

„Der inhabergeführte Mittelstand investiert weiter“

Trotz Krise im Bau hat Hinterschwepfinger gut zu tun: Der Chef des Burghauser Projektentwicklers für Firmen im Interview

Burghausen. Es ist ein architektonisches Schmuckstück in der besten Lage Burghausens: die Zentrale des Projektentwicklers Hinterschwepfinger. Viel Glas und Holz wurden hier verbaut, daneben gibt es die ein- oder andere architektonische Finesse wie eine „schwebende“ Treppe. Überall sieht man die Hinterschwepfinger-Mitarbeiter geschäftig arbeiten: Ob an ihren Schreibtischen, wo sie Entwürfe erstellen, oder in den Konferenzräumen, wo sie ihre Köpfe zusammenstecken und sich über Pläne beugen. Fabrikplanung, Architektur und Industriebau sind das Geschäft von Hinterschwepfinger. Das Planungsbüro mit 140 Mitarbeitern ist immer dann zur Stelle, wenn sich Unternehmen erweitern wollen. Hinterschwepfinger übernimmt dann die Planungen für neue Produktionsräume und Co. – und setzt sie dann auch mit dem eigenen Bauunternehmen um. Geschäftsführer Josef Hinterschwepfinger spricht im Interview über die Herausforderungen dabei, wie es der Branche insgesamt geht und warum er nicht an dauerhaftes Home-Office glaubt.



Bei Hinterschwepfinger ist der Generationenwechsel bereits in vollem Gange: Neben Josef Hinterschwepfinger sen. (links) gehört mittlerweile auch Josef Hinterschwepfinger jun. der Geschäftsführung an. – Fotos: Hinterschwepfinger

Herr Hinterschwepfinger, als Generalplaner für den Ausbau von Fabriken und Firmenstandorten sind Sie wahrscheinlich der beste Seismograph dafür, wie es der heimischen Wirtschaft geht. Investieren die Firmen weiter?

Josef Hinterschwepfinger: Ja, und das liegt auch daran, dass unsere Kunden fünf bis zehn Jahre vorausplanen. Viele kommen aus dem Mittelstand und sind inhabergeführt. Die denken in anderen Zyklen als Aktiengesellschaften, die in allen Bereichen dem Shareholder Value unterliegen, so wie in der Automobilindustrie.

„Wir schätzen kurze Entscheidungswege“

Mit Firmen aus welchen Branchen arbeiten Sie denn stattdessen gerne zusammen?

Hinterschwepfinger: Unsere Hauptbranche ist eigentlich der Hightech-Bereich, die Mikroelektronik. Dazu kommen die ganzen regenerativen Sachen wie Batteriefertigung. Momentan sind wir in allen innovativen Branchen drin. Und wie gesagt: Besonders gerne arbeiten wir mit dem inhabergeführten Mittelstand zusammen. Da sind einfach die Entscheidungswege kurz, und so bekommst du die Geschwindigkeit, um erfolgreich zu sein.

Sie haben es angedeutet: Das Spektrum Ihrer Kunden geht weit

auseinander. Für Hightech-Firmen wie den Akkuhersteller Fenecon haben Sie schon genauso geplant wie für Lebensmittelhersteller aus der Region wie Adelholzener Mineralwasser oder die Käseerei Bergader – also ein völlig anderer Bereich. Wie gelingt es Ihnen, sich da in so verschiedene Firmen und Produktionsabläufe hineinzuversetzen?

Hinterschwepfinger: Wir greifen nie in die Kernkompetenzen der Firmen ein. Wir können bei Adelholzener kein Mineralwasser abfüllen und bei Rosenberger keinen Stecker machen. In ihren Kernprozessen sind unsere Kunden überragend, viele von ihnen sind Europa- und Weltmarktführer. Aber das Drumherum, der Materialfluss, die Logistik, darum kümmern wir uns am besten. Und das ist bei allen Sparten im Endeffekt gleich: Es wird etwas angeliefert, das muss verteilt werden und dann zusammengebaut werden oder ein Produkt daraus gemacht werden. Für unsere Kunden ist es von Vorteil, dass wir in so unterschiedlichen Branchen aktiv sind.

Haben Sie ein Beispiel?

Hinterschwepfinger: Wir haben in einer Lebensmittelproduktion einen automatisierten Routenzug eingeführt und damit Planbarkeit und Zuverlässigkeit wesentlich erhöht. Gelernt haben wir das aus

dem Maschinenbau, in dem solche Routenzüge schon seit längerem eingesetzt werden.

Gibt es überhaupt ein anderes Planungsbüro, das so ein breites Spektrum an Planungsdienstleistungen anbietet wie Sie?

Hinterschwepfinger: Nein, das gibt es kein zweites Mal. Es gibt vielleicht Generalplanungs-Büros, die auch die Haustechnik mitplanen. Aber Fabrikplanung, Logistik, Prozessplanung, Architektur und sogar die schlüsselfertige Bauausführung alles in einem Haus – das gibt es nirgendwo sonst.

Kann man denn sagen, ein Bereich Ihrer Dienstleistungen wird wichtiger, und ein anderer nimmt an Bedeutung ab?

Hinterschwepfinger: Nein, jeder Bereich ergänzt den anderen im Grunde genommen. Für uns ist aber der Fabrikplanungsbereich sehr wichtig, weil man einfach immer die gesamtheitliche Betrachtung hat.

Ich frage deshalb, weil Sie Firmen auch dabei unterstützen, die höher werdenden Auflagen aus der Politik zu erfüllen – etwa im Brandschutz. Die Firmen klagen in diesem Zusammenhang oft über überbordende Bürokratie.

Hinterschwepfinger: Natürlich könnte ich jetzt in den allgemeinen Populismus einfallen und sagen, es ist eine Katastrophe, was momentan passiert. Es stimmt schon, wenn es heißt, dass die Regulierungen zurückgefahren werden müssen. Aber ich habe keine großen Hoffnungen, dass sich an dieser Stelle viel tun wird. Also ist es unser Job, unseren Kunden möglichst viel dieser Bürokratie abzunehmen. Bestes Beispiel sind die von Ihnen erwähnten Brandschutzbestimmungen.

Bürokratieabbau? „Habe wenig Hoffnung“

Immer mehr Bürokratie lautet nur ein Vorwurf vieler Unternehmen an die Politik. Die Firmen werfen dem Gesetzgeber generell vor, für schlechte Rahmenbedingungen zu sorgen – etwa im Energiebereich. Was sollte die Politik Ihrer Meinung nach tun?

Hinterschwepfinger: Die Politik braucht unbedingt einen Masterplan. Was brauchen wir bis wann, um unsere Ziele zu erreichen? Also eigentlich genau das, was wir für unsere Kunden machen. Das geht mir komplett ab. Gleichzeitig muss die Politik Verlässlichkeit und Konstanz über einen länge-

ren Zeitraum schaffen. Das ist das Allerwichtigste.

Wie schaut denn Ihr eigener „Masterplan“ für Hinterschwepfinger für die kommenden Jahre aus?

Hinterschwepfinger: Bei uns ist der Generationswechsel bereits in Teilen vollzogen, wir haben ein sehr junges Führungsteam. Ein Teil der Firma ist schon übergeben. Das Problem sitzt jetzt bei meinem Buam (lacht). Es sind alle Führungspositionen über lange Zeit klar besetzt. Und wenn ein Abteilungsleiter in drei Jahren in Rente geht, wissen wir heute schon, wer ihm nachfolgt.

Wie gelingt es Ihnen, so viel gutes und loyales Personal an der Hand zu haben, dass Ihnen solche personellen Übergänge keine Sorgen bereiten? Andere Firmen klagen, es wird immer schwieriger, zuverlässige Leute zu finden – Stichwort „Generation Z“.

Hinterschwepfinger: Einerseits sind wir ein absoluter Familienbetrieb, wo der Mensch noch zählt, und wollen das auch bleiben. Und dass es familiär zugeht, schätzen auch unsere Mitarbeiter. Und andererseits trauen wir unseren Mitarbeitern schnell viel zu und geben ihnen anspruchsvolle Aufgaben, bei denen sich jeder verwirklichen kann. Jeder Auftrag, den



Selbst ein architektonischer Hingucker: Die Zentrale von Hinterschwepfinger in Burghausen.



Runde Sache: Die neue Zentrale des Wärmespeicher-Herstellers CitrinSolar in Moosburg.



Dem Akkuhersteller Fenecon in Deggendorf baut Hinterschwepfinger eine neue Produktion.

wir bekommen, ist anders, man muss sich immer wieder neu hineinendenken und kreativ neue Lösungen finden. Und das fordert unsere Planer genauso wie unsere Handwerker. Die enge Abstimmung zwischen Planung und Praxis ist übrigens sicher auch ein Erfolgsrezept von uns.

Das klappt aber nur, wenn die Kommunikation zwischen den Abteilungen sichergestellt ist. Wie sehen Sie vor diesem Hintergrund den Trend zu Home-Office?

Hinterschwepfinger: Tatsächlich beobachte ich, dass da bei vielen anderen Firmen während Corona etwas ‚eingerrissen‘ ist, und es gibt jetzt kein zurück mehr. Dabei wäre das dringend nötig.

„Die Kommunikation leidet im Home-Office“

Was meinen Sie damit?

Hinterschwepfinger: Bei so manchen Firmen und Behörden sind seit Corona Mitarbeiter vier von fünf Tagen im Home-Office. Ich werfe das auch gar keinem vor. Aber ich bin mir sicher, dass sich da bei vielen so manches eingeschlichen hat, was einfach den Arbeitsfluss unterbricht. Und noch wichtiger: Die Kommunikation leidet massiv. Spontane Abstimmungen oder eine kurze Diskussion in der Kaffeeküche entfallen ersatzlos.

Kann man das bemessen, wie viel ineffizienter bei „Dauer-Home-Office“ gearbeitet wird?

Hinterschwepfinger: Ich habe den Eindruck, wenn wir uns beispielsweise mit Behörden austauschen müssen, wo viele Leute im Home-Office sind, dann dauern Abstimmungen heute doppelt so lange wie früher. Also nicht falsch verstehen: Auch bei uns sind Leute im Home-Office. Häufig zum Beispiel Freitag, damit sie nicht für sechs Stunden 60, 70 Kilometer – so groß ist unser Einzugsbereich – reinfahren müssen. Aber die meiste Zeit im Home-Office sein, das halte ich für falsch. Außerdem glaube ich, dass da, wo die Home-Office-Quoten hoch sind, die Mitarbeiter auch gar nicht so glücklich mit ihrem Arbeitgeber sind. Ich bin überzeugt: Wenn sich die Leute mit ihrem Arbeitgeber identifizieren, an spannenden Projekten arbeiten und Spaß an der Arbeit haben, dann kommen sie auch gerne ins Büro.

Interview: Johannes Geigenberger