



WOLFGANG BARTELT
GTG Gummitechnik Wolfgang Bartelt GmbH & Co. KG

„Mitarbeiter sind das höchste Gut“

Der Geschäftsführer der GTG Gummitechnik, Wolfgang Bartelt, verrät in unserem Interview, wie er seinen Betrieb zu einem der wachstumsstärksten mittelständischen Unternehmen in ganz Bayern geführt hat und zeigt, wie familiäre Zusammenarbeit im Mittelstand Erfolg haben kann.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Bartelt, Sie haben mit Ihrem Unternehmen einen starken Regionalbezug, konkret im bayerischen Gundelfingen und benachbarten Orten. Darüber hinaus sind Sie in Europa aktiv und beschäftigen insgesamt rund 500 Mitarbeiter. Man hat den Eindruck, Ihnen sind persönliche, soziale und lokale Bezüge ganz besonders wichtig.

Wolfgang Bartelt: Ja, das stimmt, auch wenn ich selbst gar nicht aus der Region stamme – ich bin in Kiel geboren. Allerdings ist seit vierzig Jahren der Unternehmensstandort Bayerisch-Schwaben meine Heimat. Dies hing nicht zuletzt mit meinem damaligen Entschluss zusammen, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen. Er wurde gerade in der Region erleichtert, so dass ich von vornherein für unser Kerngeschäft von vielen potenziellen Kunden ausgehen konnte. Aus diesen potenziellen wurden dann handfeste Kunden. Meine Rechnung und die Präferenz für die Gegend waren aufgegangen. Von hier konnten wir expandieren und unser Geschäft auf weitere Teile Deutschlands und auf Europa ausweiten.

Spielte auch die historische Situation eine Rolle, dass damals Donau-Schwaben eher zu einem Randgebiet zählte und besonders gefördert wurde?

Genau das war der Grund. Für Ministerpräsident Franz-Josef Strauß und den damaligen Wirtschaftsminister Anton Jaumann hatte die Förderung der strukturschwachen Region Priorität, und so gab es Strukturhilfen im Sinne der Industrialisierung. Das wirkte sich sehr positiv auf Firmenansiedlungen aus, nicht zuletzt der hiesige Arbeitsmarkt wurde dadurch deutlich stimuliert.

Und die logistische Anbindung ist wohl auch mit entscheidend gewesen ...

Wir sind nicht weit von Ulm entfernt, durch den weiteren Autobahnausbau der A7 entstand zusammen mit der A8 ein attraktives Dreieck, das uns sehr gut mit anderen Regionen Deutschlands und Europas verband. Damit wurden auch die Automobilwerke – die zu den wichtigsten Kunden der Gummitechnik zählen – in Stuttgart, Zuffenhausen, Ingolstadt und München schnell erreichbar.

Zu dieser logistischen Verbindung gibt es auch historische Vorläufer.

Ganz recht. Wir hatten hier schon immer die Achsen Ost-West und Nord-Süd, davon zeugt auch die bekannte geschichtsträchtige Romantische Straße. Und der Freizeitwert unserer Gegend bis hin zur Nähe der Alpen ist auch nicht zu verachten.

Aus der ehemaligen Randregion ist ein äußerst attraktives Zentrum für eine gute Work-Life-Balance geworden. Hilft das bei der Ansprache möglicher Arbeitnehmer?

Gerade Gegenden mit entsprechenden Angeboten boomen. Besonders auch für norddeutsche Arbeitssuchende ist Bayern nicht zuletzt aufgrund des Freizeitfaktors äußerst beliebt. Es bleibt allerdings abzuwarten, wie sich Wirtschafts- und Arbeitsstrukturen nach der Coronakrise entwickeln werden. Bis vor kurzem haben die benachbarten Orte Ulm oder Augsburg gezeigt, welche Dynamik und welches Wachstum die genannte Kombination entfalten kann.

Das wird sicherlich mit Hilfe der bekannten schwäbischen Tugenden Tüchtigkeit, Durchhaltevermögen, Sparsamkeit und der Fähigkeit, Neues zu schaffen, gelingen.

Da widerspreche ich Ihnen nicht. Wir haben in den letzten Jahrzehnten hier immens viel vorangebracht. Damals habe ich als junger Mann mit lokalen Politikern geholfen, die entsprechenden Weichen zu stellen. Als Mitglied des Gründungsteams der konzertierten Aktion haben wir viele Impulse für das hiesige Industriezentrum gesetzt. Apropos schwäbische Tugenden, es gibt natürlich auch ein gewisses Beharrungsvermögen.

Das ist auch eine Tugend des Mittelstands. Zugleich setzen Sie auf intensive regionale Partnerschaft. Eher also Kooperation als Verdrängungswettbewerb, wie er manchmal bei Großkonzernen propagiert wird?

Es gilt vor allem, mit gutem Beispiel voranzugehen. Das war immer mein Prinzip. Die Anerkennung dafür zeigt sich auch in der Tatsache, dass wir drei mal bei „Bayerns Best 50“ ausgezeichnet wurden. So etwas gelingt nur, wenn man die Mitarbeiter zu hundert Prozent mitzieht. Nur dann kann das Unternehmen eine exzellente Leistung erbringen, ja über sich hinauswachsen. Mitziehen heißt für mich Loyalität gegenüber Kollegen und Arbeitnehmern. Bester Beleg dafür ist, dass etliche Mitarbeiter schon seit mehr als dreißig Jahren bei uns tätig sind. Der Weg war und ist ein gemeinsamer. Einerseits innerhalb der Familie, andererseits mit den Betriebsangehörigen, die selbst so etwas wie Familie geworden sind. Es funktioniert gut, wenn man diesen Weg einschlägt.

In guten Zeiten funktioniert das sicherlich. Wie ist es denn in nicht so guten Zeiten, wie wir sie gerade eben erleben?

Die Mitarbeiter sind das höchste Gut. Wenn man sie zu überzeugen und zusammenzuhalten weiß, sind auch schwierige Perioden



GTG Produktionswerk in Gundelfingen an der Donau.

zu meistern. Und ohne die aktive Unterstützung der Familie geht es meist ebenso wenig.

Ihre Leistung wurde auch durch viele weitere Auszeichnungen honoriert, unter anderem Europa Top 500, drei mal Bayern Best 50, Bayerischer Mittelstandspreis und nun Berufung in den Bundeswirtschaftssenat – wie fühlt sich das an?

Als traditionelles Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe ehrt uns das besonders, denn dieses wird häufig weniger in der Öffentlichkeit gesehen als spektakuläre Start-ups und Trendsetter aus dem Dienstleistungsbereich.

Auch bei der Gummitechnik geht es nicht ohne eine Prise Unternehmensphilosophie. Ihr Leitmotiv: System und Präzision in Gummi.

System steht für systemrelevante Produkte. Kein Auto, kein Bauwerk, nahezu keine kompliziertere Haushaltsmaschine kommt ohne eine Art von Gummi aus, zum Beispiel für Dichtungen.

Die Produktion und das Management selbst folgen zugleich einem systematischen Ablauf, der Reibungslosigkeit und die ebenfalls genannte Präzision garantiert. Schließt sich damit der Kreis?

Leider wird das von manchen Großunternehmen gegenüber der Zulieferindustrie nicht immer honoriert. Spätestens bei notwendigen Sparmaßnahmen drückt man lieber die Preise der Lieferanten. Psychologisch vermutlich sogar verständlich, nur droht dabei irgendwann das Abreißen der Produktionsketten. Weil dann nämlich der Zulieferindustrie die Puste ausgeht. Davon haben auch die Mitarbeiter der Großen nichts mehr. Wir versuchen, eine gute Balance zwischen günstiger Preisgestaltung und hoher Fertigungsqualität aufrecht zu erhalten. Billiganbieter sind unserer Meinung nach nicht die Lösung.

Ist es notwendig, das den Großunternehmen, der Politik, der Öffentlichkeit, ebenso den Verbrauchern klarzumachen?

Unbedingt! Expansion um jeden Preis ist nicht die Lösung. Hätten wir uns immer auf ruinöse Preiskämpfe und Wettbewerbe eingelassen, gäbe es uns schon lange nicht mehr. Qualität und faire Preise haben unsere Existenz gesichert. Das gilt mehr denn je. Ebenso auch die Entwicklungstätigkeit vor Ort.

Das ist häufig sicher nicht einfach ...

Manche halten diese Einstellung für zu vorsichtig. Aber ein Finanzierungsstrudel, nur um auf Wachstum um jeden Preis zu gehen, war nie unser Ansatz. Und wir haben recht behalten.

Wie wirkt sich die Automobilentwicklung, Stichwort Elektro, auf Ihr Unternehmen aus?

Solange Autos Fenster und Türen haben, werden auch Dichtungen benötigt, was nicht geschäftsschädigend ist. Den Markt belastet neben der allgemeinen Krise mehr die Ungewissheit, in welche Richtung sich die Mobilitätspolitik insgesamt entwickeln wird. Das prägt auch mögliche Kaufentscheidungen oder deren Ausbleiben.

Die Autos werden immer haltbarer. Durchschnittsalter in Deutschland eines PKW mittlerweile geschätzt neun Jahre. Beständig auch dank der langen Lebensdauer Ihrer Dichtungsteile?

Unsere Philosophie ist es nicht, für mehr Gewinn möglichst kurze Lebenszyklen zu schaffen. Die Qualität des Materials ist unweigerlich so gut, dass Haltbarkeit kein Thema ist. Wir arbeiten mit hochwertigem Synthesekautschuk. Das gilt für Autos, Fenster, Waschmaschinen. Beständig gegen Ozon, Feuchtigkeit, Witterung und andere Einwirkungen. Zugleich sind hohe Biegsamkeit und Flexibilität gewährleistet. Basismaterial sind Rohöl und durch Verbrennung gewonnener Ruß. Daher die schwarze Farbe. Der bekannte Naturkautschuk findet sich zum Teil noch in Autoreifen, das ist aber ein anderes Metier. Synthese dient übrigens auch der Schonung von Naturressourcen. Und, lachen Sie nicht, es gab auch Versuche mit löwenzahnbasierendem Gummimaterial. Das würde sich allerdings zurzeit nicht rechnen.

VITA

Wolfgang Bartelt, geboren 1946 in Kiel, absolvierte eine kaufmännische Lehre in Hanau. Nach einer Techniker Ausbildung ging er in die Schweiz und gründete 1980 im bayerischen Gundelfingen sein eigenes Unternehmen. Heute betreibt die GTG Gummitechnik neben drei Werken in Gundelfingen weitere Niederlassungen in Waltershausen (Thüringen), in Breuberg (Hessen), in Verona (Italien) und in Taksony (Ungarn). Dennoch ist GTG mit seinen rund 500 Mitarbeitern ein Familienunternehmen geblieben. Bartelts Frau Ilona betreut als kaufmännische Leiterin die Bereiche Personal und Finanzen, Sohn Markus ist Mitgesellschafter und zuständig für Vertrieb, Technik und Entwicklung.

Das Unternehmen wurde mehrfach mit renommierten Preisen ausgezeichnet.

Müssen Sie Patentverletzungen fürchten?

Ich halte tatsächlich etliche deutsche und europäische Patente. Das macht uns stolz, die Angst vor Kopien bereitet mir da weniger Sorgen.

Auch das spricht für Ihre Werteorientierung. Dazu gehört Zukunfts-offenheit. Ich las über Sie, dass Sie unter anderem Industrie 4.0 im Blick haben – woher kommt das Interesse?

Wenn man darunter Digitalisierung und Robotics versteht, nutzen wir Industrie 4.0 schon seit vielen Jahren. Bei Logistik, Bestandswesen oder in der Automatisierung der Produktionsabläufe. Es muss einerseits eine Balance zwischen länger bestehendem, noch funktionierendem Maschinenbestand geben und andererseits sinnvolle Investitionen in Neuerungen.

Ihr Unternehmen ist vorausschauend innovativ ...

Wenn es um Innovationen geht, verweise ich nur zu gerne auf meinen Sohn, der mir nicht nur als Geschäftsführer zur Seite steht, sondern sich seit Jahren in allen technischen und kaufmännischen Bereichen dem Thema Innovation verschrieben hat.

Welche Rolle spielt dabei der BVMW als Multiplikator?

Innovation oder Unternehmensnachfolge sind im Mittelstand wichtige Themen, die vom BVMW aufgegriffen werden. Da bietet der Verband etliche inspirierende Plattformen. Und gerade in Zeiten wie diesen braucht es einen solchen Verband. Ich muss sagen, der BVMW setzt sich sehr für seine Mitglieder ein.

Zu Innovation gehört auch vermehrt Nachhaltigkeit. Auch bei Ihnen spielen zunehmend umweltfreundliche Materialien eine Rolle. Ich nenne zum Beispiel Microdense.

Ganz recht. Microdense ist ein von uns vor vielen Jahren entwickeltes Material, das rund 30 bis 40 Prozent leichter als herkömmliche Gummimischungen ist, zugleich aber mindestens so gute umweltschonende Dichtungseigenschaften aufweist.

Im Hause haben Sie die Nachfolge mit Ihrem Sohn Markus Bartelt gut geregelt. Wie sieht es aber insgesamt mit dem Fachkräftenachwuchs in Deutschland aus?

Es ist für mich nicht nachvollziehbar, dass wir einerseits händeringend Fachkräfte brauchen, andererseits aber gesunde Menschen immer früher in Rente gehen können. Der Run auf das Berufsende mit 63 statt früher mit 65 oder gar 67 steigt. So fehlen dann die Leute mit hoher Expertise und Berufserfahrung. Ein anderes Problem ist, dass die Fachkräfte nicht nachwachsen. Wir versuchen, dies mit unternehmenseigener Ausbildung zu kompensieren.

Bei all Ihren beruflichen Aktivitäten, Ehrenämtern und weiteren Engagements, bleibt überhaupt noch Zeit für Sie selbst übrig?

Aber natürlich. Diese Zeit gilt der Familie. Und zudem habe ich großes Vergnügen an Schäferhunden. Mit dem eigenen unterwegs zu sein, auch zum Beispiel auf Reisen mit meiner Frau am Ostseestrand, lässt mich die Welt mit anderen Augen sehen.

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.



Verleihung der Auszeichnung Bayerns Best 50 2019 (v. li.): Juror Dr. Christian Eschner (Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PSP), die beiden GTG Geschäftsführer Markus und Wolfgang Bartelt und Bayerns Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger.

Das Gespräch führte der Medienexperte

Prof. Dr. Jo Groebel



System und Präzision in Gummi.

GTG Gummitechnik Wolfgang Bartelt

Rechtsform: GmbH & Co. KG

Gründung: 1980

Sitz: Gundelfingen a. d. Donau

Geschäftsführer: Wolfgang Bartelt, Markus Bartelt

Mitarbeiter: circa 500

Gruppenumsatz: 78 Millionen Euro

Branche: Gummidichtungstechnik

Produkte: Gummidichtungen für Fenster/Fassaden sowie Türen und Klappen für die Bereiche Bau-, Elektro- (Weiße Ware) und Automobilindustrie