

Die Solardemokraten

Wagner & Co, Anbieter von solarthermischen und Photovoltaik-Anlagen, zählt zu den Vorzeigefirmen der Regenerativbranche. Solide wachsen und zugleich technisch führend sein, heißt die Devise. Doch Nachfrageflaute und zunehmende Konkurrenz erschweren die weitere Entwicklung.

Text: Sascha Rentzing, **Fotos:** Georg Schreiber

Die Maschinen sind bereits abgeschaltet. Nur am Wareneingang am anderen Ende der weitläufigen Produktionshalle wird noch gearbeitet: Zwei Fachkräfte reißen Schutzfolien von Spezialglasscheiben, mit denen die Solarkollektoren später abgedeckt werden, und hieven sie mithilfe eines Vakuumsaugers vor die Glaswaschmaschine. „Wir bereiten schon einmal alles für die nächste Schicht vor“, sagt einer der beiden Arbeiter. Anrücken wird die aber erst um fünf Uhr morgens, also in gut dreizehn Stunden. Bis dahin tut sich nichts mehr in der neuen Kollektorfabrik der Wagner & Co Solartechnik GmbH in Kirchhain bei Marburg.

Im Sommer 2008, als das Werk im Bau war, fertigte der oberhessische Mittelständler in seinen vier alten Fabriken noch im Dreischichtbetrieb rund um die Uhr. Am Ende stand ein Spitzenjahr für das Unternehmen: Es verkaufte Kollektoren mit einer thermischen Gesamtleistung von 161 Megawatt (MW), 42 MW mehr als 2007. Ob der Output in diesem Jahr erneut gesteigert werden kann, ist fraglich: Die Produktion läuft seit Wochen gedrosselt, das Lager füllt sich allmählich.

In der rund zehn Kilometer entfernten Firmenzentrale in Cölbe herrscht dennoch gute Stimmung. Die Mitarbeiter grüßen herzlich, witzeln auf den Fluren, genießen gemeinsam ihr Mittagessen in der Kantine. Auch Andreas Wagner, einer der Firmengründer und heutigen Geschäftsführer, ist entspannt: „Die Finanzkrise wird schon einschneidend sein, aber wir werden im thermischen Bereich wie in der Photovolta-

ik weiter wachsen“, sagt er und beißt in den Obstkuchen, den eine freundliche Kantine-mitarbeiterin soeben im Besprechungsraum serviert hat. Hierzulande, begründet er, gebe es eine sehr gute Förderung. Und die Solarmärkte außerhalb Deutschlands seien größtenteils noch in den Anfängen. „Da sehe ich ein Riesepotenzial.“

Wachsen aus eigener Kraft

Wagner ist keiner, der die Krise wegschmunzelt, sein Optimismus wirkt echt. Dem Anhänger der Ökologie- und Anti-Atom-Bewegung der Siebziger- und Achtzigerjahre geht es offensichtlich nicht vorrangig um den maximalen wirtschaftlichen Gewinn, sondern um das große Ganze: das Gelingen der Energiewende. Dass er keinen Zahlen nachjagt, merkt man schnell: Export- oder Umsatzdaten hat er nicht sofort parat, geschweige denn die Wachstumsziele seines Unternehmens. Ideelle und ökologische Ziele, „der Erfolg des weichen Wegs“, wie er sagt, sind ihm wichtiger. „Wir wollen mit technisch ausgereiften und preiswerten Solaranlagen dazu beitragen.“

Dabei hat Wagner & Co eine blende Bilanz: Das Unternehmen ist 2008 zum drittgrößten Kollektorhersteller in Deutschland aufgestiegen, rangiert gleich hinter den großen Anbietern Bosch Thermotechnik und Schüco. Auch in der Photovoltaik (PV) ist Wagner & Co inzwischen stark: 2008 hat es in Europa 60 MW Solarstromleistung abgesetzt und es damit in die Top Ten der führenden deutschen PV-Großhändler geschafft. Geschäftsführer Wagner kann es sich erlauben, Zahlen nicht

zu wissen und seiner Leidenschaft, der Technik, Vorrang einzuräumen. Viele Firmen aus der Solarbranche haben sich zur Wachstumsfinanzierung einen Private-Equity-Gebir hereingeholt, sind an die Börse gegangen – Wagner & Co nicht. Das Unternehmen gehört zu 100 Prozent den Mitarbeitern und finanziert sein Wachstum seit jeher aus eigener Kraft. Kein Aktionär, keine Wagniskapitalgesellschaft kann daher Rechenschaft verlangen, hohe Renditen einfordern oder der Firma einen Sparplan aufzwingen, der Entlassungen zur Folge haben könnte. Wie wichtig den Cölbern ihre Unabhängigkeit ist, zeigt sich allein schon an der Gestaltung ihrer Büro- und Produktionsgebäude: Seit 1998 sitzen sie in einem Passivsolarhaus, einem intelligenten Gebäude, das sich überwiegend selbst passiv wärmt und kühlt (neue energie 11/2006). Energieautark arbeitet auch die neue Kollektorfabrik, die im Oktober 2008 in Betrieb ging: PV- und Kollektoranlagen neben und auf dem Gebäude liefern Strom und Wärme.

Kosteneffizient arbeitet das Unternehmen auch. Zum Beispiel verzichten die Chefs auf hohe Gehälter. Keiner der sieben Geschäftsleiter verdient mehr als doppelt so viel wie ein Fließbandarbeiter – normalerweise sind Managergehälter um ein Vielfaches höher. Die Bescheidenheit der Vorgesetzten ist ein Signal an die Mitarbeiter: Jeder ist wichtig, soll mitreden und mitentscheiden. Die Belegschaft dankt mit hoher Leistungsbereitschaft: „Wir haben engagierte Mitarbeiter, die nicht ständig auf die Uhr gucken, sondern versuchen, zu optimieren, wo es nur geht“, sagt Wagner.



Auf Lager: Spezialglasscheiben für Solarkollektoren. Derzeit läuft die Produktion bei Wagner nur mit halber Kraft.

2008 bringt Umsatzsprung

Das demokratische Unternehmensmodell funktioniert seit 30 Jahren. 1979 hat Andreas Wagner die Firma mit acht Freunden, allesamt Anti-Atom-Aktivisten, gegründet. Ihr Motto: Nicht nur gegen Brokdorf und den „Schnellen Brüter“ in Kalkar protestieren, sondern handeln und aufklären. In einer Marburger Garage entwarfen sie ihren ersten Solarkollektor, der Vertrieb von Solaranlagen zum Selbstbau und die Gründung eines eigenen Verlags folgten kurze Zeit später. Das Geschäft florierte, Mitarbeiter- und Umsatzzahlen sowie das Technikportfolio wuchsen rasch. Heute bietet das Unternehmen Solaranlagen in allen Größen an. Allerdings verkauft es längst nicht mehr direkt an Kunden, sondern bedient das Handwerk und ist Originalausrüstungshersteller (OEM) für Firmen wie Braas oder Vaillant.

Die positive Entwicklung zeigt sich anhand der Zahlen, die sich Wagner in der Zwischenzeit besorgt hat. 2006 haben die Hessen 165 Millionen Euro Umsatz erreicht und 290 Mitarbeiter beschäftigt,

2007 waren es bereits 300 Mitarbeiter und 175 Millionen Euro Umsatz. Der große Sprung gelang im vergangenen Jahr: 30 neue Leute wurden eingestellt, der Umsatz erhöhte sich um gut 25 Prozent auf 220 Millionen Euro. „Sowohl für die Thermie als auch für die PV lief es 2008 sehr gut“, betont Wagner und nennt als wesentlichen Grund das gute Exportgeschäft, namentlich den hohen Absatz in Spanien. Die Auslandsquote verdoppelte sich im vergangenen Jahr auf gut 25 Prozent.

Was an den Geschäftszahlen verblüfft: In den letzten Jahren generierte das Unternehmen jährlich etwa 70 Prozent seines Umsatzes mit der PV, 2008 sollen es aufgrund der immensen Nachfrage in Spanien sogar noch mehr gewesen sein. Könnten die Hessen als reine PV-Firma, als Zellenhersteller, nicht viel mehr Geld verdienen? „Vielleicht“, antwortet Wagner, aber für ein mittelständisches Unternehmen dieser Größe sei es viel zu riskant, nur auf diese Karte zu setzen. „Wir sehen doch bereits, dass der Modulpreis deutlich zurückkommt, weil

die Nachfrage nicht mehr so groß ist. Eine PV-Fabrik ist sehr teuer. Wird sie nicht ausgelastet, drohen schmerzliche Verluste“, sagt er (siehe Interview Seite 96). Solartermie verspreche zwar nicht so schnelle Gewinne, dafür aber mehr Kontinuität und viele sichere Jobs: Logistisch und personell ist die Sonnenwärme bei Wagner & Co bedeutender als die PV.

Roboter ersetzen Menschenhände

Die neue, sechs Millionen Euro teure Kollektorfabrik gilt daher als zukunftsorientierte Investition. Wenngleich das Werk in absehbarer Zeit wohl nicht voll ausgelastet werden kann. 200.000 Kollektoren, rund 322 MW thermische Leistung, können dort pro Jahr hergestellt werden. Angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage rechnet Wagner für 2009 „nur“ mit einer maximalen Nachfrage von 180 MW. Optimistischer sehen die Prognosen für die PV aus: 30 Prozent mehr Solarstromleistung als 2008 sollen im laufenden Jahr verkauft

werden. Mittel- bis langfristig will Wagner & Co aber in beiden Bereichen stark zulegen. Umsatz- und Auslandsquote sollen sich bis 2011 auf etwa 440 Millionen Euro beziehungsweise 50 Prozent verdoppeln.

Schaffen wollen die Cölber das vor allem durch Innovation. 100 Meter Luftlinie vom Bürogebäude entfernt betreibt Wag-

ner & Co sein eigenes Forschungs- und Entwicklungszentrum. Dort wird über leistungsstärkeren Kollektoren, neuen Materialien und Montagesystemen gebrütet. „Personell investieren wir sehr viel in den F&E-Bereich“, sagt Wagner. Die stetige Arbeit an neuen Techniken hat zu einem breiten solarthermischen Produktportfolio geführt.

Das Unternehmen baut nicht nur standardisierte Kleinsysteme, sondern komplexe solare Großanlagen oder Nahwärmeversorgungssysteme. Ein Wettbewerbsvorteil, wie Wagner meint. Für ihn liegt die Zukunft im Altbau, in „Kombianlagen mit zehn, 15 Quadratmetern Kollektorfläche“, mit denen sich Gebäude beheizen lassen.

„Wir können mit den Großen mithalten“

Andreas Wagner, Mitgründer der Wagner & Co Solartechnik GmbH, sieht die Finanzkrise und wachsende Konkurrenz von Heiztechnik-Konzernen gelassen. Er vertraut auf die Innovations- und Exportstärke seines Unternehmens.

Interview: Sascha Rentzing, Foto: Georg Schreiber

neue energie: Wagner & Co wurde 1979 gegründet. Damals kamen Sie und Ihre Partner frisch von der Uni, heute führen Sie ein bedeutendes deutsches Solarunternehmen. Hätten Sie gedacht, dass Sie einmal so erfolgreich sind?

Andreas Wagner: Das nicht, aber wir hatten schon eine große Idee. Die Gefahren der Atomkraft und die Probleme der fossilen Energieversorgung traten bereits deutlich zu Tage. Wir wollten nicht bloß diskutieren und protestieren, sondern selbst neue Techniken für die Energiewende anbieten. Unser Portfolio ist über die Jahre gewachsen. Anfangs haben wir kleine solarthermische Anlagen zum Selbstbau, isolierende Fensterfolien und Fachbücher verkauft, heute bieten wir solarthermische und PV-Systeme in allen Leistungsklassen an.

ne: Seit Firmengründung steigt Ihr Umsatz jährlich um durchschnittlich 40 Prozent. Was ist das Erfolgsrezept?

Wagner: Wir hatten in den ersten zehn, 15 Jahren eine Nische, in der wir ungestört wachsen konnten: Besonders gefragt waren unsere Sonnenkollektorsysteme bei engagierten Hausbesitzern, welche die Umwelt schützen und Energie sparen wollten. Diesen Kreis haben Viessmann und andere Heiztechnikunternehmen nicht angesprochen. Außerdem werden wir seit jeher als technisch sehr kompetent wahrgenommen. Wir haben uns früh mit allen Technik- und Montagedetails intensiv beschäftigt. Es war uns immer wichtig, Praxisfragen und Details auch unseren Kunden näher zu bringen. Andere Firmen haben darauf weniger Wert gelegt. Zwar haben wir in der Solarthermie irgendwann auf reinen Handwerks-

verkauf umgestellt, doch an unserem Anliegen hat sich nichts geändert: Wir pflegen engen Kontakt zu unseren Partnern. Die Installateure schätzen das. Außerdem hat Stiftung Warentest die hohe Qualität und den günstigen Preis unserer Solarthermie-Systeme immer wieder mit „Gut“ und „Sehr Gut“ ausgezeichnet.

ne: Wagner & Co gehört den Mitarbeitern. Wie wichtig ist Ihr demokratisches Firmenmodell für den Geschäftserfolg?

Wagner: Sehr wichtig. Wir haben engagierte Mitarbeiter, die nicht ständig auf die Uhr gucken, sondern versuchen, zu optimieren, wo es nur geht. Auch Krisenzeiten können wir so besser bewältigen, denn niemand will, dass es seinem Unternehmen schlecht geht.

ne: Der Firmengewinn kommt ausschließlich den Mitarbeitern zu Gute. Ist Geld nicht die größte Motivation?

Wagner: Nein, Monetäres ist bei uns zweitrangig. Wichtiger ist die Gestaltungsfreiheit.

ne: Sie bieten solarthermische und PV-Systeme an. Warum fahren Sie zweigleisig?

Wagner: Wir wollen Risiken streuen. Wir haben sechs Millionen Euro in eine große Kollektorfabrik investiert und in der Solarthermie eine hohe Wertschöpfung etabliert, weil wir glauben, dass dieser Markt der stetigere ist. Aber auch die PV-Potenziale möchten wir natürlich ausschöpfen, insbesondere aufgrund der Synergieeffekte mit der Solarthermie. Da PV-Investitionen wegen des hohen Kapitalbedarfs mit großen Risiken behaftet sind, produzieren wir in

diesem Bereich nur Montagegestelle selbst und setzen sonst auf Distribution.

ne: Welcher Bereich ist rentabler?

Wagner: Ich kann Ihnen sagen, dass wir in der PV die höheren Umsätze erzielen. Ihr Anteil am Gesamtumsatz liegt bei etwa 70 Prozent. 2008 waren es wegen des guten Spaniengeschäfts vielleicht sogar etwas mehr. Logistisch und personell ist die Solarthermie bedeutender.

ne: Als Hersteller von Solarzellen könnten Sie wahrscheinlich viel mehr verdienen...

Wagner: ... aber auch mehr verlieren. Für uns ist Kontinuität wichtiger. Vielleicht haben PV-Hersteller zuletzt gut verdient. Aber Unternehmen in unserer Größe, die nur auf die Zellen- oder Modulfertigung setzen, werden im kommenden Käufermarkt Schwierigkeiten haben. Wir sehen doch bereits, dass der Modulpreis deutlich nachgibt, weil die Nachfrage nicht mehr so groß ist.

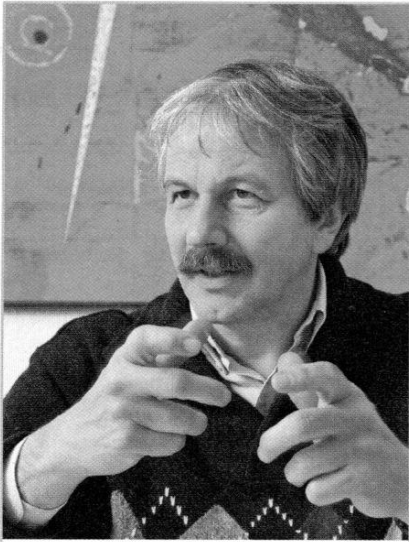
ne: Kontinuierlich geht es für Solarthermie aber auch nicht aufwärts. Steigt der Ölpreis, ist die Kollektornachfrage groß, sinkt er, ist Solarwärme weniger gefragt.

Wagner: Das sehen wir nicht so dramatisch. 2007 gab es bei der Solarthermie eine Delle, die sich mit der Ölpreisentwicklung nicht erklären lässt. Grund für den Absatzrückgang war eine starke Verunsicherung bei den Kunden: Sie fragten sich, „kaufe ich konventionelle oder regenerative Heiztechnik“. Uns hat das gezeigt, dass Öl und Gas für die Menschen nicht mehr selbstverständlich sind, sondern die Themen erneuerbare Energien und Klimaschutz immer wichtiger werden. Daher glauben wir an

Innovation heißt für Wagner aber auch: Kosten senken. Mit der neuen Kollektorfabrik sind die nötigen Voraussetzungen geschaffen. Was in den alten Werken von Hand gemacht wurde, erledigen dort nun Roboter. Sie übernehmen den Transport und das Anreichen der Glasscheiben und setzen sie in den Kollektorrahmen ein.

Auch das Waschen der Scheiben vor dem Einbau, das Auftragen der Kleber und Dichtmittel auf die Rahmenteile des Kollektorgehäuses hat Wagner & Co automatisiert. Außerdem wurde eine Laserschweißmaschine angeschafft, welche die von einem Wärmeträgermedium durchströmten Kupferrohre mit dem Absorberblech

des Kollektors verschweißt – der Schlüsselschritt bei der Kollektorfertigung. Ihr Vorteil gegenüber der bislang eingesetzten Ultraschweißanlage: Sie arbeitet schneller und produziert dünnere Nähte. So wird der Absorber weniger verschattet und kann mehr Strahlung aufnehmen. „Technisch sind wir auf dem neuesten Stand“, sagt Wagner.



Andreas Wagner

hat an der Fachhochschule Gießen Energie- und Wärmetechnik studiert. Angeregt durch die Gefahren der Atomkraft gründete er 1979 mit neun Studienkollegen die heutige Wagner & Co Solartechnik GmbH. Andreas Wagner ist einer von drei Geschäftsführern des Unternehmens.

kontinuierliches Wachstum im Solarthermiebereich.

ne: Sie haben sich hohe Ziele gesetzt: Umsatz und Exportanteil sollen bis 2011 verdoppelt werden. Bleibt es trotz der Wirtschaftskrise bei diesen Zielen?

Wagner: Schwer zu sagen, was dieses Jahr bringen wird. Wir werden 2009 sicher weiter wachsen, allerdings nicht so dynamisch wie 2008: In der Solarthermie gehen wir für 2009 von einer leichten Umsatzsteigerung von zehn Prozent aus, in der PV rechnen wir mit 30 Prozent. Wir haben gute Gründe, optimistisch zu bleiben: In Deutschland wird die Solarthermie über das Marktanzreizprogramm gut gefördert und ist inzwischen auch in vielen europäischen Ländern im Kommen. Bei der PV steht die Wirt-

schaftlichkeit im Vordergrund. Die wird dank fallender Modulpreise weiterhin gegeben sein.

ne: Ganz so entspannt scheint die Situation aber nicht zu sein. In ihrer neuen Kollektorfabrik wird derzeit im Einschichtbetrieb gearbeitet.

Wagner: Wir haben eine Reduktion, das ist richtig, aber die gibt es in jedem Winter. In den vergangenen zwei Jahren haben wir im großen Stil auf Vorrat produziert, um die Leute zu beschäftigen. Das machen wir diesmal anders.

ne: Sie haben sechs Millionen Euro in das Werk investiert. Können Sie es sich leisten, die Produktion zu drosseln?

Wagner: Das verkraften wir. Wir haben in den vergangenen Jahren relativ wenig an unsere 80 Gesellschafter ausgeschüttet und viel Kapital zurückgestellt, um dieses Wachstum finanzieren zu können. Wir sind damit weniger von den Banken abhängig. Außerdem bringt uns die neue Fabrik einen Kostenvorteil im Bereich der Logistik. Bisher haben wir in verschiedenen Hallen produziert, jetzt ist die Produktion an einem Standort gebündelt.

ne: Heiztechnikfirmen wie Viessmann investieren massiv in Regenerativenergien. Befürchten Sie, von den Großen abgedrängt zu werden?

Wagner: Ich glaube, dass wir mithalten können. Natürlich sind Vaillant oder Viessmann im Vertrieb stark und können aggressiv auf dem Markt auftreten. Unsere Stärken sind dagegen technische Kompetenz und Flexibilität. Wir können auch komplexe solare Großanlagen oder Nahwärmeversorgungssysteme bauen. Der Zukunftsmarkt sind große Kombianlagen mit zehn, 15 Quadratmetern Kollektorfläche und mehr, mit denen der Kunde sein Haus auch heizen kann. Standardisierte Kleinsysteme, wie sie die großen Anbieter verkaufen, werden dagegen aus unserer Sicht künftig keine große Rolle spielen: Denn in Deutschland gibt es

immer weniger Neubauten, in denen werden solche Systeme meist eingesetzt. Das größte Potenzial der Solarthermie liegt im Bestand. Der ist oft kompliziert: Anlagen müssen individuell geplant und angepasst werden. Wir haben die entsprechende Technik und sehr gute Handwerker.

ne: Klingt, als hätten Forschung und Entwicklung bei Ihnen einen sehr hohen Stellenwert...

Wagner: ... absolut, für die Solarthermie haben wir eine eigene F&E-Abteilung. Wir investieren sehr viel in diesen Bereich, ohne hier konkrete Zahlen zu nennen. Wichtig ist auch der Teamgedanke. Der trägt dazu bei, dass wir oft einen Tick besser und schneller sind als andere Unternehmen. Aber Technik und Innovation sind nur eine Stärke von uns, eine andere ist der Export. Im europäischen Ausland sind wir sehr erfolgreich und wachsen dort stetig. Wir haben Tochterfirmen in Spanien, Griechenland, Frankreich und Italien. So können wir auf Marktentwicklungen in diesen Ländern reagieren. In Spanien beispielsweise sind besonders Thermieanlagen größerer Leistung gefragt. Diese Anlagen stellen wir dort in einer kleinen Produktion her.

ne: Aber sind diese Märkte derzeit wirklich so verheißungsvoll? Italien kürzt die Förderung, in Spanien schwächelt die Baukonjunktur und zieht die Solarthermie mit runter.

Wagner: Sie dürfen nicht vergessen: Die Solarmärkte außerhalb Deutschlands sind total in den Anfängen. Krise hin oder her: Diese Länder haben ein Riesopotenzial, das wir in den kommenden Jahren erschließen wollen.

ne: Um konkurrenzfähig zu bleiben, müssen Sie weiter investieren. Schaffen Sie das auch künftig aus eigener Kraft?

Wagner: Ja. Es kommt für uns nicht in Frage, zur Wachstumsfinanzierung eine Wagniskapitalgesellschaft hereinzuholen oder an die Börse zu gehen.



Kerngeschäft: Die Zentrale bei Wagner ist ein Passivsolarhaus, die Kollektorproduktion das Hauptstandbein der Hessen.

Unsicheres Südeuropa

Trotz ihrer Innovationsstärke wird es für die Hessen nicht leicht sich am Markt zu behaupten, denn die Konkurrenz wächst. Große Heiztechnikkonzerne wie Bosch Thermotechnik, Vaillant oder Viessmann investieren verstärkt in die erneuerbaren Energien: Sie bauen eigene Kollektorproduktionen auf, suchen rund um den Globus nach kleinen, innovativen Spielern, die sie akquirieren können. Viessmann etwa erwarb 2007 den chinesischen Röhrenkollektorhersteller Eurocon, um als Regenerativanbieter in Ostasien zum Zug zu kommen. Vor allem aber erhöhen die „big player“ ihr regeneratives Engagement in Südeuropa, also in Ländern, die auch Wagner & Co als Absatzmärkte ausgemacht hat. In Griechenland und Spanien haben die Cölber Tochterfirmen, in Frankreich eine Niederlassung – die Großen sind dort ebenfalls am Start, und zwar seit Jahrzehnten.

Die Wirtschaftskrise und politische Restriktionen schmälern die Absatzchancen dort zusätzlich. In Italien hat die Regierung Berlusconi die im nationalen Baugesetz verankerte Solarthermieförderung radikal zusammengestrichen, in Spanien zieht die schlappe Baukonjunktur die Sonnenwärme mit runter. Für die PV gilt Ähnliches: Spanien, wo Wagner & Co 2008 viel Geld

Wagner & Co in Kürze

Das 1979 von Andreas Wagner und acht Freunden gegründete Unternehmen ist zu 100 Prozent im Besitz der 80 Gesellschafter. Die Geschäftsleitung umfasst sieben Personen, darunter drei GmbH-Geschäftsführer: Andreas Knoch, Thomas Payer und Andreas Wagner. Zwölf Aufsichtsräte, acht Gesellschafter und vier Angestellte bestellen die Geschäftsführung.

Anfangs bot Wagner & Co thermische Solaranlagen zum Selbstbau an, später folgte die eigene Kollektorfertigung. Heute ist die Firma viertgrößter Kollektorhersteller in Deutschland und einer der bedeutendsten Großhändler für Photovoltaikanlagen. Obwohl die Solarthermie logistisch und personell bedeutender ist, erwirtschaftet Photovoltaik etwa 70 Prozent des Umsatzes: 2008 rund 150 von 220 Millionen Euro.

Wagner & Co beschäftigt 330 Mitarbeiter (Stand: Ende 2008), davon 80 im Ausland. Bis 2011 sollen weitere 270 Arbeitsplätze entstehen. Das Unternehmen hat Tochterfirmen in Griechenland (seit Dezember 2008) und Spanien (seit 2004) sowie eine Niederlassung in Frankreich (seit 2007). Insgesamt ist Wagner & Co in 20 europäischen Ländern aktiv. Der Exportanteil liegt derzeit bei 25 bis 30 Prozent, er soll bis 2011 auf 50 Prozent steigen.

verdienen könnte, hat wegen des unerwarteten Zubaulimits deutlich an Attraktivität verloren (siehe Seite 99).

Dennoch glaubt Wagner, dass sein Unternehmen das avisierte Exportziel erreicht. Technisch stehe man den Großen in nichts nach. Außerdem sei Wagner & Co. inzwischen in 20 europäischen Ländern aktiv, habe also gute Chancen, am Wach-

tum der erneuerbaren Energie zu partizipieren. „Selbst wenn Berlusconi in Italien Mist macht, werden wir unseren Absatz steigern können“, sagt er. In ein paar Monaten würde ein Blick in die Kollektorfertigung Aufschluss geben: Wenn die Produktion, wie derzeit, bereits um halb vier nachmittags ruht, wirkt sich die Krise schlimmer aus als vermutet. ◀