einen guten Überblick über ihre strategischen Optionen inklusive einem konkreten Ressourcen- und Aktionsplan.

Teil 2: Optimierte Marktbearbeitung

In der zweiten Phase der Transformationsberatung werden nun die erarbeiteten Maßnahmen weiter strukturiert und in die Umsetzung gebracht. Trotz der guten Voraussetzungen, die die HAASTECHNIK GmbH bereits aufgrund ihrer hohen Dynamik und der guten Personalsituation mitbringt, bedeutet ein solcher Change-Prozess immer auch ein Kraftakt für die Organisation – die einzelnen Schritte der Umsetzung müssen daher gut durchdacht und vor allem wohl dosiert werden.

Literatur & Links

VDE-Meinungsführer/-innen-Report (2024): Automobilstandort Deutschland 2035 – Ein Meinungsführer/-innen-Report aus Politik und Wirtschaft: <https://www.vde.com/resource/blob/2309820/8bf6142687a7ce4d211ed151cdd41f9a/vde-studie-automobilstandort-2035--2--data.pdf> (letzter Abruf: 28.06.2024)

Die weiteren Schwerpunkte mit Blick auf eine Optimierung der Marktbearbeitung liegen nun in der **Weiterentwicklung des Marketing- und Vertriebsmanagements:** Ziele, Strategien, Maßnahmen, Systeme und Prozesse werden geprüft und optimiert. Außerdem fehlt noch eine **branchenübergreifende Aufstellung** mit konkreten Handlungsempfehlungen für das Industriemarketing und den Industrievertrieb.

Durch die kontinuierliche Prozessbegleitung stellt das RKW Baden-Württemberg sicher, dass das Unternehmen die Empfehlungen intern selbst umsetzen und den Praxis-transfer nachhaltig sicherstellen kann.

Erste Erfolge und Ausblick

Die HAASTECHNIK GmbH bewertet die bisherigen Schritte der Transformationsbegleitung als sehr erfolgreich. Die Geschäftsführung und das Leitungsteam sind überzeugt von den identifizierten Optionen, die über die Beratung gemeinsam entwickelt wurden. Der Gesamtprozess ist noch im Gange, doch die bisherigen Erfolge sind vielversprechend.

Fazit

Dieses Praxisbeispiel zeigt, dass mittelständische Unternehmen trotz zahlreicher Herausforderungen weiterhin stabil aufgestellt sein und bleiben können, wenn eine grundsätzliche Bereitschaft zur Geschäftsmodellentwicklung und Transformation vorhanden ist und diese durch gezielte Beratung und Unterstützung vorangetrieben werden kann.

Dem unabhängig davon, welche der aktuellen (und sehr vielfältigen) Herausforderungen ein Unternehmen gerade am meisten belasten und vor vermeintlich unlösbare Aufgaben stellt – wir empfehlen, Änderungen frühzeitig anzupacken und einfach den ersten Schritt zu gehen – der Rest ergibt sich!





Über das RKW Magazin

Das RKW Magazin ist eine kostenfreie Publikation des RKW Kompetenzzentrum in Eschborn. Es richtet sich an kleine und mittelständische Unternehmen sowie Start-ups und Wirtschaftsförderungen. Das RKW Magazin beschäftigt sich mit aktuellen Themen, die sowohl Gründerinnen und Gründer als auch den Mittelstand betreffen und bewegen. In jedem Heft bieten wir eine bunte Mischung aus Fachbeiträgen, Gastkommentaren, Interviews und Beispielen aus der Unternehmenspraxis und berichten über Neuigkeiten und Projekte aus dem RKW und seinem Netzwerk. Dabei möchten wir verschiedene Perspektiven abbilden, sowohl von Unternehmerinnen und Unternehmern, als auch von Sozialpartnern, Politik und Wissenschaft.

Erstmals erschien das RKW Magazin 2002. Mittlerweile erscheint es viermal jährlich mit einer Auflage von rund 5.500 Exemplaren.

Diese und alle bisherigen Ausgaben stehen online unter rkw.link/rkwmagazin zum Download bereit.

