

## Kleine Ideenschmieden

Auto-Design bis zum Prototypen: Entwicklungsfirmen wie die Bertrandt AG in Ehningen sind für die großen Autohersteller unentbehrlich geworden

### Ulrich Viehöver

Ihr steiler Aufstieg begann mit der schweren Kostenkrise in der Fahrzeugbranche zu Beginn der neunziger Jahre: Entwicklungsfirmen, die im Auftrag der Autohersteller auf freier Vertragsbasis konstruierten, wurden binnen eines Jahrzehnts vom lokalen Büro zum globalen Konstruktionskonzern. Während in anderen Nationen, etwa in den USA, die Autohersteller ihre Beschäftigungsprobleme umgehend durch Massenentlassungen lösten, um in besseren Zeiten die Ingenieure und Techniker wieder zu Tausenden als Leiharbeitskräfte zurückzuholen, passierte in Deutschland etwas anderes: Hier bauten BMW, Daimler Chrysler, VW & Co. zwar auch die eigenen Konstruktionskapazitäten ab, aber dafür betrauten sie zunehmend Ingenieurdienstleister mit Entwicklungsaufgaben. Dabei legten sie sowohl Wert auf qualifiziertes Personal als auch auf die komplette technische Infrastruktur.

Das Quartett der führenden Ideenschmieden in Deutschland besteht aus den Firmen Bertrandt, Edag, IVM und Rücker. Daneben dürften in Europa noch Italdesign, Pininfarina und die britische Firma Ricardo in der Lage sein, ganze Autos von der Idee bis zur Serienreife in eigener Regie zu kreieren. Eine Sonderrolle der Tüftlerzunft nehmen zudem duale Anbieter ein, die Autos nicht nur entwickeln, sondern auch bauen - Firmen wie Karmann, Bertone, Matra oder Porsche. Auch sie können schlüsselfertige Lösungen bieten, doch sind sie derzeit viel stärker mit der Produktion als mit der Entwicklung ausgelastet. Zudem mischt der austrokanadische Multi Magna, ein Tausendfüßler der Zulieferindustrie, stark in diesem bisher mittelständisch geprägten Gewerbe mit.

### Ingenieure gesucht

Bei komplexen Projekten kommen die Hersteller kaum an namhaften Universalisten wie der Bertrandt AG in Ehningen bei Stuttgart vorbei. Der Autokonstrukteur beherrscht als einer von wenigen Fremdentwicklern Europas sämtliche Schritte bis zum fertigen Auto. Schwerpunkte bilden Karosserierohbau und Innenausstattung mit jeweils 35 Prozent des Umsatzes. Das sind Wachstumsbereiche. Die Firma konnte ihr Entwicklungsvolumen seit Mitte der neunziger Jahre nahezu vervierfachen, die Zahl der Mitarbeiter stieg von 864 im Jahr 1997 auf jetzt 3025. Bertrandt folgte den Kunden an 21 Orte in Europa. In den USA existiert ein Horchposten.

Interessant ist die Mitarbeiterstruktur der Firma. Denkarbeit wird tatkräftig durch mechanisierte Handarbeit gestützt. In der modernen

Ehninger Zentrale sowie in zwölf deutschen Niederlassungen dominieren Ingenieure, Techniker und Facharbeiter vieler Richtungen mit rund 75 Prozent aller Beschäftigten. Darunter sind allerlei handwerkliche Berufe vertreten wie Modellbauer, Werkzeugmacher, Karosseriebauer, Maschinenschlosser, Feinblechner, Kfz-Mechaniker, CNC-Fräser. Andererseits beeinflussen zunehmend Elektronik und Software die Arbeit. Dietmar Bichler, Vorstandschef von Bertrandt und selbst Ingenieur, meldet daher zusätzlichen Bedarf an Ingenieuren an: „Wir suchen vorwiegend in den Bereichen Fahrzeugentwicklung, Elektrik/Elektronik sowie Versuch und Erprobung.“ Die Württemberger stellen derzeit 200 bis 300 Mitarbeiter im Jahr neu ein. Bichler lockt mit Aufstiegschancen: „Für die persönliche Entwicklungsperspektive besteht die Möglichkeit, im Rahmen von projektbezogener Arbeit frühzeitig Verantwortung zu übernehmen.“

### Fertige Autos vom Zulieferer

Allerdings wirkt sich die Flaute in der Industrie mittlerweile auch auf die Ingenieurfirmen aus. Der Markt stagniert, bei manchen Firmen sinkt gar das Auftragsvolumen. „Momentan herrscht kein Traumgeschäftsklima“, sagt Thomas Aney von der Investmentbank Dresdner-Kleinwort-Wasserstein. Aney schätzt die Kapazitätsauslastung bei Bertrandt auf rund 95 Prozent. Um auf die Umsatzrenditen früherer Jahre zu kommen, sei ein Auslastungsgrad von 110 Prozent und mehr mit Überstunden nötig. Bertrandt dagegen meldet ein Umsatz- und Auftragsvolumen „knapp über Vorjahresniveau“. „Es wird momentan fast normal gearbeitet“, heißt es in Ehningen. Leerlauf im Projektgeschäft werde durch „flexibles Arbeitszeitmanagement“ und durch den Abbau von Arbeitszeitkonten bewältigt. „Von den Ingenieurdienstleistern ist Bertrandt sehr gut positioniert“, beurteilt Rolf Woller, Autoanalyst der HypoVereinsbank, die Lage. Allerdings schränkt er ein: „Die Frage ist nur, ob die Zurückhaltung der Hersteller weiter anhält.“ Denn mehr noch als unter der Konjunktur leidet die Konstrukteurzunft unter dem Wechselbad der Personal- und Modellpolitik ihrer Großkunden. Wenn sich bei VW, DaimlerChrysler, Opel/GM, Fiat, BMW oder Ford das Personalkarussell dreht oder Fusionspläne geschmiedet werden, dann trifft das zuerst die Produktplanung. Dann werden Projekte gestoppt, verschoben oder gestrichen.

Dennoch brauchen weder die Ehninger noch die Zunft um ihre Zukunft zu bangen. Ihnen kommt verstärkt entgegen, dass die Hersteller immer mehr Nischenmodelle bauen, die sie extern entwickeln lassen. „Die individuelle Ausprägung der Autos wird bei den Marken stattfinden, und die grobe Linie der Produktpalette wird in den Zentralen festgelegt“, ist sich Bichler sicher. Er rechnet wie die ganze Branche wieder mit steigenden Aufträgen und damit, dass sich das Volumen - etwa fünf Milliarden Euro weltweit - bis 2005 mehr als verdoppeln wird. Motor ist die wachsende Modellvielfalt. So plant zum Beispiel VW bis 2006 allein 67 neue Modelle,

DaimlerChrysler 60, Ford 45, Renault/Nissan 33, PSA (Peugeot/Citroën) 25 und BMW immerhin 20.

Die Auslagerung der Entwicklung kompletter Fahrzeuge bis zum Prototypenbau in den Zulieferbetrieben ist ein relativ neuer Trend. Um einen solchen Auftrag zu bekommen, „ist eine gewisse Größe notwendig“, sagt Wolfgang Stöckert, Projektmanager der Unternehmensberatung Rölfs MC Partner in Düsseldorf. „Doch die richtige Systemkenntnis haben nur wenige.“ Bertrandt gehört dazu. Prüfstände helfen den universellen Autoarchitekten, ihre Ideen in profitable Produkte zu verwandeln. Die oft teuren Apparaturen taugen für Umweltsimulationen in Klimakammern, für Kfz-Sicherheitsprüfungen oder für Härtetests von allerlei Werkstoffen und Komponenten. Einige Tüftlerbetriebe wären sogar in der Lage, Autos in kleinen Serien zu bauen. Doch das gilt gegenüber den Autoriesen als gefährlicher Tabubruch. Seit in der Branche das Gerücht auftauchte, Bertrandt wolle wie der Riese Magna komplette Fahrzeuge bauen, schwächt Firmenchef Bichler alle Erwartungen ab: „Unser Schwerpunkt ist eindeutig die Ingenieurleistung.“ Allerdings, so räumt er vorsichtig ein, „sind Projektpartnerschaften für kleinste Serien natürlich denkbar“.

In Sachen Nischenautos könnte Bertrandt beim Großaktionär Porsche (25,1 Prozent Anteil) anklopfen. Die beiden wären ein gutes Team. Porsche hat seine Wurzeln wie Bertrandt in der Entwicklung. Doch der Sportwagenbauer beansprucht gerade mal zwei Prozent der Kapazitäten von Bertrandt. Zum Vergleich: Der VW-Konzern trägt 19 Prozent zum Umsatz bei und DaimlerChrysler 13. Die nahe liegende Liaison zwischen Zuffenhausen und Ehningen käme bei den anderen Automobilherstellern nicht gut an. Darum besteht Bertrandt-Lenker Bichler auf seiner Unabhängigkeit: „Porsche“, stellt er nüchtern fest, „ist eher ein passiver Großaktionär.“