

onics & Driver
Systems

uation and Shifter
ommon Powertrains
les

Lubric
Coolin

Oil- and Wa
for Engine



MARTIN BÜCHS
Geschäftsführer Jopp Holding GmbH

Erfolgreich auf vier Säulen

Die Anfänge der JOPP-Gruppe gehen zurück auf das Jahr 1919, als mit der Theodor Jopp KG ein Unternehmen zur Produktion von Fahrradteilen und landwirtschaftlichem Zubehör gegründet wurde. Seit 1991 befindet sich das Unternehmen im Besitz der Familie Büchs. Mit dem Ausbau des Geschäfts mit Automobilteilen begann ein Wachstumskurs, der bis heute anhält. Der Erfolg steht auf den Säulen Nachhaltigkeit, Wertschätzung, Flexibilität und Wirtschaftlichkeit.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Büchs, Sie sind als studierter Wirtschaftsmathematiker und Ingenieur der Mechatronik sowie mit beruflichen Stationen in Frankfurt und London seit 2008 Geschäftsführer bei JOPP.

Martin Büchs: Genau. In meinem ersten Studium hatte ich mich der Wirtschaftsmathematik gewidmet. Dann war ich im Finanzsektor tätig. Bei JOPP bin ich eingestiegen, da mein Vater die Firma übernommen hatte. Das war fachlich dann der Grund, auch noch Mechatronik zu studieren. Dies dual neben meinem Firmenengagement.

Die JOPP-Gruppe steht für eine Reihe von Unternehmen mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Neben der Jopp Holding GmbH seien genannt die Jopp Automotive GmbH, die Plastics Technology oder die Electronics. All diese in Deutschland, dann aber auch als eigenständige Unternehmen in zahlreichen weiteren Ländern. Wir sind bei JOPP eine international tätige Unternehmensgruppe, ursprünglich als Fertigungsdienstleister, die sich dann in den letzten Jahrzehnten zum Lieferanten ganzer mechanischer und mechatronischer Systeme weiterentwickelt hat. Das alles zum großen Teil für die Automobilindustrie. Entwicklung und Fertigung sind dabei unsere Schwerpunkte. Dazu haben wir verschiedene Werke, die jeweils auf eine Kernkompetenz fokussiert sind; das ist neben der Mechanik ganz besonders auch die Elektronikkompetenz. Wir haben weltweit Werke, um unsere Kunden aus der Automobilindustrie überall aus lokaler Fertigung versorgen zu können. All dies bedeutet stetige Transformation bestehender Dienstleistungen, aber ebenso immer wieder auch innovative Ansätze.

Besonders der Automobilssektor wird gar nicht ohne beides auskommen: Transformation und Innovation.

Richtig. Man denke an die rapide Entwicklung bei e-Mobility und der Bedeutung der Digitalisierung für die Branche insgesamt. Da haben wir schon ein paar Hausaufgaben zu machen. Nicht zuletzt bei unseren Produkten rund um Schaltungen und Getriebe, einem für uns wichtigen Geschäftszweig. Wir setzen daher in der Zukunft immer mehr auf mechatronische Systeme, beispielsweise die Kühlung im Fahrzeug, sprich das Thermomanagement. Im Sinne unseres Angebots ganzer Systeme übernahmen wir dazu passende weitere

Unternehmen, nicht zuletzt aus dem Maschinenbau zur Produktion von Spezialsystemen, und wuchsen entsprechend weiter.

Wir sprechen insgesamt über eine ziemlich komplexe Organisation Ihres Unternehmens. Wie sieht die Führungsstruktur aus?

Wir sind in sechs Geschäftsbereichen organisiert, die gemeinsame Standards wie IT, Qualitäts- und Nachhaltigkeitspolitik verfolgen. In den Geschäftsbereichen werden viele Entscheidungen dezentral getroffen, sodass wir uns schnell sich ändernden Marktbedingungen anpassen können.

Welche Rolle spielen in Ihren Unternehmen Werte wie Umweltschutz und Nachhaltigkeit sowie soziale Verantwortung und Teamgeist?

Wir haben schon vor vielen Jahren Nachhaltigkeit und Umweltschutz als ein wichtiges Thema für uns erkannt und auch schon viel umgesetzt. Als Familienunternehmen liegt es uns im Blut, langfristig und nachhaltig zu denken. Entsprechend haben wir einen Familienkodex entwickelt, der die langfristige Verankerung der Werte dokumentiert. Innerhalb der Inhaberfamilie wurden entsprechend Leitprinzipien, unter anderem für die Nachhaltigkeit, formuliert. Selbstverständlich auf Basis einer zentralen Rolle meines Vaters Dr. Hubert Büchs, einem Vollbluttechniker. Ein Schwerpunkt ist die Umsetzung unserer „VISION 2035“ zu einer komplett CO₂-freien Produktion. Soziale Verantwortung ist ein weiterer Baustein unserer Nachhaltigkeitsstrategie mit der besonderen Betonung der Verantwortung für unsere Mitarbeitenden. Ganz besonders stolz bin ich auch, dass sich viele von ihnen über Firmenbeteiligungsprogramme an unseren Nachhaltigkeitsmaßnahmen beteiligen.

Nachhaltigkeit ist aber nicht der einzige Wert.

Nachhaltigkeit kann nur funktionieren, wenn auch die Wirtschaftlichkeit gegeben ist. Wertschätzung ist uns für den internen Umgang miteinander bedeutsam. Auch Flexibilität ist uns wichtig, es geht nicht ohne in einer sich stetig wandelnden Branche. Beispielsweise konnten wir mit unserem vierten Wert, der Flexibilität, kürzlich einem großen Zulieferer bei einem vorübergehenden Engpass durch einen erheblichen produktionsgefährdenden Brandschaden helfen.

Flexibilität also nach innen und nach außen. Gerne noch einige Kennzahlen zum Unternehmen.

Wir haben rund 200 Millionen Euro Umsatz, 1.700 Mitarbeitende, verteilt auf die Zentrale in Bad Neustadt und zahlreiche weitere Standorte in Deutschland sowie in Tschechien, Ungarn, China, Mexiko, den USA und Indien.

Automotive steht einerseits vor etlichen Herausforderungen, Stichwort e-Mobility und nicht zuletzt autonomes Fahren. Wo tragen Sie mit Ihren Leistungen zum Wachstum der Branche bei?

Wir sind mit unseren Produkten traditionell stark im Antriebsstrang, haben aber bereits diversifiziert in den letzten Jahren. Wir haben unser Hauptprodukt, die Getriebeschaltung, bereits vor vielen Jahren fit für das E-Auto gemacht und haben in dem Bereich zahlreiche Serienaufträge. Ursprünglich stammt unser Know-how aus der Mechanik. Heute brauchen wir zunehmend Know-how in der Elektronik, ganz besonders in der Softwareentwicklung für die mechatronischen Systeme, die wir entwickeln. Neben der traditionellen Getriebeschaltung oder dem modernen Shift-by-wire-System, sind das Parksperraktuatoren und Thermomanagementsysteme. Dort haben wir Lösungen entwickelt, die unsere Kunden einen großen Schritt weiterbringen.

Gibt es beispielhafte und bahnbrechende Entwicklungen aus jüngerer Zeit?

Wir sehen aktuell verstärkt Interesse an unseren erwähnten Lösungen im Thermomanagement, wo wir durch Zentralisierung des Kühlkreislaufs im Fahrzeug Kosten und Platz sparen können. Das Herzstück ist dabei ein spezielles Ventil zur Steuerung des Kühlmittels. Dazu haben wir ein eigenes Demonstrationsfahrzeug aufgebaut, mit dem wir Kunden besuchen. Eine Live-Demo ist eben noch mal überzeugender als ein Tischmodell.*

Vermutlich wird es auch in Zukunft Klagen über den Fachkräftemangel in Deutschland geben. Sind auch Sie davon betroffen?

Wir haben schon immer viel intern ausgebildet, je nach Standort etwas unterschiedlich. Das hilft in der Phase, in der Mitarbeitende knapper werden. Industrieunternehmen wie wir sind bei Bewerbern attraktiv, sodass sich Rekrutierungsengpässe auf wenige Bereiche beschränken. Noch wichtiger als die Einstellung von neuen Mitarbeitenden ist allerdings eine geringe Fluktuation, die wir glücklicherweise seit vielen Jahren haben. Das fördern wir durch Weiterbildung, einen attraktiven Arbeitsplatz und viele Benefits.

Das Unternehmen wurde bereits 1919 gegründet, und der Fortbestand als Familienunternehmen ist Ihnen sehr wichtig. Wie ist die Familie eingebunden?

Das Unternehmen wurde 1991 von meinem Vater zusammen mit drei Führungskräften in einer Krise übernommen. In 2019 haben wir unser 100-jähriges Firmenjubiläum mit viel Prominenz feiern können. Wir haben neben dem Wertekanon einen Familienkodex entwickelt, der die Beziehung der Familie zum Unternehmen regelt. Da-

bei ist uns wichtig, dass das Unternehmen im Mittelpunkt steht und Einzelinteressen der Gesellschafter sich den Unternehmensinteressen unterordnen. Die Gesellschafter bestehen aus fünf Personen aus der Familie. Von diesen sind vier Personen im Unternehmen tätig. Seit diesem Jahr haben wir einen Beirat, der uns als Unternehmensführung berät und kontrolliert. Dort kann es je nach Kompetenz und Interesse auch Vertreter der Familie geben. Mein Vater hat den Vorsitz inne und kann dort seine langjährige unternehmerische Erfahrung weiterhin einbringen. Auch für die Zukunft stellen wir uns ohne Druck auf die Folgegeneration eine Besetzung führender Positionen mit Familienmitgliedern vor. Aber entscheidend sind immer noch Kompetenz und Motivation.

Besonders beim deutschen Mittelstand fühlt man sich nur noch begrenzt unterstützt. Sehen Sie die Lage ähnlich dramatisch?

Ich kann dem nur beipflichten. Die Stimmung im Mittelstand und der Industrie ist auf einem Tiefpunkt. Die deutsche Wirtschaftspolitik und die gesellschaftliche Haltung zum Unternehmertum ist insgesamt nicht positiv für den Standort Deutschland. Wir befinden uns in Deutschland in einer Wohlfühlblase, und es wird Zeit, dass wir aufwachen. Anlässe gibt es genug: Krieg in der Ukraine und in Israel, Rohstoffmangel, Klimakrise, Arbeitskräftemangel, Überforderung des Sozialstaats, Überbürokratisierung, politischer Rechtsruck und vieles mehr. Es wird Zeit, dass wir das Unternehmertum im Mittelstand, aber auch bei Neugründungen wieder stärker fördern, um Innovationen für den künftigen Wohlstand voranzubringen.

Wird nach Ihrer Meinung der Mittelstand generell seiner großen volkswirtschaftlichen Bedeutung entsprechend in der Politik zur Kenntnis genommen?

Für den deutschen Mittelstand mit vielen familiengeführten Weltmarktführern werden wir im Ausland beneidet. Wir tun aber sehr wenig, um diesen Status zu erhalten. Trotz permanenter Krisen werden wir mit immer neuen Vorschriften konfrontiert. Sind Gesetze erst einmal beschlossen, werden sie nicht mehr zurückgenommen. Wenn wir so weitermachen, wird Deutschland in einigen Jahren abgehängt sein. Der Formular-, Antrags- und Bescheinigungswahnsinn hilft je-

VITA

Martin Büchs, geboren 1975, ist nach sechs Jahren Berufstätigkeit in der Finanzindustrie in Frankfurt und London seit 2006 im väterlichen Familienunternehmen tätig. Seit 2008 leitet er als geschäftsführender Gesellschafter das Unternehmen JOPP mit Hauptsitz im unterfränkischen Bad Neustadt. Er studierte zuvor Wirtschaftsmathematik in Bayreuth, Mechatronik in Darmstadt sowie an der Bayerischen Eliteakademie in München. Neben dem BVMW engagiert er sich in der IHK, im Bayerischen Roten Kreuz sowie als Mentor für Startups. Darüber hinaus setzt er sich als Unternehmer für Nachhaltigkeit und eine Transformation seines Familienunternehmens JOPP in der Automobilzulieferindustrie ein. Zur Geschichte, zur Entwicklung und zu den Werten des Unternehmens:

<https://bvmw.info/jopp-group>

*) auf YouTube zu besichtigen unter <https://bvmw.info/thermal-management-module>.

denfalls nicht. Die Bürokratie schafft zusätzliche Arbeitsbelastungen, und es wundert mich nicht, dass sich etliche potenzielle Unternehmensnachfolger das nicht mehr antun wollen.

Wie kann man den Mittelstand unterstützen, um die Wettbewerbsfähigkeit des Landes im internationalen Vergleich zu erhalten, wieder zu vergrößern?

Wir brauchen nicht nur schlankere Gesetze, wir brauchen eine andere Haltung im Umgang mit den Unternehmen. Beispiel Arbeitszeitgesetz: Statt Unternehmerinnen und Unternehmer unter den Generalverdacht zu stellen, dass sie den Mitarbeitenden zu viel ihrer Lebenszeit nehmen, indem sie verpflichtet werden, Arbeitszeit lückenlos zu erfassen, brauchen wir mehr Vertrauen. Unternehmen können mit ihren Mitarbeitern und den Arbeitnehmervertretern Konzepte entwickeln. Wir brauchen in allen Bereichen mehr Vertrauen und Flexibilität in den Unternehmen.

Welche Rolle kann dabei der BVMW spielen, Sie gehören ja selbst zu den führenden Persönlichkeiten des Verbandes?

Ich bin seit 2022 Senator im BVMW und setze mich dafür ein, dass der Verband seine Stimme auch weiterhin erhebt. Mir geht es vor allem um zukunftsfähige Rahmenbedingungen für die deutschen Familienunternehmen. Unternehmertum steht für Innovation. Und die brauchen wir, gerade auch im Mittelstand, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Öffentliche, starke Sichtbarkeit ist dazu unabdingbar. Dies sehe ich als eine ganz wichtige Aufgabe an für den BVMW und den Senat.

Sie sind unter anderem Alumnus der Bayerischen Eliteakademie, erwarben den Titel des Chartered Financial Analyst.

Ich hatte tatsächlich die Möglichkeit, während meines Studiums als Stipendiat in den ersten Jahrgang der Bayerischen Eliteakademie aufgenommen zu werden. Verteilt auf die Semesterferien meines regulären Universitätsstudiums hatte ich dort die Möglichkeit, auch abseits der Fachausbildung zu lernen: ethisch verantwortliches Handeln, Persönlichkeitsentwicklung, Medienkompetenz und vieles mehr. Weil ich ein interessierter und neugieriger Mensch bin, habe ich mein Leben lang an Weiterbildungen teilgenommen. In meinem ersten Job im Finanzumfeld habe ich beispielsweise eine dreijährige berufsbegleitende Ausbildung zum Chartered Financial Analyst absolviert. Als ich 2006 in unser Familienunternehmen eingestiegen bin, habe ich als Fernstudent Mechatronik in Darmstadt studiert. In den letzten beiden Jahren ließ ich mich daneben noch zum systemischen Organisationsentwickler ausbilden.

Chapeau! Aber was gehört neben all dem zu Ihren liebsten Freizeitbeschäftigungen?

Wandern, Laufen und Radfahren, gerne in der Natur oder im Wald zum Abschalten von der Hektik des Alltags. Mein persönliches Highlight ist es, mit meinen Kindern ein Wochenende im Jahr etwas Besonderes zu unternehmen: Zelten im Wald mit Würstchen grillen über dem Lagerfeuer, eine längere Radtour oder einen Klettersteig wandern mit Hüttenübernachtung.

Ich danke Ihnen sehr für dieses spannende Gespräch.



Entwicklungszentrum und Firmenzentrale der JOPP-Gruppe in Bad Neustadt an der Saale (Bayern).



Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel

JOPP

JOPP

Rechtsform: GmbH

Gründung: 1919

Sitz: Bad Neustadt an der Saale (Bayern)

Geschäftsführer: Martin Büchs, Richard Diem

Mitarbeitende: 1.700 an 14 Standorten weltweit

Branche: Automotive, Maschinenbau

Produkte: Mechatronische Systeme, Schaltgriffe, Kunststoffbaugruppen, Präzisionsdreh- und Sinterteile, Elektronikbaugruppen und Lederteile für den Innenraum, Zuführtechnik zur Automatisierung von diskreten, industriellen Prozessen

Webseite: www.jopp.com