Vom Insolvenzfall zum „Future Champion“

Der Obersontheimer Maschinenbauer Fima stand vor wenigen Jahren mit dem Rücken zur Wand. Das neue Management hat ab 2022 das Ruder herumgerissen. Jetzt wurde das Unternehmen zum „Future Champion“ im Index der Weltmarktführer gekrönt. VON ANTONIO DE MITRI

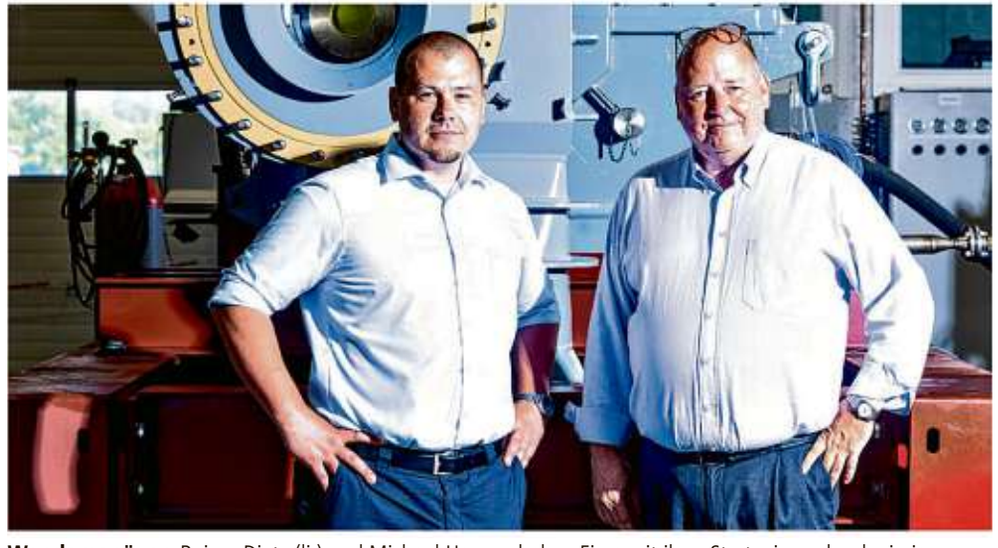
So etwas nennt man wohl die Kurve kriegen: 2019 erst die Insolvenz, drei Jahre später dann die Rettung durch den Einstieg von Investoren. Und jetzt das: Die Obersontheimer Fima Maschinenbau wurde in den Index der Weltmarktführer als sogenannter Future Champion aufgenommen.

Das hätten die Beschäftigten damals sicher nicht erwartet: Als vor knapp sechs Jahren die Bemühungen der Geschäftsleitung scheiterten, das Unternehmen in Eigenverwaltung aus seiner Schieflage zu befreien, kam es zu wütenden Protesten. Mit symbolischen Galgen und Särgen ging die halbe Belegschaft auf die Straße, um ihrem Unmut freien Lauf zu lassen. Rund 70 von insgesamt 150 Menschen, die bei Fima arbeiteten, wurden freigestellt. Das Geld war aus.

KOSTENPROBLEM 2022 die unerwartete Wendung. Ein Kreis von Investoren aus München sah sich das Unternehmen an und kam zu der Überzeugung: Da geht noch was. Einer von ihnen heißt Michael Hansen: „Fima war ja nicht ungesund, der Markt war da“, erinnert sich der gebürtige Däne, früher unter anderem Manager bei Siemens. Woran der Betrieb krankte, waren die Kostenstrukturen. Hansen gab mit den anderen Partnern ein Angebot ab und kaufte die Firma. Im Mai 2020 stieg er als Geschäftsführer neben Rainer Dietz ein.

Zusammen rissen sie das Ruder herum. Dietz: „Wir haben erst mal eine auf fünf Jahre angelegte Strategie aufgebaut.“ Der Plan: Das Kerngeschäft mit Ventilatoren stabil halten und Verdichter, also Kompressoren, ausbauen. Das Rezept: „Flexibilität und Geschwindigkeit“, wie Hansen fast schon mantragleich wiederholt, wenn man mit ihm über die Positionierung von Fima spricht. „Die Märkte verändern sich so schnell wie noch nie“, betont er. „Darauf müssen wir reagieren.“

Umso mehr, fügt Hansen hinzu, als die Maschinenbauer 75 Prozent ihrer Produkte außerhalb Europas verkaufen. Der Grund: „Investitionen und Produktivität gehen in der EU und Deutschland seit Jahren zurück.“ Die Märkte der Zukunft liegen in Fernost. Die Golfregion wird ebenfalls zunehmend interessant.



Wendemanöver: Rainer Dietz (li.) und Michael Hansen haben Fima mit ihrer Strategie nach schwierigen Jahren in eine neue Zukunft geführt. Foto: Fima/Florian Imberger

Eine Schwächung des Standortes Obersontheim bedeutet das nicht.„Unsere Schwerpunkte werden sich verlagern“ erklärt Rainer Dietz. „Aber die Kernkompetenz werden wir in Deutschland halten und stärken.“

NISCHENSTÄRKE An Selbstbewusstsein mangelt es der Geschäftsleitung nicht. „Wir sind stark in unseren Nischen“, so Rainer Dietz. Weitgehend außer Konkurrenz ist Fima sogar bei den „Zone-0-Ventilatoren“. Unter der Zone 0 versteht die Branche Arbeitsbereiche in der Industrie, in denen eine explosionsartige Atmosphäre herrscht. Dazu gehören beispielsweise chemische Anlagen, Tanklager oder auch Ölraffinerien. Ventilatoren werden dort benötigt, um etwa gefährliche Gase abzuleiten oder die Explosionsgefahr von Gemischen durch kontinuierliche Luftzirkulation zu vermeiden.

Fima ist hier Weltmarktführer. Dass das 1946 gegründete Unternehmen, damals für die Reparatur von landwirtschaftlichen Maschinen, als Future Champion in diesen Index aufgenommen wurde, ist auch ein Ergebnis des „Kurvekriegens“, denn: Voraussetzung hierfür ist neben der Position als Nummer eins oder zwei in einem Weltmarktsegment ein Jahresumsatz von über fünf Millionen Euro und ein Anteil am Auslandsumsatz von mehr als 40 Prozent außerhalb des deutschsprachigen Raums.

Zuletzt verbuchte Fima 2024 einen Umsatz von 31 Millionen und damit das Doppelte des Jahres 2022, als Hansen als CEO antrat. Nach seinen Erwartungen für das kommende Jahr gefragt, lehnt sich der Geschäftsführer zurück: „Das wird sehr gut für uns“, ist er überzeugt. Der „Fünf-Jahres-Plan“ läuft noch bis 2028, „und wir sind nicht weit davon entfernt, ihn zu schaffen.“ Große Hoffnungen setzt Fima auf den Ausbau der sogenannten Brüdenverdichter als noch relativ junge Produktgruppe. Diese Maschinen verdichten Dampf aus Verdampfungsprozessen – den „Brüden“ – zur Energierückgewinnung. „Eine Zukunftstechnologie“, ist Hansen überzeugt.

Apropos Zukunft: Um vom „Future Champion“ irgendwann zum „Champion“ in die erste Liga der Weltmarktführer aufzusteigen, muss Fima seinen Umsatz noch über die 50-Millionen-Grenze schrauben. Realistisch? Michael Hansen gibt sich skandinavisch gelassen: „Theoretisch können wir das schon 2026 schaffen, hängt aber bei diesen schwankenden Märkten davon ab, wie die Auftragslage ist. Im Übrigen“, formuliert er seine Devise, „ist stabiles Wachstum immer besser, als nur schnell zu wachsen.“

www.fima.de

Ein typischer Hidden Champion

Rund 120 Beschäftigte arbeiten bei Fima Maschinenbau. Die Ventilatoren und Verdichter kommen überall zum Einsatz, wo Kunststoffe verarbeitet werden: Dazu gehören unter anderem Polyethylen, Polypropylen, Partikel für Wandfarben, Schaumstoffe für Matratzen oder Styropor. Die durchschnittliche Lebensdauer der Maschinen liegt bei 20 bis 30 Jahren. Dementsprechend macht Service wie Wartung und Instandhaltung 25 bis 30 Prozent des Geschäfts aus.