

Starkes Land

BAYERN

Der läuft und läuft und läuft ...

Ein „Batterien-Montage-Zentrum“
ist ein Global Player in der
Energiespeicher-Branche.

Viele der in E-Bikes, E-Autos und anderen
elektrischen Geräten verbauten
Akkus stammen von einem Unternehmen
aus Unterfranken: BMZ.



„Auf den Ernstfall vorbereitet“

BMZ-Chef Sven Bauer
erklärt, warum jede Krise
auch eine Chance ist.



Glücksgefühle haben Pause

Der Violinist Michael
Christians über Kultur
in Zeiten von Corona.



Chance für den Tourismus

Tirols Landeshauptmann
Günther Platter
im Interview.

Akkus für E-Bikes sind seit Jahren ein Geschäft, das BMZ hohe Wachstumsraten beschert. Auch während der Corona-Ausgangsbeschränkungen war Radfahren bei den Deutschen beliebt wie nie zuvor.

Der läuft und läuft und läuft ...

Sven Bauer, CEO und Gründer der BMZ Group, hat sein „Batterien-Montage-Zentrum“ zu einem Global Player in der Energiespeicher-Branche gemacht. Viele der in E-Bikes, E-Autos und anderen elektrischen Geräten verbauten Akkus stammen von dem Unternehmen aus Unterfranken.

von Günter Kast

Das Problem des Klimawandels werden wir nur in den Griff bekommen, wenn wir auf absehbare Zeit keine fossilen Brennstoffe mehr nutzen – kein Öl, kein Gas, keine Kohle“, sagt Sven Bauer. Dann korrigiert er sich. Von einem „Problem“ zu sprechen, finde er eigentlich falsch. „Herausforderung“ gefalle ihm besser. „Denn die gute Nachricht lautet: Eine echte Energiewende ist möglich. Wir können alle Bereiche – Strom, Verkehr und Wärme – dekarbonisieren. Dafür benötigen wir aber Energiespeicher, Unmengen von Energiespeichern. Und da kommt die BMZ ins Spiel.“

Tatsächlich sitzt Bauer mit seiner BMZ Group mitten in einer gigantischen Wachs-

tumsstory. „Alle Branchenanalysten sind sich einig, dass sich der weltweite Bedarf an Energiespeichern von derzeit 120 Gigawattstunden bis 2025 verdreifachen wird. Jeder fünfte Job in Deutschland hängt bald an der Batterie.“ Den kabellosen Rasenmäher, die kabellose Bohrmaschine, den Laptop-Akku – all das habe es auch vor zehn Jahren schon gegeben. „Aber jetzt bricht das Zeitalter der E-Mobilität an.“ Der Wunsch nach größtmöglicher Mobilität sei das ganz große Thema in einer individualisierten Gesellschaft.

Vom Werkzeugmacher zum Unternehmer

„Sie werden lachen, aber Batterien sind tatsächlich meine große Leidenschaft“, sagt Bauer. „Akkus und Energiespeicher faszinieren mich schon seit 25 Jahren. Es klingt abgedroschen: Ich habe mein Hobby tatsächlich zum Beruf gemacht. Es ist unglaublich spannend zu beobachten, wie zum Beispiel Smartphone-Akkus immer winziger werden oder was E-Bike-Batterien heutzutage leisten.“

Bauer, 1966 in Erlenbach am Main geboren, ist gelernter Werkzeugmacher-Meister, studierte später Ingenieurwissenschaften und wechselte schließlich als Fertigungsleiter zum Batterie-Spezialisten Saft GmbH. 1994 will sich Saft von seinem Akkumulatoren-Bereich trennen. Es kommt zu einem Management-Buy-Out, der jedoch misslingt. Jetzt wittert Bauer seine Chance. Er wickelt die Insolvenz in Eigenregie ab und übernimmt den Maschinenpark. Weil sich

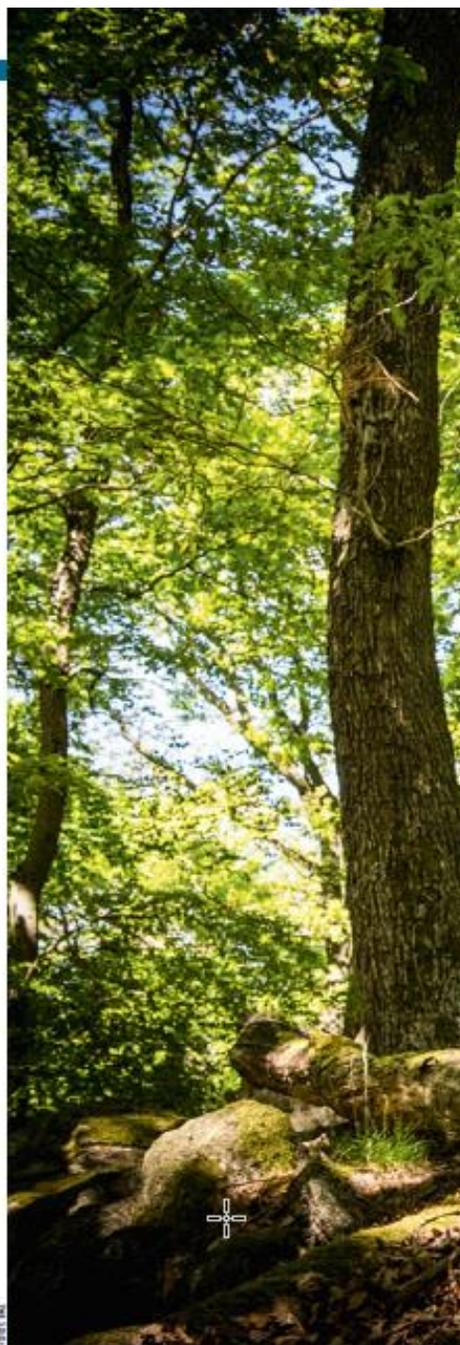


PHOTO: SHUTTERSTOCK

die Banken zugeknöpft zeigen, bringt der damals erst 25-Jährige die 150.000 D-Mark selbst auf. „Ich habe alles auf eine Karte gesetzt, sogar meine Bausparverträge aufgelöst“, bekennt er.

Großbrand als Chance

BMZ – das Kürzel steht für „Batterien-Montage-Zentrum“, hat damals gerade einmal zwölf Mitarbeiter. Doch die Firma gedeiht prächtig: Bauer erkennt das gigantische Potenzial von Lithium-Ionen-Zellen als Energiespeichermedium, als viele Wettbewerber noch voll auf Blei- und Nickel-Cadmium-Batterien setzen.



So sieht das Innenleben eines E-Bike-Akkus aus.



2008 dann der Rückschlag: Eine Produktions- und eine Lagerhalle brennen aufgrund eines technischen Defekts vollständig ab. 200 Feuerwehrleuten gelingt es erst nach Stunden, das Feuer zu löschen – Lithium brennt wie Zunder. Das Unternehmen erleidet einen Schaden von 17 Millionen Euro. „Der Brand war ein Schlüsselereignis. Wir waren natürlich versichert. Aber das löst ja nicht die kurzfristigen Herausforderungen, schließlich befanden wir uns damals in einer Situation rasanten Wachstums.“ Wieder geht Bauer voll ins Risiko. Er verteilt die Aufgaben an seine engsten Mitarbeiter und versichert den Kunden, dass alle Bestellungen fristge-

recht ausgeliefert werden. „Wir sahen die Krise als Chance, arbeiteten bis zum Umfallen. Schließlich hatten wir Zellen für 20 Millionen D-Mark bei unseren Zulieferern bestellt. Und wir wollten unsere Kunden nicht hängen lassen. Binnen zwei Monaten produzierten wir mehr als vor dem Brand – ohne zu wissen, ob die Versicherung je zahlen würde.“

Was ließ ihn damals weitermachen? „Ich war mir ganz sicher, dass Akkus das ganz große Ding werden.“ Heute ist BMZ einer der größten Player in der globalen Batteriebranche. Etwa vier von fünf Akku-Packs, die in Deutschland verkauft werden, stammen

aus seinem Haus. „Wir rüsten Gabelstapler, Busse, Kräne, Boote, Rollstühle und E-Bikes mit unseren Akku-Packs aus, von Autos ganz zu schweigen.“ Um mit der Produktion hinterherzukommen, steckte Bauer einen dreistelligen Millionenbetrag in ein neues Logistikzentrum und in die Erweiterung des Hauptquartiers in Karlstein – viel Geld für einen Mittelständler.

Mehrere Standbeine

„Unsere Strategie war immer, mehrere Standbeine zu haben, um den schwankungsanfälligen Markt abzufedern“, erklärt Bauer. In der aktuellen Situation um COVID-19 »

zähle sich das aus. Die Nachfrage nach Akkus aus dem Segment E-Mobilität sei seit März natürlich zurückgegangen. Dafür boome das Geschäft mit Kunden aus der Medizintechnik. Vor allem die großen Hersteller von Beatmungsgeräten wie zum Beispiel Weinmann hätten ihre Bestellungen bei BMZ verzehnfacht, denn sie alle benötigen Akkus für ihre Geräte. „Wir haben Sonder-schichten vereinbart, um die Produktion

„ Wir wollen dabei sein, wenn bei E-Autos der Boom losgeht.“

Sven Bauer, BMZ-Gründer

hochzufahren“, erklärt Bauer. „Wir konnten unsere systemrelevanten Kunden doch nicht im Regen stehen lassen. Ein branchenfremdes Unternehmen hätte den Job gar nicht so schnell übernehmen können. Denn für den sensiblen Markt der Medizintechnik muss alles genau dokumentiert und zertifiziert sein.“

Langfristig ist natürlich ein anderer Markt für BMZ der interessanteste: „Wir wollen dabei sein, wenn bei E-Autos der Boom losgeht.“ Wann genau es soweit sein wird, vermag auch Bauer nicht vorherzusagen. Die deutschen Autobauer hätten inzwischen die Zeichen der Zeit zumindest teilweise erkannt. „Die größten Blockierer sind derzeit die Händler“, ist Bauer überzeugt. „Denn sie haben am meisten zu verlieren. Sie verdienen mehr mit Wartung und Service der Verbrenner als mit dem Verkauf von Neuwagen.“ Der BMZ-Chef erwartet folgende Wachstumskurve: „Erst lange sehr flach, dann plötzlich steil nach oben.“

Mit den E-Bikes hat Bauer genau diese Entwicklung schon einmal mitgemacht.

Service ist ein ganz wichtiges Thema für BMZ: Jeder Akku ist anders - und erklärungsbedürftig.



Viele Endkunden wüssten gar nicht, wer für welches Teil an ihrem E-Rad verantwortlich zeichne. Klar, der Motor komme von Bosch, Brose, Shimano oder Panasonic. „Die bauen aber nicht den Akku“, erklärt Bauer. „Dafür brauchen sie uns. Die Motorhersteller kommen auf uns zu und wollen unser Know-how: Wie wird das Ding wasserdicht? Wie klein können wir es machen? Wie die

Speicherkapazität erhöhen? Wie die Entladegeschwindigkeit bei niedrigen Temperaturen verringern?“

BMZ liefert das alles aus einer Hand. Auch Torquedo, den Weltmarktführer bei E-Bootsmotoren aus Starnberg bei München habe die Firma von Anfang an begleitet. „Da sind unsere Entwicklungsingenieure ständig vor Ort.“ Es sei dieser Komplett-Service, der BMZ

Blick in die Produktion: Viele Verbraucher wissen gar nicht, in wie vielen Elektrogeräten sich Akkus von BMZ verbergen.





für viele Kunden so unverzichtbar mache. „Wir helfen bei DIN-Zertifizierung und TÜV-Abnahme genauso wie bei der Konstruktion, dem Design oder dem Recycling.“

Eine Armada an Experten

Es brauche dazu eine ganze Armada an Experten, vom Chemiker bis zum Elektroingenieur, vom Juristen bis zum Werkstofftechniker. Einen Akku-Pack für ein E-Bike, der im Schnitt 70 Mal pro Jahr aufgeladen werde, könnten vielleicht auch andere anbieten. Aber bei einem Gabelstapler, dessen Akku 60 bis 80 Stunden pro Woche im Einsatz sei, sehe das anders aus. So ein Hightech-Gerät werde nie eine „Commodity“, ein austauschbares Produkt sein, ist Bauer überzeugt. Ähnlich sei das bei Autobatterien. Die Hersteller setzten auf unterschiedliche Kühl- und Wärmesysteme, auf verschiedenste Hard- und Software. „Das ist alles sehr komplex und wandelt sich rasant. Alle sechs Monate kommen von

uns deshalb neue Batterien auf den Markt.“

Bauer sieht BMZ als großes Startup: „Unsere Leute dürfen, sollen Fehler machen. Nur so entsteht Innovation. Wir können da von den USA viel lernen. Dort ist diese Kultur viel stärker verbreitet und akzeptiert. In Deutschland muss immer alles perfekt sein. Doch in unserer Branche geht es um Schnelligkeit.“ Dass dies der richtige Weg ist, bekam der Unternehmer schon öfter offiziell bestätigt. Gleich viermal war BMZ unter den „Top 50 Unternehmen in Bayern“ und erhielt 2018 den Award „Zukunftsarbeitgeber“ der TU München.

Die ganz große Herausforderung warte nun bei einem ganz anderen Thema. „Deutschland ist bei den Batteriezellen von asiatischen Zulieferern abhängig. Wir selbst kaufen jährlich Zellen für mehr als 120 Millionen Euro ein. Das ist gefährlich und darf so nicht weitergehen. Die Corona-Krise hat das nur noch deutlicher gemacht.“ Aktuell werde

3000

Mitarbeiter sind weltweit für BMZ tätig. Das Unternehmen hat mehr als 2100 Kunden und ist in Europa die Nummer eins auf dem Markt für Lithium-Ionen-Akkus. Am Hauptsitz in Karlstein am Main befinden sich zwei jeweils 4800 Quadratmeter große Fertigungseinheiten.

520

Millionen Euro Umsatz erwirtschaftete BMZ im Jahr 2019 - ein neuer Rekord. Wegen der Corona-Pandemie wird 2020 jedoch schwächer ausfallen.



Sven Bauer, BMZ-Direktor

BMZ-Chef Bauer wurde mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet, unter anderem als „Deutschlands bester Unternehmer“, „World Entrepreneur of the Year“ und dreimal als „Unternehmer des Jahres“. Er ist zudem Autor des Buches „AkkuWelt“ und ein getragter Redner bei Branchenkonferenzen.

der Markt für Lithium-Ionen-Zellen von Samsung, LG, Panasonic und Sony beherrscht, die sich rund 90 Prozent des Marktes teilen.

„Beruhigend an diesem Szenario ist nur, dass wir seit mehr als 20 Jahren vor allem zu den japanischen Herstellern ein sehr vertrauensvolles Verhältnis pflegen, das weit über das klassische Kunden-Lieferanten-Verhältnis hinausgeht und uns deshalb eine hohe Versorgungssicherheit garantiert.“ BMZ lasse bei Sony sogar eigene Zellen für spezialisierte Akku-Packs fertigen. Dennoch dürfe Europa diesen Wachstumsmarkt nicht den Asiaten überlassen: „Viele Chemikalien und Maschinen für die Zellfertigung stammen ohnehin aus der Bundesrepublik. Da wäre es doch konsequent, in Deutschland mit einem firmenübergreifenden Konsortium auch eine eigene Zellfertigung aufzubauen, um so langfristig zumindest einen Teil des inländischen Bedarfs selbst abdecken zu können“, argumentiert Bauer.

Umsatzziele neu formulieren

Im Jahr 2000 hatte er für 2020 ein Umsatzziel von 500 Millionen Euro ausgegeben. Nun waren es 2019 bereits 520 Millionen. Die Corona-Pandemie ließ die Wachstumspläne und die Strategie für die nächsten Jahre nun Makulatur werden (siehe Interview).

Immerhin: Auf der Technologie-Seite rechnet Bauer nicht mit Problemen. „Dass jemand auf die Schnelle einen völlig neuartigen Energiespeicher erfindet, der die von BMZ verwendeten Lithium-Ionen-Batterien verdrängt machen würde, halte ich für unwahrscheinlich. Das bleibt mindestens bis 2030 der Standard. Ich glaube einfach nicht, dass zwei Harvard-Studenten etwas austüfeln, das 2500 Samsung-Ingenieuren nicht auch eingefallen wäre.“

Wer den energiegeladenen Unternehmer so reden hört, denkt unweigerlich an die TV-Werbung des Batterieherstellers Duracell: Da schlägt ein weißer Spielzeughase noch immer herzhaft auf seine Trommel ein, als den anderen Langhohren – die dummerweise Zink-Kohle-Batterien unter ihrem Kunstfell tragen – schon längst der Saft ausgegangen ist. Genauso muss man sich Sven Bauer vorstellen: der läuft und läuft und läuft ... ■

„Wir waren auf den Ernstfall vorbereitet“

BMZ-Chef Sven Bauer erklärt, wie er seine Firma durch die Corona-Pandemie steuert und warum jede Krise auch eine Chance ist.

Das Interview führte Günter Kast

STARKES LAND: Wie kommt BMZ bislang durch die Corona-Krise?

SVEN BAUER: Wir haben zum Glück eine breite Produktpalette. Akkus für das Segment E-Mobilität werden weniger gebraucht. Dafür liefern wir viel mehr Akkus für Beatmungsgeräte. Das gleicht zwar den Nachfragerückgang nicht vollständig aus, aber wir stehen nicht hilflos da. Positiv ist: Wir können unsere Mitarbeiter schützen. Wir haben frühzeitig einen Expertenkreis

„Europa muss bei der Zellenproduktion selbstständiger werden.“

Sven Bauer, BMZ-Chef

gebildet und durch gute Kontakte zu unseren Lieferanten schnell Desinfektionsmittel und Masken erhalten. Wir sind dank dieser Schutzmaßnahmen bislang ohne Corona-Infektion durch die Krise gekommen.

Wann haben Sie gemerkt, dass da eine nie dagewesene Situation auf die Firma zukommt, und wie haben Sie darauf reagiert?

Da wir eine Niederlassung in China haben, waren wir seit Anfang an informiert und vorbereitet auf den Ernstfall. Wir haben die Erfahrungen unserer chinesischen Kollegen genutzt, um unsere Schutzmaßnahmen an anderen Standorten zu optimieren.

Funktionieren die Lieferketten aus Asien?

Lieferprobleme gibt es nicht nur bei asiatischen Partnern, sondern auch in Italien, Spanien und den USA. Das führt zu temporären Produktionsausfällen. Auch die Preise steigen. Die Kosten für Luftfracht haben sich teilweise verdreifacht.

Sind wir in Europa zu stark abhängig von Asien? Wäre es jetzt nicht mehr denn je angebracht, eine europäische Akkuzellen-Produktion aufzubauen?

Auf jeden Fall. Europa muss selbstständiger werden. Ich hoffe sehr, dass die Politik tätig wird, wenn wir die Pandemie einigermaßen im Griff haben.

Wie stark leidet BMZ unter der Krise?

Viele unserer Kunden haben Projekte verschoben oder ihre Fertigung für einige Wochen ganz geschlossen. Das tut schon weh. Unsere Auftragslage ist aber nach wie vor gut. Wie bereits gesagt: Zu schaffen machen uns eher Lieferprobleme.

Tut die Politik genug für die Wirtschaft?

Sie hat richtig reagiert. Aber mittelständische Firmen mit weniger als 1000 Mitarbeitern finden zu wenig Gehör. Leichter Zugang zu Krediten hilft nur bedingt – eine erhöhte Schuldenlast kann nicht der Weg in die Zukunft sein. Wirklich sinnvoll waren nur die erleichterten Bedingungen für die Kurzarbeit.

Das Thema E-Mobilität ist sehr wichtig für BMZ. Seit Corona treten alle anderen Themen medial in den Hintergrund, auch Nachhaltigkeit und Klimawandel. Rechnen Sie mittel- bis langfristig damit, dass das so bleiben wird?

Nachhaltigkeit und Klimawandel bleiben wichtig – auch wenn sie aktuell nicht so präsent sind in den Medien. Krisen-



zeiten bieten immer auch Chancen. Eigenheimbesitzer beschäftigen sich stärker mit autarker Energieversorgung und schaffen sich Heimspeicher an, um ihre Photovoltaik-Anlage zu komplettieren. Andere kaufen sich ein Elektrotrad und machen Tagestouren von zuhause aus, anstatt nach Mallorca zu fliegen. Für das Klima ist das gut.

Was sind Ihre Lehren aus der Corona-Pandemie?

Wie schon in der Finanzkrise haben viele Unternehmen erkannt, dass sie sich breiter aufstellen müssen und nicht nur auf einen Absatzmarkt setzen dürfen. Leider wurde das in den vergangenen zehn Jahren schnell wieder vergessen. Die BMZ Group hat das besser gemacht: Wir sind sehr breit aufgestellt, beliefern Kunden aus den verschiedensten Ländern und Branchen.



Sven Bauer ist der Kopf von BMZ. Der gebürtige Unterfranke sieht Krisen stets als Chancen – das gilt auch für die Corona-Pandemie.

Hat sich Ihre Meinung zum Home Office und zu Dienstreisen verändert?

Home Office funktioniert dort, wo es sinnvoll ist. Unsere Mitarbeiter aus der Produktion können wir natürlich nicht von zuhause aus arbeiten lassen. Dienstreisen haben wir zunächst eingestellt. Wir haben auch schon vor der Krise aufgrund unserer Internationalisierung viele Meetings mit Skype durchgeführt. Jetzt auch mit dem Kollegen aus dem Nachbarbüro einen Skype-Call zu führen, ist anfangs etwas komisch. Aber es funktioniert, und deshalb werden wir vorerst auch nichts daran ändern.

Setzen Sie noch mehr auf Digitalisierung, um für eventuell wieder drohende Kontaktsperren besser gewappnet zu sein?

Wir sind in Sachen Digitalisierung gut unterwegs. Unser Dokumenten-

management haben wir bereits seit einiger Zeit komplett digitalisiert. 2019 haben wir konzernweit „Enterprise-Resource-Planning“ (ERP) eingeführt, um auch projekt- und produktionsbezogene Daten dezentral verwenden zu können. Ein Digitalisierungsziel gibt es bei BMZ aber nicht. Das ist ein fortlaufender Prozess.

Macht Ihnen der Kollateralschaden der Corona-Pandemie – vor allem die drohende schwere Rezession – Sorgen?

Viele Mittelständler hierzulande weisen hohe Eigenkapitalquoten aus und arbeiten mit nur wenig Fremdkapital. Deshalb können sie aus der Krise sogar gestärkt hervorgehen. Die Mitarbeiter wissen, dass ihre Arbeitgeber sogar ihr Privatvermögen investieren würden, um die Firma zu retten und Arbeitsplätze zu erhalten.

Das schweiß zusammen und verschafft uns einen Vorteil gegenüber den USA, wo solches Denken eher selten ist.

Inwieweit mussten Sie Ihre langfristige Planung anpassen?

Wir hatten bereits Ende 2019 festgestellt, dass Umsatzzuwächse von 30 Prozent jährlich auf Dauer nicht zu halten sind. In den vergangenen 18 Monaten hatten wir die Kapazitäten an drei Standorten verdoppelt, teilweise sogar verdreifacht. Am Firmensitz in Bayern ist ein großes Logistikcenter entstanden. Das alles haben wir mit liquiden Mitteln gestemmt. Deshalb hatten wir bereits vor Corona beschlossen, auf die Expansionsbremse zu treten. Wir konzentrieren uns jetzt mehr auf das Projektgeschäft und die Entwicklung. Natürlich wird das Spuren bei Umsatz und Marge hinterlassen. ■