



Hier stimmt die **Chemie**

E-Mobilität stellt andere Ansprüche: Der Chef von Zeller+Gmelin **Siegfried Müller** über unnötige Sorgen und umweltgerechte Produktion.

+16
Seiten
Illertal

BURNOUT IM BERUF

Wie sich mit gezielter Prävention Stress und psychische Leiden verhindern lassen.

Seite 20

KAMPF GEGEN KLIMAKRISE

Warum viele Unternehmen aufs Tempo drücken, um ihren CO₂-Ausstoß zu senken.

Seite 34

UMFRAGE

Zehn Führungskräfte über Herausforderungen – und Vorsätze fürs Jahr 2022.

Seite 63

Siegfried Müller führt
den Mittelständler
Zeller+Gmelin seit
dem Jahr 2012.



Schmierstoff für die E-Mobilität

Zeller+Gmelin Von der Bedrohung zum Wachstumstreiber: Bei dem Eislinger Chemieunternehmen sind die Sorgen vor dem Strukturwandel der Autoindustrie verfliegen. Doch die neue Zeit ist anders. Ein Gespräch mit Geschäftsführer Siegfried Müller über höhere Ansprüche, Umweltverträglichkeit und was er an der Politik am meisten vermisst.

Sie sind ein erfolgreiches Chemie-Unternehmen mit rund 1000 Mitarbeitern, aber in der Öffentlichkeit kaum bekannt. Stört Sie das?

Wir spielen die Rolle des Hidden Champions gerne. Wir sind ein typisch schwäbischer Mittelständler – mit rund 300 Millionen Euro Jahresumsatz. Das heißt wir sind konservativ orientiert, investieren vorsichtig und – ganz wichtig – wir denken in Dekaden, nicht in Quartalergebnissen. Alle Bausteine zusammen führen zu einem tiefen Vertrauen auf Kundenseite. Oft pflegen wir Kundenbeziehungen über Jahrzehnte hinweg.

Welcher Ihrer Bereiche macht Ihnen am meisten Freude?

Für uns ist es ein großer Vorteil, mit vier Divisionen breit aufgestellt zu sein. Wenn ein Standbein schwächelt, haben wir die Chance, das mit den anderen auszugleichen. Dies hat bisher meist funktioniert. Von all unseren Bereichen fühle ich mich im Geschäftsfeld „Schmierstoffe“ am wohlsten. Hier produzieren wir für die Sektoren Automotive und Non-Automotive. Mit den Schmierstoffen machen wir rund zwei Drittel unseres Gesamtumsatzes.

Was sind das für Schmierstoffe?

Das sind vor allem Bearbeitungsflüssigkeiten im Metallbereich. Wenn Sie beispielsweise einen Kolben für den Motor bearbeiten wollen, brauchen Sie dafür einen Schmierstoff. Das sind hochspezialisierte Produkte, die wir in hunderten von Sorten vertreiben. Aber auch Schmierstoffe, welche zum Beispiel zur Lagerschmierung benötigt werden.

Jetzt werden Kolben in absehbarer Zukunft nicht mehr in Motoren verbaut werden...

Das ist richtig. Die Elektromobilität ist in aller Munde, seit die Bundesregierung beschlossen hat, dass die deutsche Zukunft elektrisch sein wird. Wir haben daher in einem ersten Schritt eine Studie zu unserem Geschäft erstellt. In einer Art schwarz-

weiß Szenario haben wir untersucht was passiert, wenn wir nicht auf die Elektromobilität reagieren.

Was kam dabei heraus?

Das Ergebnis war überraschend. Uns würden etwa zehn Prozent vom Umsatz wegbrechen.

Warum nur zehn Prozent?

Weil ein Auto nicht nur aus dem Motor besteht. Unsere Produkte werden auch in der Produktion und Bearbeitung von Fahrwerk, mechatronischen Bauteilen, Karosserie und anderen Segmenten eingesetzt. Unsere Geschäftsstrategie ist also durch den Strukturwandel in der Autoindustrie nicht gefährdet. Das hat uns und unsere Eigentümer sehr beruhigt. Uns geht es aber nicht darum Schaden zu vermeiden, sondern darum, neue Marktchancen für uns zu nutzen. Wir wollen ein Teil der E-Mobilität werden und auch Lösungen für die Herstellung von Batterien, Brennstoffzellen und E-Motoren bieten.

Wie gehen Sie das an?

Die Fertigung von Batteriegehäusen etwa können wir mit unseren bestehenden Produkten bewerkstelligen. Darüber hinaus forschen und entwickeln wir an Produkten, um neue Bereiche, die wir heute noch nicht bedienen, künftig auch ins Portfolio aufnehmen zu können. Beispielsweise weichen die Kühlmedien für Batterien und Brennstoffzellen von den bisher eingesetzten Kühlflüssigkeiten im Verbrennungsmotor ab. Diese Flüssigkeiten entwickeln wir in einem neuen Tätigkeitsfeld. Allgemein befassen wir uns sehr konkret mit dem Thermomanagement, ob dies ein entscheidender Schlüssel in der E-Mobilität sein wird.

Machen Sie das am Stammsitz in Eislingen?

Ja. Von unseren 500 Mitarbeitenden dort arbeiten mehr als zehn Prozent – also rund 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – an Forschungs- und Entwick-

Wir wollen ein Teil der E-Mobilität werden und neue Lösungen bieten.

Zur Person

Siegfried Müller (59) ist seit dem Jahr 2012 Geschäftsführer bei Zeller+Gmelin in Eislingen. Zuvor war er unter anderem für Branchenriesen wie Aral (zehn Jahre) und BP (sieben Jahre) tätig, aber auch für den australischen Brambles-Konzern, einem Spezialisten für Dokumentenmanagement. Aufgewachsen ist Müller in der Nähe von Amberg auf einem Bauernhof. Er studierte Verfahrenstechnik in Nürnberg. Der Diplom-Ingenieur (verheiratet, drei erwachsene Kinder) engagiert sich in verschiedenen Verbänden. Müller ist ein leidenschaftlicher Motorradfahrer (BMW R 1250 GS). Er segelt, fährt Ski – und entspannt bei der Gartenarbeit.

lungsthemen. Diese Kolleginnen und Kollegen sind natürlich im engen Austausch mit unseren Geschäftspartnern.

Das heißt, Zeller & Gmelin profitiert letztlich von der Elektromobilität?

Genau, 2018 standen wir wie das Kaninchen vor der Schlange und waren uns sicher, dass uns die Elektromobilität stark zu schaffen machen wird. Nachdem wir uns aber mit der Thematik auseinandergesetzt haben, sehen wir sie heute als Wachstumsoption für die Zukunft. Wir haben neue Projekte gestartet, neue Planstellen geschaffen und einen E-Mobilitätsmanager angestellt, der den Überblick behält. Gleichzeitig arbeiten wir mit unseren Projektpartnern und mit „dem“ Know-how-Träger im Bereich E-Mobilität zusammen.

Wen meinen Sie?

Die PEM Motion ist ein Spin-Off der RWTH Aachen und beschäftigt inzwischen 100 Menschen. Viele Erstausrüster (OEM) und Tier-1 und Tier2, also unsere Kunden, arbeiten mit diesem Partner zusammen. Insgesamt kann man sagen, dass wir immer entlang von Projekten unserer Kunden und

künftigen Kunden arbeiten. Das sind in aller Regel die Automobilhersteller sowie deren Tier1- und Tier2-Lieferanten.

Was heißt das für Zeller+Gmelin?

Wenn einer in dieser Kette ein Entwicklungsprojekt startet, steigen wir direkt mit ein. Wir haben uns eine Position erarbeitet, in der die Unternehmen bereits im Entwicklungsstatus auf uns zukommen und uns fragen, ob wir ihre Projekte begleiten. Wir sind also im Projekt, bevor dieses beginnt. Der Kunde hat keine Entwicklungskapazität für Schmierstoffe. Dafür braucht er Fachleute wie uns.

Ändert das E-Zeitalter die Anforderungen an Schmierstoffe?

Der Anspruch an Qualität und Verlässlichkeit wächst. Wer in hoher Qualität, zu einem marktüblichen Preis und zum bestellten Zeitpunkt liefern kann, hat den Trumpf in der Hand. Zu den technischen Parametern kommt aber jetzt vermehrt auch die Frage nach dem CO₂-Fußabdruck der Produkte hinzu. Diesen müssen wir einerseits bestimmen können und auf der anderen Seite reduzieren. Das wird immer mehr zum Differenzierungsfaktor.

Wie reagieren Sie darauf?

Wir haben sehr früh, schon 2018, damit begonnen, uns Know-how ins Haus zu holen. Seit 2020 sind wir am Standort Eislingen klimaneutral zertifiziert. Dafür braucht es mindestens ein, besser zwei Jahre Vorlaufzeit. Schließlich müssen die Optimierungsmaßnahmen umgesetzt werden. Beim Thema CO₂-Fußabdruck sind wir unseren Mitbewerbern voraus.

Wie scannen Sie Ihre Umgebung, dass Sie früh auf solche Themen aufmerksam werden?

Wenn Sie die Euro-Normen in den vergangenen Jahren verfolgt haben, war klar sichtbar, dass die Vorgaben bezüglich des CO₂-Ausstoßes immer strenger werden. Lange hat man die Werte mit sinkendem Kraftstoffverbrauch erreicht. Aber es war klar, dass der Tag kommt, an dem dies nicht mehr möglich ist und dass wir uns damit auseinandersetzen müssen, wie wir die Normen dann erfüllen können. Wir schauen in Deutschland häufig zu sehr auf uns selbst. Bei der europäischen Schmierstoff-Vereinigung UEIL lag das Thema CO₂-Fußabdruck schon weit vor 2018 auf dem Tisch. Da ich dort mitarbeite, war mir klar, was kommt.

Ist die Chemieindustrie dadurch, dass sie angreifbare Produkte herstellt, wacher, wenn es um Anforderungen dieser Art geht?

Ja, die Chemieindustrie ist es gewohnt, Einschränkungen zu managen. In Deutschland hat die Chemieindustrie kein sehr gutes Image. Sie ist etwas, das keiner haben will, aber jeder braucht. Wir sind daher besonders aufmerksam. Ein Beispiel dafür ist die EU-Chemikalien-Richtlinie Reach.

„Wir standen wie das Kaninchen vor der Schlange“, sagt Siegfried Müller mit Blick aufs Jahr 2018. Heute ist klar: Elektromobilität ist eine Wachstumsoption für Zeller+Gmelin.



Die ist doch schon 2007 in Kraft getreten?

Ja, und die Vorgaben werden immer strenger. Inzwischen muss man selbst kleinste Mengen bestimmter Stoffe melden. Wir als Mittelständler sind davon voll betroffen. Das ist ein Beispiel dafür, wie Deutschland und Europa in Bezug auf die Chemiebranche denken. Natürlich brauchen wir Regeln, wir wollen ja keine Menschen oder die Umwelt gefährden. Ein gesunder, weniger bürokratischer Mittelweg wäre aber besser.

Sie nennen ihre Produkte anwenderspezifisch, was bedeutet das?

Wir entwickeln in vielen Fällen auf Kundenanforderung Produkte, die speziell auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasst sind. Wir verkaufen keine Me-too-Produkte, die es auf dem Markt schon gibt. Unsere Produkte müssen immer einen technischen oder wirtschaftlichen Mehrwert bieten. Meist liegt dieser im funktionalen Bereich.

Was heißt das konkret?

Es geht beispielsweise darum, wie viel Schmierstoff verbraucht wird, um 100 Zahnräder herzustellen. Muss ich ihn nach 100 Zahnrädern wechseln oder reicht er auch für 1000.

Bei einer ABC-Analyse wird Schmierstoff vermutlich aber eher unter C eingestuft, weil er für ihre Kunden von untergeordneter Bedeutung ist.

Das ist richtig. Wir stehen nicht im Fokus – bis etwas schiefliegt. Zumindest im Betrieb. Sehr wohl im Fokus stehen wir aber im Entwicklungsbereich. Der Konstrukteur weiß, dass seine Maschine nur funktioniert, wenn er den richtigen Schmierstoff hat. Da sind wir gefragt. Es gibt auch Produkte, die machen technisch den Unterschied.

Wie zum Beispiel?

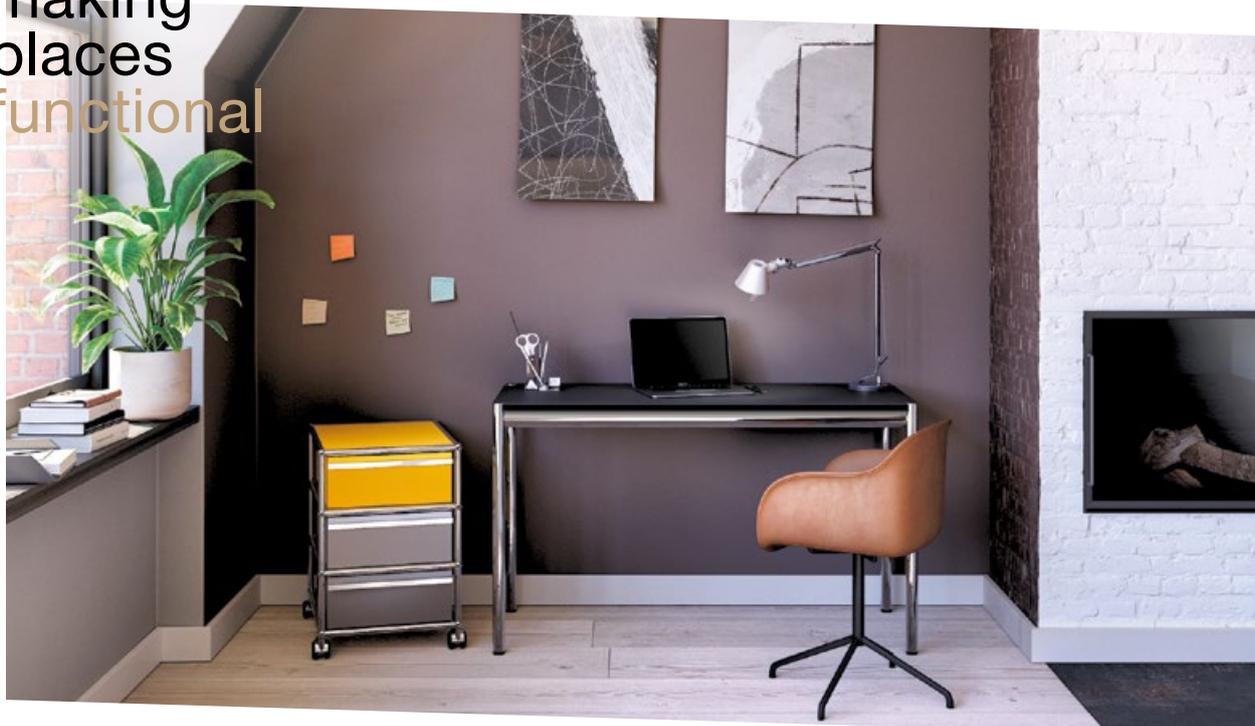
Unsere Flow-Grind-Produkte brauchen unsere Kunden zur Herstellung eines Dieseleinspritzsystems. Bei unserem Multicut-Flowgrind handelt es sich um ein pastöses Medium, für das Hochdruck-Strömungsentgraten. Die Besonderheit ist, dass unter Druck aus einem zähflüssigen Medium ein elastisches Medium entsteht. Da dieses Medium so genannte abrasive Bestandteile enthält, wird das Medium in der Innengeometrie des Bauteils zu einem angepassten Schleifstein.

Wie funktioniert Innovation ansonsten in der Chemieindustrie?

” In der chemischen Industrie liegt Innovation im Detail.



making places functional





Die Anforderungen an Schmierstoffe verändern sich, sagt Zeller+Gmelin-Geschäftsführer Müller. Sie müssen unter anderem umweltverträglich und CO₂-optimiert sein.

Innovation in der Chemie liegt im Detail. Heute geht es beispielsweise um die Reduktion von CO₂. Vor ein paar Jahren ging es darum chemische Elemente, die für Menschen schädlich sein könnten, zu vermeiden. Ein gesunder Schmierstoff wäre Wasser. Der schmiert nur halt nicht. Soll heißen: Ohne Einsatz von Chemie gibt es keine leistungsfähigen Schmierstoffe. Trotzdem verschieben sich die Anforderungen immer mehr in Richtung gesund, umweltverträglich, und nicht schädlich für den Menschen und CO₂-optimiert. Dennoch die Leistungsfähigkeit zu erhalten – das ist Innovationskraft. Zu Innovation zählt auch neue Produkte zu entwickeln, die durch positive Eigenschaften Standzeiten verlängern oder neue Prozesse ermöglichen.

Verändert die Digitalisierung von Fabriken die Anforderungen an Industrieschmierstoffe?

Ein Stück weit schon. Digitalisierte Fabrik heißt beispielsweise, dass Sensoren und Computer die Zustände von Schmierstoffen messen und bewerten. Dabei muss klar sein, wie verhält sich der Schmierstoff im Neuzustand, was sind Soll-Anforderungen usw. sonst liefert das System falsche Daten. Der Qualitätsanspruch steigt. Deshalb arbeiten wir daran, den Zustand unserer Schmierstoffe digital überwachen zu können.

Wie machen Sie das?

Bleiben wir bei dem Beispiel mit den Zahnrädern. Der Schmierstoff wird für die Fertigung der 100 Zahnräder eingesetzt. Dabei wird er belastet und verbraucht. Wir wollen durch elektronische Systeme erfassen können, wann der Schmierstoff wirklich

verbraucht ist und ersetzt werden muss. Unser Zukunftsszenario ist, dass der Betreiber einer Fertigungsanlage am Monitor sehen kann, wann er sein Metallbearbeitungsöl wirklich austauschen muss.

Eines Ihrer Standbeine sind Druckfarben.

Die sind ein entscheidendes Standbein, auf das ein Drittel unseres Umsatzes entfällt. Wir haben uns insbesondere auf strahlungshärtende Druckfarben im Lebensmittelbereich spezialisiert.

Wo kommen Verbraucher mit Ihren Druckfarben in Kontakt?

Wenn Sie im Supermarkt Ihren Wocheneinkauf machen, haben Sie mehrmals unsere Farben in der Hand. Beispielsweise auf Joghurtbechern, Shampooflaschen, auf Bierdeckeln oder der Verpackung für Käse.

Und was bedeutet strahlungshärtend?

Das bedeutet, dass die Farbe nach dem Auftragen mit UV-Licht bestrahlt wird und so innerhalb von Millisekunden trocknet. Der Lebensmittelbereich ist ein wachsendes Segment. Trotz der Diskussion um Verpackungsvermeidung steigt der Bedarf an Verpackungen. In Sachen Lebensmittelverträglichkeit sind wir mit führend. Das dafür wichtige Prinzip nennen wir „low migration“. Sprich: Wenn die Käseverpackung bedruckt ist, würden normale Farben durch das Plastik hindurch diffundieren und so auf dem Käse landen. Das passiert mit unseren Farben nicht.

Werden die Vorschriften auch hier strikter?

Eindeutig ja. Unsere Aufgabe ist es, diese nicht nur

„ Künftig prüfen Sensoren, ob der Schmierstoff ersetzt werden muss.



einzuhalten, sondern besser noch einen Schritt voraus zu sein, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Unsere neueste Entwicklung sind Farben, die unter LED-Lampen aushärten. Das spart einerseits Energie und ersetzt andererseits die bisher genutzten Quecksilberlampen. Eine Substanz, die man im Produktionsprozess nicht haben möchte.

An welchen Entwicklungen arbeiten sie noch?

Am meisten investieren wir derzeit in die E-Mobilität, das ist unsere erste Priorität. Wir arbeiten beispielsweise an einer komplett neuen Technologie für die Lagerschmierung von E-Motoren. Diese stellen sehr hohe Anforderungen an Schmiermittel, was Temperatur und Drehzahllevel angeht. Bei den Druckfarben arbeiten wir neben den LED-Farben an lebensmittelverträglichen Produkten für den Digitaldruck, die mit der LED-Technik getrocknet wer-

den können. Denn Individualisierungen, wie sie zum Beispiel Coca-Cola mit den Namen auf den Flaschen anbietet, sind nur per Digitaldruck wirtschaftlich.

Wie sehr verändert Digitalisierung und Künstliche Intelligenz die Entwicklung von Produkten?

In der Entwicklung probiert man ja immer viel aus. Man hat eine Idee, versucht diese theoretisch zu untermauern und geht ans Testen. In der Vergangenheit hat man wurde das durch große Messreihen gemacht. Hunderte verschiedene Mischverhältnisse wurden erstellt. Heute sind es nur noch zehn bis 20. Deren Mischverhältnisse und Eigenschaften gibt man dann in eine Software ein. Und diese verknüpft die Daten intelligent und berechnet all die Zwischenpunkte, die man nicht real gemischt hat. Dazu brauchen wir einerseits die Software und die Rech-

„ Nur mit Digitaldruck sind individuelle Etiketten wirtschaftlich.“

MIT WEITSICHT & STRATEGIE VERMÖGEN GESTALTEN

- PORTFOLIOANALYSE
- INVESTMENTSTRATEGIE
- ASSET ALLOCATION
- TRANSAKTIONSBEGLEITUNG

Objekta Real Estate Solutions GmbH
Vermietung/Verkauf • Objektstrategie • Investment



info@objekta-realestate.de
www.objekta-realestate.de

Büro Ulm
Tel. 0731 - 40 70 26 70



Vier Produktionswerke und 17 Tochtergesellschaften



Stammwerk und Firmensitz in Eislingen sind seit dem vergangenen Jahr als klimaneutral zertifiziert.

Die Wurzeln von Zeller + Gmelin reichen ins Jahr 1866 zurück, als alles mit der Produktion von Schieferöl begann. 155 Jahre später erwirtschaftet die Zeller+Gmelin GmbH & Co. KG (Eislingen) mit fast 1000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Jahresumsatz von rund 300 Millionen Euro. Das sind 15 Prozent mehr als im Jahr zuvor und ein Rekordwert. Zwei Drittel des Umsatzes entfal-

len auf Schmierstoffe für Industrie, Fahrzeuge und Maschinen, ein Drittel auf Druckfarben und chemische Produkte.

Der konzernunabhängige Mittelständler hat 17 Tochtergesellschaften, davon 13 im Ausland. Er produziert in vier Werken. Mehr als 80 Prozent der Waren werden in Eislingen gefertigt. Daneben betreibt Zeller+Gmelin

Produktionsstätten in den USA, China und Großbritannien. Pro Jahr investiert das Unternehmen zwischen 8 und 15 Millionen Euro. Wachstumschancen sieht Geschäftsführer Siegfried Müller in Osteuropa und China. Seit dem Jahr 2020 ist der Standort Eislingen als klimaneutral zertifiziert und wurde 2019 mit dem Umweltechnikpreis des Landes ausgezeichnet.

nerleistung, vor allem aber den Menschen, der die Software richtig füttert.

Wächst bei Ihnen auch daher die IT-Abteilung?

Die kann nie groß genug sein. Wir können gar nicht alles in der Firma selbst ansiedeln, vieles müssen wir auch als Dienstleistung zukaufen. Um vollständig digitalisiert arbeiten zu können, brauchen wir 50 Prozent mehr IT-Experten als zuvor. Aktuell besteht die Abteilung aus zwölf bis 14 Personen.

Wo sehen Sie Wachstumschancen?

Neben den bereits besprochenen Geschäftsfeldern, findet Wachstum vor allem durch Export gen Osten statt. Das Erschließen von neuen Märkten im östlichen Europa oder eben Asien. Go East heißt das Motto. Jeder muss dahingehen, wo seine potenziellen Märkte sind. Wir haben dieses Jahr ein neues Werk in China bezogen und dort auch eine Entwicklungseinheit untergebracht. Dafür haben wir einen Millionenbetrag eingesetzt. Zukünftig wollen wir vor Ort Produkte entwickeln, die wir aus chinesischen Rohstoffen für den chinesischen Markt herstellen. Das Werk bedient aber auch unsere klassischen Geschäftsfelder. Aktuell befinden wir uns im Testbetrieb. Der Produktionsstart ist für nächstes Jahr geplant.

Wie groß sind die Schwierigkeiten in Ihren Lieferketten?

Durch die Verknappung von Rohstoffen sind die Abhängigkeiten in unseren Lieferketten sehr sichtbar geworden. Wir stellen dabei fest, dass wir zwar selbst kein Single-Sourcing haben, aber wenn unsere Lieferanten Basisrohstoffe kaufen, kommen die eben doch von einem einzigen, meist in China ansässigen Hersteller.

Wie knapp ist Öl derzeit?

Das Thema war Ende 2020 bis Sommer 2021 aktuell. Inzwischen hat sich das wieder eingependelt. Zwar zu astronomischen Preisen, aber es läuft. Schwierigkeiten gibt es aber bei Kleinstmengen bestimmter Elemente. Hinzu kommt das globale Logistikproblem. Containerschiffe stehen noch immer im Stau, Lieferwege sind länger. Leider spielt inzwischen auch eine politische Komponente mit rein. Denn sowohl China als auch die USA haben bemerkt, dass sie aus der Situation Profit schlagen können. Das Interesse, die Staus aufzulösen ist daher gering. Wir versuchen gegenzusteuern, indem wir weitere Rohstofflieferanten freigeben. Es ist ein langer Prozess, bis ein Rohstoff oder ein Element zertifiziert ist und wir es einsetzen können. Wir verbreitern

„ Das Motto lautet: Go east. Das neue Werk in China startet 2022.



jetzt die Palette, damit unsere Einkaufsabteilung ein breiteres Portfolio zur Verfügung hat.

Wie wirkt sich das auf Ihre Preise aus?

Uns bleibt nichts anderes übrig, als die höheren Preise an unsere Kunden und letztlich den Endverbraucher weiterzugeben. Wir sind nur ein Glied in der Lieferkette.

Wie sehr trüben diese Schwierigkeiten die wirtschaftlichen Perspektiven?

Ich sehe die mangelnde Verfügbarkeit von Rohstoffen als größte Gefährdung fürs Wirtschaftsjahr 2022. Momentan laufen wir in eine Abschwächung der Wirtschaftsleistung.

Wie beurteilen Sie die Situation am Standort Deutschland?

Die explodierenden Energiepreise schnüren uns die Luft ab. Unsere Prozesse sind sehr energieintensiv, da machen sich die Preissteigerungen schnell bemerkbar. Außerdem brauchen wir eine absolute Verlässlichkeit auf die Entscheidungen der Regierungen. Gerade wenn es um größere Investitionen geht.

Was meinen Sie damit?

Es kann nicht sein, dass Regelungen nur für fünf Jahre gelten. Die müssen 25 Jahre lang verlässlich sein, bis sich die neuen Maschinen amortisieren. Im Moment ist da viel zu viel Bewegung drin. Zu jeder neuen Investition gibt es zahlreiche Folgeinvestitionen, die kurzfristig getätigt werden müssen. Die

Zu wenig Verlässlichkeit bei rechtlichen Vorgaben und viel zu lange Genehmigungsverfahren belasten die Unternehmen, kritisiert Geschäftsführer Siegfried Müller.

**PAPIERTIGER
FRISST
SPAMORDNER**

Natürlich können Sie alles digital verschicken.
Ist halt nur so, dass es kaum noch jemand lesen will.
Ein Printprodukt steht für echte Wertschätzung.
Und landet nicht im Spamordner.
Kontaktieren Sie uns für ein unverbindliches Angebot.

Seit **60** Jahren
LEROUX-DRUCKEREI.DE

EINFACH
MegaCAD-Zentrum
KRETZLER
www.megaCAD.info

MACHEN
Bürozentrum
KRETZLER
Büroeinrichtung
Bürobedarf

1 PARTNER – 2 KOMPETENZEN
Tel: 07331/95 37-0, 73312 Geislingen, Siechenöschle 7
info@kretzler.de – www.kretzler.de



Selbst offene Stellen für Staplerfahrer und Chemiewerker sind schwierig zu besetzen, sagt Zeller+Gmelin-Chef Müller. Dabei zahlt die Chemieindustrie gut.

Das Interview führte Alexander Bögelein, Redaktionsleiter Unternehmen [!]

Dokumentation: Ronja Gysin

Fotos: Giacinto Carlucci

Genehmigungsverfahren dauern generell viel zu lang. Drei Jahre sind nichts bis sie beispielsweise ein neues Verfahren genehmigt bekommen.

Wie stark bremst der Fachkräftemangel die Entwicklung von Zeller+Gmelin?

Dieses Jahr hat sich die Situation weiter zugespitzt. Gerade bei Jobs wie Staplerfahrern oder Chemiewerkern. Früher konnten wir für diese Stellen innerhalb einer Woche Personal akquirieren. Heute finden wir niemanden mehr. Wie sich diese Situation entwickelt, wird zu einem großen Teil mitbestimmen, wie erfolgreich wir in Zukunft sind. Wir brauchen qualifizierte Mitarbeitende, die gerne bei uns arbeiten und das Unternehmen mit uns gemeinsam weiterentwickeln wollen.

Dabei zahlt die Chemiebranche doch gut, besser als viele andere Branchen.

Das stimmt. Aber wir müssen zum Teil Zuschläge auf den Tarif bezahlen, um überhaupt Leute zu bekommen.

Was ist die drängendste Frage, die Sie derzeit umtreibt?

Das ist das Thema der Veränderungsgeschwindigkeit. Unsere Gesellschaft wandelt sich immer schneller und damit auch die Märkte. Ich bin überzeugt, dass unsere motivierte Belegschaft diesen Wandel aktiv und so schnell wie möglich mitgeht. Die Frage ist aber, ob wir die immer weitere Beschleunigung des Wandels in den Köpfen, im Handeln und der Einstellung der Mitarbeiter bewerkstelligen können. Unsere Leute haben das verstanden und ziehen mit, keine Frage. Aber es wird eben immer schneller. Wie sich das in Zukunft entwickelt wird spannend und entscheidet über Erfolg und Misserfolg.



Individualität...

... verdient Priorität

Unter dem Begriff „Personalisierte Zahnmedizin“ ist die synoptische Zusammenführung des gesamten zahnmedizinischen Behandlungsspektrums zu verstehen. Jeder unserer Patientinnen und unserer Patienten wird unter diesem Gesichtspunkt individuell und entsprechend ihrer, seiner Wünsche und persönlichen dentalen Gegebenheiten beraten. Unter Berücksichtigung sämtlicher biologischen Aspekte der Mundhöhle liegt der Fokus der Behandlung auf einem nachhaltigen und umfassenden Behandlungsergebnis.

Personalisieren Sie Ihre Zahnbehandlung!

Ästhetische Zahnmedizin
Parodontologie
Implantologie
Endodontie
Prophylaxe

www.dr-aicham.de

Dr. Petra Aicham & Kollegen
Zahnärztliche Praxisklinik



World Member
of Leading
Implant Centers

**Dr. Petra Aicham & Kollegen
Zahnärztliche Praxisklinik**

Tätigkeitsschwerpunkte
Parodontologie und Implantologie

Magirusstraße 31
89077 Ulm
Fon 0731 / 93585-0
Fax 0731 / 93585-20
mail@dr-aicham.de



Qualitätsmanagement System
DIN EN ISO 9001



Zertifizierung
Implantatprothetik



zertifizierter Implantologe
durch den BDIZ EDI