

Viel Rückenwind durch die Energiewende

Ematec aus Memmingerberg ist zur Stelle, wenn Firmen knifflige Probleme zu lösen haben. Für die Windkraftbranche sind die Produkte weltweit wichtig.

Von Matthias Zimmermann

Memmingerberg Deutschland lebt von seinen Ingenieuren. Was das bedeutet, lässt sich ganz praktisch in Memmingerberg erfahren. Gleich neben dem Allgäu Airport liegt dort das riesige Rotorblatt einer Windkraftanlage auf dem Betriebsgelände der Firma Ematec. Es wartet aber nicht auf seine Montage, so nah am Flughafen wird sich auch in Zukunft kein Windrad drehen. Die Firma braucht es für Tests und Vorführungen. Dazu aber gleich. Erst geht es rein in das moderne Büro, wo ein knuffiger Labrador die Besucher begrüßt und gleich zwei Maschinenbauingenieure warten: Firmengründer Manfred Eberhard und sein Sohn Julian.

Vor 27 Jahren hat der Senior das Unternehmen als Spezialmaschinenbauer gegründet, ganz im Kleinen, im Keller des eigenen Wohnhauses. Zuvor war Manfred Eberhard mehrere Jahre lang Geschäftsführer einer mittlerweile verschwundenen Fahrzeugbaufirma. Nach drei Monaten hat sein Unternehmen fünf Mitarbeiter und verkauft Hydraulikgreifer für Bagger. Parallel arbeitet man aber schon an ersten Projekten im Sondermaschinenbau. Denn das ist es, was Eberhard wirklich antreibt: Er will ganz praktische Probleme lösen, an denen sich andere die Zähne ausbeißen.

Darin ist Ematec wohl ziemlich gut, das Unternehmen wächst seit seiner Gründung beständig. Seit 17 Jahren ist Ematec eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft und seit knapp einem Jahr ist auch der 31-jährige Julian Eberhard Mitglied im Vorstand. Ematec-Produkte stehen etwa in Produktions- und Montagehallen oder fahren auf Baumaschinen oder Kränen über Baustellen. Der Spezialmaschinenbau ist so etwas wie die Königsdisziplin im Maschinenbau. Viele Produkte, die Ematec entwirft und konstruiert, gibt es nur einmal auf der ganzen Welt. Weil das Problem, das sie lösen, eben nur in einem ganz speziellen Ort auftritt.

„Ein neues Projekt beginnt quasi mit einem weißen Blatt Papier“, sagt Manfred Eberhard. Kunden, die zu Ematec kommen, haben oft schon vieles versucht. Wenn Eberhards Tüftler mit ihrem breiten Technikwissen eine Lösung sehen und daraus ein Projekt wird, geht die Firma ins Risiko. Die Lösung muss kommen, am vereinbarten Tag und zum verhandelten Preis, sonst kann es teuer werden. Das ist der Grund, warum Sondermaschinenbauer oft nicht so lange als Firma bestehen. „Wir haben in unserer Entwicklung auch mal zwei Jahre lang keinen Neukunden ge-



Vater und Sohn: Julian und Manfred Eberhard vor dem Vorzeigerät des Unternehmens, ein Hebezeug für Rotorblätter. Foto: Matthias Zimmermann

habt und sind als Firma trotzdem konstant gewachsen“, erzählt Manfred Eberhard.

Vor mittlerweile zwölf Jahren hat Ematec wieder ein neues Geschäftsfeld für sich entdeckt. Wenn Windräder aufgestellt werden, ist die Montage der Rotorblätter ein kniffliger Moment. Die längsten Blätter für Anlagen an Land haben mittlerweile die 80-Meter-Grenze überschritten. Neben dem Transport auf der Straße ist auch die Montage an der Nabe in großer Höhe eine technische Herausforderung. Die Blätter sind 20 bis 30 Tonnen schwer und müssen mit Spezialkränen teils über 100 Meter hochgehoben werden, damit sie dann zentimetergenau in die Aufhängung geschraubt werden können.

Ein kritisches Problem dabei ist: Das Rotorblatt ist hohl und darf beim Greifen nicht zu fest gedrückt werden, sonst geht es kaputt. Das ist ein Problem nach dem Geschmack von Manfred Eberhard. Bei Ematec gibt es schnell ein Konzept und eine Lösung auf dem Papier. Bis daraus ein Produkt wird, dauert es aber ein wenig. Am Ende läuft es dann wie so oft bei Ematec: Die Kunden kommen selbst zu den Allgäuer Tüftlern. Der Hersteller Nordex ist der erste

Kunde für die sogenannte Rotorblatt-Traverse. Nachdem die Ematec-Entwicklung in der Praxis gezeigt hat, wie sehr sie die teure Montage vereinfacht und beschleunigt, wollen alle anderen Windrad-Hersteller sie auch haben.

Der Einstieg in die Windkraftbranche ist für Ematec eine Wegscheide. Nachdem die erste Generation des Hebezeugs so eingeschlagen hat, geht Eberhard mit seinem Team aufs Ganze. Ohne Kundenauftrag entwickelt das Unternehmen für einen Millionenbetrag einen Prototyp für die Rotor-



Auf der ganzen Welt kommen die Greifwerkzeuge von Ematec bei der Montage von Rotorblättern an Windkraftanlagen zum Einsatz. Foto: Ematec

blätter der nächsten Generation der Windkraftanlagen. „Das war schon etwas Harakiri“, sagt der 63-Jährige beim Blick zurück. Doch der Mut zahlt sich aus. Die Technik der Anlagen und die Montage der Blätter entwickeln sich wie von Eberhard und seinem Team vorhergesagt. Weil in dem Ematec-Greifwerkzeug so viel Ingenieurarbeit steckt, sind die Prozesse auf den Windrad-Baustellen rund um den Globus viel einfacher umzusetzen. Und die Kunden brauchen nur ein Gerät, egal welcher Rotorblatt-Typ auch montiert werden soll.

Mittlerweile kommt über die Hälfte der zuletzt gut 13 Millionen Euro Umsatz bei Ematec aus der Windkraftbranche. Sechs bis sieben Hebezeuge kann das 60-köpfige Team pro Jahr herstellen. Gebaut wird alles in Memmingerberg, nur ganz wenige Arbeitsschritte sind an Betriebe in der Umgebung ausgelagert. Eng ist es in der Montagehalle, in der parallel an ganz unterschiedlichen Aufträgen gearbeitet wird. Manfred Eberhard eilt voraus, zeigt und erklärt im Vorbeigehen hier ein Landessystem für Zeppeline, das in die USA geht, dort einen Aufbau für Fahrzeuge von Flughafen-Feuerwehren und ganz hinten mobile Hydraulik-Einheiten für Großkräne.

Eine Werkserweiterung haben Julian und Manfred Eberhard schon geplant. Viel größer soll das Unternehmen nach den Plänen der beiden Chefs aber nicht werden. Sonst könnte verloren gehen, was Ematec außer der breiten Technik-Kompetenz noch auszeichnet: die Firmenkultur. „Das Team ist der Garant für unseren Erfolg“, sagt Manfred Eberhard, der in Memmingerberg im Herz einer extrem starken Maschinenbauer-Region sitzt. Ematec muss im Wettbewerb um die besten Kräfte mit schlagkräftigen und deutlich größeren Unternehmen konkurrieren, die größere Spielräume bei den Gehältern haben.

Die Eberhards setzen darum auf viel Eigenverantwortung und große Offenheit in der Kommunikation im Unternehmen. „Außer den Löhnen reden wir im gesamten Team offen über alle Zahlen“, erklärt Eberhard. Die Abteilungsleiter können selbst über ihre Budgets bestimmen und jeder soll seine Meinung bei wichtigen Entscheidungen einbringen, auch das ist Eberhard wichtig. Acht neue Mitarbeiter hat das Unternehmen in den vergangenen Monaten eingestellt. Auch, weil durch den Erfolg im Windkraftgeschäft nun der Kundendienst eine immer wichtigere Rolle spielt.

Die Weichen für diese Unternehmenskultur hat Manfred Eberhard schon früh gestellt. Drei Monate nach Unternehmensgründung bekam er eine Krebsdiagnose. „Die Prognose war schlecht, das hat all meine Pläne konterkariert“, erzählt er. Doch Eberhard ist ein Kämpfer und gibt Dinge, die er sich vorgenommen hat, nicht so schnell auf. „Weil ich meiner Verantwortung für meine Familie und die Beschäftigten gerecht werden wollte, habe ich von Beginn an einen anderen Führungsstil etabliert“, sagt er. Er konnte ja jederzeit weg sein, also hat er viel delegiert.

„Ich habe meinen Mitarbeitern einen großen Vertrauensvorschuss gegeben und bin nie enttäuscht worden“, betont Eberhard. Auch er hat davon profitiert: „Ich konnte auch zwölf Wochen Urlaub im Jahr machen, das ist für andere Unternehmer unmöglich.“ Die Nachfolge ist durch den Einstieg von Julian Eberhard schon ein großes Stück weit geregelt. Manfred Eberhard blickt mit Stolz und Bewunderung auf seinen Sohn. Der hat alle Abteilungen im Betrieb durchlaufen und bringt noch einmal neues Ingenieurs-Know-how mit in die Firma. „Ich bin schon sehr gespannt, wie das Unternehmen in zehn Jahren aussieht“, sagt Manfred Eberhard.

● **Bayerns Mutmacher** In dieser Serie besuchen wir Großunternehmen, Mittelständler, auch Start-ups und besondere Handwerksbetriebe.