



| Elisabeth Ries Text | Christine Dierenbach Fotos

Drahtzieher der Königsklasse

Die Leoni AG globalisiert ein Nürnberger Traditionsgewerbe

Aus Kupfer-Gießwalzdraht mit acht Millimeter Durchmesser werden maschinell feine Drähte gezogen, die Ausgangsprodukte für die Kabel- und Litzenfertigung.





Nürnberg ist eine Autostadt – nicht nur beim Norisring-Rennen. Fast alles, was Kraftwagen zum Laufen und dem Fahrer Wohlgefühl bringt, wird in der Stadt und der Region produziert: Fahrwerkselektronik, Motorkomponenten, Navigationssysteme, Kabel, Fensterheber, Klimaanlage, Autoradios. Was fehlt, sind Karosserie und Räder – und die bekannten Namen, die die Marke ausmachen und das Image transportieren. Für das Standortmarketing ist dies bedauerlich. Die Automobilzulieferer selbst allerdings, etwa 230 Unternehmen mit rund 25 000 Beschäftigten in der Region, zeigen, dass es sich in der Nische Nürnberg überaus erfolgreich wirtschaften lässt.

Komplette Bordnetze

Zum Beispiel die Leoni AG. Das Nürnberger Traditionsunternehmen stellt Draht, Kabel und Bordnetze her und mischt dabei weltweit ganz vorne mit. Von rund 1,08 Milliarden Euro Umsatz im Jahr 2003 entstammen drei Viertel dem Geschäft mit dem PKW. Die Kundenliste umfasst das „Who is who“ der europäischen Automobilbranche: DaimlerChrysler, BMW, Porsche, VW, Audi, Opel, Rover, Renault und und und. Dabei geht es längst nicht mehr nur um einzelne Stromleitungen, sondern um die Königsklasse der Autoverkabelung: Bordnetze, die komplette und systematische elektrische Verbindung aller Komponenten im Auto, individuell abgestimmt auf Baureihe und Ausstattungstyp, von Hand zusammengefügt. Damit erzielt die Leoni AG mehr als die Hälfte ihres Umsatzes.

Am Beginn der Jahrhunderte langen Firmentradition steht ein Immigrant. Der Franzose Anthoni Fournier brachte 1569 die Produktion der „Leonischen Waren“ aus Lyon – daher der Name – nach Nürnberg. So bezeichnete man feinste Gold-, Silber- und vergoldete Kupferdrähte für kostbare Stickereien. Fournier und seine Söhne etablierten das Handwerk des

leonischen Drahtziehens in Mittelfranken, die Zünfte regelten die strenge Gewerbeordnung. Die Fertigung und Verarbeitung von Metalldrähten war harte Arbeit. Ein Kupferrohling, bis zu vier Zentimeter stark, wurde beim Durchziehen durch vorgestanzte Lochscheiben mit Technik und Muskelkraft in mehreren Arbeitsgängen auf zwei Millimeter Durchmesser und weniger reduziert. Wo der Drahtzug heute noch praktiziert wird, leisten Maschinen den nötigen Krafteinsatz, doch die Abläufe sind im Wesentlichen unverändert. Im 18. Jahrhundert wurde aus der Werkstätten- die Fabrikfertigung, das industrielle Zeitalter hielt auch beim Draht Einzug.

1917 schlossen sich die Vereinigten Leonischen Fabriken Nürnberg mit der Johann Balthasar Stieber & Sohn GmbH mit Betrieb in Mühlhof und der Firma Johann Philipp Stieber in Roth zur Leonische Drahtwerke AG zusammen. Seit Ende der 1920er Jahre wurden gummiisolierte Drähte und Leitungen für den Fahrzeugbau hergestellt. Damit war der Weg zum Automobilzulieferer geebnet. Komplette Kabelsätze lieferten die Leonischen Drahtwerke ab den



50er Jahren. Durch die Modernisierung der bestehenden Produktionsstätten, vor allem aber – verstärkt in den vergangenen zwanzig Jahren – durch den Zukauf und die Gründung von Tochtergesellschaften im In- und Ausland gelang den „Leonischen“ der Aufstieg in die Weltspitze. Seit 2002 ist die Aktie im MDAX notiert, dem Index der nach Größe und Umsatz wichtigsten mittelständischen Unternehmen. Nur konsequent war 1999 die Umfirmierung in

Mehrere Kilometer Kabel und verschiedene Steuereinheiten umfasst ein Porsche-Bordnetz, wie Dr. Wilhelm Schmitt, Werkleiter bei Leoni in Roth, erläutert.

Bündel aus feinen Kupferdrähten, so genannte Litzen, werden mit Kunststoff ummantelt und zu mehradrigen Kabeln verdrillt.

Leoni AG, denn die Bezeichnung „Drahtwerke“ charakterisiert Produktpalette und Anspruch der neu strukturierten Holding längst nicht mehr. Praktischer ist die neue Bezeichnung im globalisierten Geschäft überdies: Nicht deutschsprachige Zungen tun sich mit Leoni wesentlich leichter.

Produziert wird auf Nürnberger Stadtgebiet nicht mehr, seit 1992 der Betrieb in Mühlhof eingestellt wurde, doch laufen am Firmensitz in der Marienstraße die Fäden zusammen. Im Werk Roth, eine der traditionellen Betriebsstätten und heute Sitz des Kompetenzzentrums Kabel, brummt dagegen die Fertigung auf Hochtouren. 780 Mitarbeiter stellen auf dem 100 000 Quadratmeter großen Gelände Drähte, Litzen und vor allem Kabel her. Hergestellt wird keine standardisierte Massenware – Starkstromkabel sucht der Besucher bei Leoni vergebens –, sondern Leitungen, die exakt auf die Anforderungen des Abnehmers zugeschnitten sind: extra schwere und abgeschirmte HiFi-Kabel, knick- und hitzebeständige Aufzugkabel, Leitungen für Industrie und Maschinenbau, Lichtwellenleiter aus Glas und Kunststoff und natürlich Automobilkabel in verschiedensten Stärken und

Funktionale Farbenpracht: Durch die unterschiedliche Umhüllung sind Kabeladern unterscheidbar und können so richtig angebracht werden.



Ausführungen. Im hoch spezialisierten Geschäft mit Industriekabeln ist die Leoni AG bei vielen Anwendungen weltweit führend, zum Beispiel bei den Industrierobotern. Mehr zum Umsatz tragen aber andere Geschäftsfelder bei. Kein Wunder: Tausend und mehr einzelne Kabel verbergen sich in einem Mittelklassewagen, die Gesamtlänge summiert sich auf mehrere Kilometer – bei einem Luxusgefährt wie dem Bentley mit entsprechender Ausstattung kommen leicht über 3 000 Meter zusammen. Das Bordnetz für einen Wagen der Golf-Klasse enthält immerhin noch rund 1200 Meter Leitungen.

Die Details entscheiden

Bei diesen Mengen kommt es auf Details an: Durchmesser, Gewicht, Haltbarkeit. Die Entwicklung geht zum Flachkabel, bei dem die flachen Adern nicht verdreht werden, sondern bandförmig nebeneinander liegen. Sie lassen sich im Winkel stufenlos und flexibel falten, sind leichter und benötigen weniger Platz – zum Beispiel unter dem Autodach ein unschätzbare Vorteil. Das wichtigste ist und bleibt aber der Preis. In Zeiten der Nachfrageschwäche, die auch auf die Zulieferbetriebe durchschlägt, drücken die großen Automobilfirmen enorm auf die Preise, wachen zugleich aber strikt über die Einhaltung von Qualitätsstandards. Schon leichte Abweichungen im vorgegebenen Produktionsablauf können Abzüge in der Bewertung als Lieferant bringen, berichtet der Werkleiter in Roth, Dr. Wilhelm Schmitt. Da fallen Auszeichnungen wie die Kür zum besten Porsche-Zulieferer des Jahres 2001 oder die Verleihung des Hall of Fame Award der Lear Corporation 2003 besonders positiv ins Gewicht.

Diese anerkannte Qualität möchte das Unternehmen durch Innovationen sichern. Vor zwei Jahren wurde deshalb die Zentrale Forschung und Entwicklung in Nürnberg-Langwasser gegründet. „An allen Standorten werden ständig Lösungen für spezielle Kundenanforderungen entwickelt“, sagt Dr. Klaus Probst, der Vorstandsvorsitzende der Leoni AG. „Die zentrale Forschungseinheit beschäftigt sich dagegen mit Zukunftsprojekten.“ Eines davon, das bei der Internationalen Automobilausstellung IAA in Frankfurt auf großes Interesse stieß, ist der Einsatz von Kunststofflichtwellenleitern als drucksensible Sensoren an der Oberseite von Autofensterscheiben: Eingeklemmte Finger beim elektrischen Schließen der Fenster könnten damit endgültig der Vergangenheit angehören. Für zündende Ideen zuständig ist auch

Intedis, ein Joint Venture mit der Firma Hella KG, das über die Verkabelung hinausgehend elektronische Steuergeräte und die zugehörige Software sowie komplette Bordnetz-Systeme entwickelt.

„Wir sind und bleiben ein Nürnberger Unternehmen“, betont Dr. Probst. Dass er selbst aus Nürnberg stammt, sei zwar keineswegs das Kriterium für den Aufstieg zum Unternehmenschef gewesen, „aber“, fügt der Chemieingenieur, der an der Universität Erlangen-Nürnberg studiert und promoviert hat, augenzwinkernd hinzu, „die Kommunikation im Unternehmen vereinfacht es natürlich schon.“ Diskussionen um eine Verlagerung des Firmensitzes ins Ausland habe es bei Leoni nie gegeben. Die drei Geschäftsbereiche Draht, Kabel und Bordnetze werden von den fränkischen Produktionsstandorten Weißenburg, Roth und Kitzingen aus gesteuert. Heute sind mehr als 85 Prozent der über 25 000 Leoni-Mitarbeiter im Ausland beschäftigt, verteilt auf 60 Betriebsstätten in 23 Ländern, darunter Mexiko, Brasilien, Tunesien, Ägypten, China und immer mehr Staaten in Osteuropa.

Wachstum im Ausland

Die jüngsten Betriebseröffnungen fanden in Rumänien, der Ukraine und der Slowakei statt. Während der Aufbauphase werden dort Woche für Woche bis zu 150 neue Mitarbeiter eingestellt und angeleitet. Das aufwändige Zusammenfügen mehrerer hundert Kabel, aus denen ein Bordnetz entsteht, geschieht manuell – in Deutschland unbezahlbar, so der Firmenchef. Die Unternehmensleitung der Leoni AG sieht sich den Mitarbeitern an allen Standorten verpflichtet und hat daher im Jahr 2003 eine Sozialcharta unterzeichnet, die allen Beschäftigten Mindeststandards hinsichtlich Arbeitszeiten, Entlohnung und Gesundheitsschutz garantiert. Das Wachstum im Ausland, so Dr. Probst, sichere auch die Arbeitsplätze im Inland: „Wir haben heute 2 900 Beschäftigte in Deutschland, das sind deutlich mehr als vor der Expansion.“

Die Grenzen des Wachstums sind längst nicht erreicht. „Wir werden bei den Bordnetzen bis 2006 europaweit Nummer zwei sein und den Umsatz auf 1,5 Milliarden Euro steigern“, sagt der Vorstandsvorsitzende. Die Prognose ist nicht aus der Luft gegriffen, sondern lässt sich angesichts der langfristigen Auftragsvergabe für Automobil-Baureihen berechnen. Im Januar 2004 erhielt Leoni den Zuschlag für Bordnet-

ze beim Opel Astra, seit Juni ist der Auftrag für die Mercedes A-Klasse gesichert. Gute Geschäfte verheißt auch der Nachfrageaufschwung in Fernost. Die fränkischen Kabelbauer folgen europäischen Automobilherstellern, wenn diese wie beispielsweise BMW Produktionsstätten in China errichten. So viel steht für die Verantwortlichen jedenfalls fest: Der weltweite Anteil an Autos, die völlig ohne Leoni-Produkte auskommen, wird weiter schwinden.

Übrigens: Die klassischen Leonischen Waren gibt es auch heute noch, wenn sie zum Konzernumsatz auch nur im Promille-Bereich beitragen. In Weißenburg stellen 230 Mitarbeiter auf Maschinen der Oldtimer-Klasse Schmuckdrähte her, die für Weihnachtsschmuck, aber auch für die gestickten Rangabzeichen auf den Uniformen der Lufthansa-Piloten verwendet werden. Der weihvollste Zweck verbindet Weißenburg gar mit Mekka: Die Kaaba, das größte Heiligtum der muslimischen Welt, wird mit einem kunstvoll bestickten Tuch abgedeckt. Die silbernen Fäden entstammen der Leoni-Produktion in Mittelfranken – auch so funktioniert Globalisierung.

Am so genannten Extruder überwacht der Auszubildende Daniel Köbler die Verseilung (Verdrillung) einzelner Adern zum Kabel.



Optimistische Prognosen für weiteres Umsatzwachstum stellt Dr. Klaus Probst, Vorstandsvorsitzender der Leoni AG.