



THOMAS PESTER
Geschäftsführer pester pac automation GmbH

„Unkonventionelles Denken hat mich nach vorne gebracht“

Pester pac automation gehört zu den weltweit führenden Unternehmen in der Endverpackung für die Pharma- und Kosmetikbranche. Das hochmoderne Unternehmen produziert innovative Maschinen-Technologie: Von der Folien- über die Kartonverpackung bis hin zur Palettierung. Thomas Pester, Geschäftsführer der pester pac automation GmbH und zugleich Buchautor, über ein unkonventionelles Traditionsunternehmen.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Pester, man findet sehr viele Informationen zu Ihnen und Ihrem Unternehmen in den traditionellen Medien und im Internet. Als besonders interessante Quelle erscheint mir der Artikel in der WELT, in dem Sie als Querdenker und unkonventioneller Unternehmenschef porträtiert werden. Finden Sie sich damit auch selbst gut beschrieben?

Thomas Pester: Für eine Facette meiner Persönlichkeit, meines Denkens trifft diese Beschreibung sicher zu. Mich hat das unkonventionelle Handeln während meines ganzen Lebens eher nach vorne gebracht. Es kommt bei einem Unternehmen natürlich immer auf die Dosis, auf die Balance an. Beides ist notwendig, die Fortführung des Bewährten, aber eben auch der Wille und die Fähigkeit, neue Wege zu prüfen und dann auch einzuschlagen.

Wo genau ist diese Fähigkeit in Ihrem Unternehmen zum Tragen gekommen? Bei technischen und strukturellen Innovationen, Teambildung, Führung?

Auf Schlagworte wie Innovation reagiere ich eher mit Vorsicht. Wir sind natürlich offen in all diesen Bereichen, egal, ob technische Entwicklung, Teamgestaltung oder Management. Dazu gehören für mich weitreichende Transparenz gegenüber den Mitarbeitern und demokratisches Handeln. Die Meinung jedes einzelnen ist hier sehr willkommen.

Ungewöhnlich in diesem Zusammenhang ist, dass Sie als Buchautor und zugleich als Philosoph bezeichnet werden können.

Vor mehr als zehn Jahren begann ich mit dem Schreiben von Reise- und Rallye-Geschichten, ein Höhepunkt war sicher die literarische Schilderung einer Geburtstagsreise, „Am Limit“, erschienen 2017, und davor „Die Wüstentänzer“ von 2014.

Unternehmer können, sollen vielleicht sogar Vorbilder sein. Wie wichtig ist Ihrer Meinung nach diese Vorbildfunktion in mittelständischen Unternehmen?

Ich hatte mehrere Vorbilder, möchte es selbst natürlich auch beruflich und privat sein, nicht zuletzt gegenüber meinem Führungsteam. Eine Inspiration stammte von dem brasilianischen Unternehmer und Buchautor Ricardo Semler, der weitreichende Transparenz und Demokratie zwischen den Firmenangehörigen und der Gesellschaft propagierte und seine Firma Semco damit von vier Millionen auf 160 Millionen Umsatz bringen konnte. Ein weiterer Inspirator ist für mich Reinhard K. Sprenger, für ihn steht gegenseitiges Vertrauen im

Zentrum gelungener Zusammenarbeit und erfolgreichem Handeln im Unternehmen. Ihn traf ich häufiger persönlich, lud ihn auch zu internen Veranstaltungen ein.

Vertrauen wird oft als weicher Faktor angesehen ...

Im Gegensatz zur häufig gelebten Misstrauenskultur vieler Unternehmen definiert Sprenger Vertrauen nicht als weichen Faktor, sondern zählt Vertrauen zu den wichtigsten Größen wirtschaftlichen Geschehens und gelungenen Managements überhaupt. An diesem Vertrauensprinzip orientiere ich mich bei unserer täglichen Arbeit. Daraus leiten sich auch unsere Führungsleitlinien ab: Führung ist für mich V plus V. Das Vertrauen nannte ich bereits, das zweite Wichtige ist Verlässlichkeit. Ein drittes V ist das Vorleben von beiden. Für mich ist es wichtig, im Unternehmen und über das Unternehmen hinaus, mit Vertrauen und Verlässlichkeit Vorbild zu sein.

Sie zählen zu einem der führenden Arbeitgeber Deutschlands, Top 20 in Bayern, Top 100 in der ganzen Republik. Mehr als 90 Prozent Ihrer Mitarbeiter geben an, sie würden Sie als Arbeitgeber weiterempfehlen.

Auch hier gilt, dass ich mit Schlagwörtern vorsichtig bin. Uns ist eine gute Work-Life-Balance wichtig. Wir haben flexible Zeitstrukturen eingeführt. Zunächst schien dies im Zusammenhang mit Arbeitskoordination zu kompliziert und schwierig umzusetzen. Wir haben es aber bei allen Herausforderungen gut hinbekommen. Eine weitere Priorität hat für uns die Gesundheit. Hier machen wir Angebote, fördern das Bewusstsein dafür. Sie ist ein Bestandteil unserer Firmenkultur. Ob es sich dabei um die Hilfe bei medizinischer Versorgung handelt, die Gratis-Äpfel für gesunde Ernährung oder Programme zur körperlichen Fitness: Gesundheit, Selbstgestaltung und Zufriedenheit stehen bei uns ganz oben.

Dazu ist auch ein Feedbacksystem für Leistung notwendig.

Ja. Für uns ist es wichtig, dass es ein Feedbacksystem für Leistung gibt. Und dieses funktioniert nur durch die tägliche Anstrengung von Management und Mitarbeitern. Ein gutes Feedbacksystem ist nicht das Resultat einer einmaligen Aktion, sondern erfordert eine kontinuierliche Weiterentwicklung und ständige Justierung. Führungsspitze und Abteilungsleitung müssen mit den Abläufen vertraut sein, genau hinschauen und, wenn nötig, korrigierend eingreifen. Zudem ist mir soziale Verantwortung sehr wichtig. Und zwar schon immer jenseits irgendwelcher Modetrends in der Businesswelt.

ist have this



you must have this



Effiziente Verpackungslinie auf der Branchenleitmesse Interpack in Düsseldorf.

Gegründet wurde das Unternehmen 1888 von einem Ihrer Vorfahren, Emil Pester, als Hersteller von Strickmaschinenzubehör in Chemnitz.

Wir haben das Firmengebäude, das nach dem Krieg teils zerstört war, nach Wiedererhalt im Zuge der politischen Vereinigung Anfang der 1990er Jahre an einen Freund verkauft. Ein Wohnhaus allerdings haben wir behalten, daher besteht die Verbindung zu unseren Ursprüngen in Chemnitz immer noch. Gerne verweise ich in dem Zusammenhang auch auf unser Buch, die Festschrift zu unserem 125-jährigen Firmenjubiläum. Nach dem Zweiten Weltkrieg haben wir im Allgäu das Unternehmen wiederaufgebaut. In der ersten Phase arbeiteten wir nur mit einer Handvoll Mitarbeiter in gemieteten Räumen. Zunächst waren wir unter anderem mit der Herstellung von Platinen für Textilmaschinen beschäftigt. Wir blieben also eine gewisse Zeit bei unserm Ursprungsmetier.

Wann und warum kam es dann zur Umstellung auf Verpackungsmaschinen?

Als in den 1970er Jahren die Textilindustrie mit schlechter Konjunktur zu kämpfen hatte, besuchte ein gelernter Büchsenmacher meinen Vater. Ersterer wollte sich verändern und hatte gute Ideen zur Mehrfachverpackung von Gütern des täglichen Bedarfs. Da sich mein Vater seinerzeit von den Schwankungen in der Textilindustrie unabhängiger machen wollte und eine zweite Schiene anstrebte, passte das gut zusammen. Mit einem Teil der inzwischen rund achtzig Köpfe zählenden Belegschaft entwickelten wir dann einen Prototyp. 1974 stellten wir ihn auf einer Messe vor. Er war so erfolgreich, dass wir eine Verkaufsorganisation aufbauten und damit recht schnell den Markt für uns erschließen konnten.

Wie verlief Ihr Einstieg ins Unternehmen?

Ich hatte mit Ende zwanzig eigentlich andere Pläne. Anfang der 1980er Jahre wurde mein Vater aber sehr krank und bat mich, die

Verantwortung im Unternehmen zu übernehmen. Er starb 1992, so dass ich dann allein an der Spitze stand. Wir haben uns vieles hart erkämpft. Mittlerweile haben wir ein globales Produktvolumen von 8.000 Maschinen und Herstellungslinien in achtzig Ländern, in den USA, Europa, Fernost, und Südamerika. Bei uns arbeiten 750 Mitarbeiter, davon 650 an unserem deutschen Standort. Unser Umsatz liegt dieses Jahr bei rund 100 Millionen.

Sie gehören weltweit zu den ganz Großen für die Pharma- und Kosmetikindustrie. Sehen Sie das Unternehmen von der Konkurrenz bedroht?

Der Markt ist enger geworden, als es vor zwanzig Jahren noch der

VITA

Thomas Pester, Jahrgang 1956, studierte Wirtschaftsingenieurwesen und begann 1983 seine Laufbahn im Familienbetrieb. Seither zeichnet er für das stetige Wachstum des Maschinenbauers verantwortlich. Sein Lebenswerk ist es, den Erfolg des Unternehmens nachhaltig zu sichern und es verantwortungsvoll für die Um- und Nachwelt aufzustellen. „Kampf der Verschwendung“ ist sein Credo. Mit Qualitätsdenken, Optimismus und kreativem Potenzial lenkt er das Unternehmen, das heute weltweit zu den Technologieführern für Endverpackungsanlagen und Automatisierungslösungen für die Pharma- und Kosmetikindustrie zählt. Seine große Leidenschaft gehört schnellen Sportwagen und manchmal auch den Oldtimern. Er ist Querdenker, bis heute begeisterter Sportler und Wasserskiläufer sowie Genießer der schönen Augenblicke. Er ist verheiratet, hat zwei Söhne und zwei Töchter und wohnt in der Nähe des Firmensitzes in Wolfertschwenden (Bayern).

Fall war. Konkurrenz kommt aus Italien, aber auch aus China und den USA. Patente werden besonders in China auch gerne mal umgangen. Trotzdem haben wir dort bei allem Preiswettbewerb und mancher Unterbietung immer noch gute Kunden, es ist eben ein wichtiger Markt. Wir haben eine enge Verbindung zu unseren Kunden und liefern maßgeschneiderte Lösungen. Jeder Kunde ist für uns eine individuelle Persönlichkeit, auf die wir uns einstellen.

... das passt zu Ihrer gesamten Lebensphilosophie. Und es zeigt sich in Ihren Produkten und Ihrem Angebotspektrum ...

Für unseren Schwerpunkt Pharma und Kosmetik gelten beim Kunden besonders strenge Anforderungen für Reinheit, Hygiene, Benutzerspezifikation und Verfügbarkeit. Rund achtzig Prozent der Tophersteller in unserer Branche arbeiten mit unserer Technologie. Auch bei unserem Produktspektrum, der Transport- und Umverpackung für die Waren mit ihrer eigenen Direktverpackung, die wir nicht herstellen, sind Sicherheit und Schutz, zum Beispiel vor Kälte, Nässe, Temperaturschwankungen und anderen äußeren Einwirkungen, unabdingbar. Auch aus Umweltgründen geht der Trend weg von der Folie hin zum Karton. Dies haben wir schon zu Beginn der 1990er Jahre erkannt und produzieren entsprechend.

Recycling spielt bei Ihnen nicht nur beim Karton eine Rolle?

Auf jeden Fall. Nehmen wir beispielsweise Kunststoffverpackungen: Hier können wir auf unseren Folienverpackungsmaschinen biologisch abbaubare Folien verarbeiten. Die Automatisierung, das Handling und die Betriebsabläufe entwickeln wir ständig weiter. So experimentieren wir gerade mit neuen Verpackungsmöglichkeiten für Kaffee. Denn es ist ein Unding, wieviel Umwelt- und Ressourcenschädigung durch die weggeworfenen Kapseln entsteht. Hier haben wir mit der Suche nach besseren Möglichkeiten begonnen. Unser Schwerpunkt bleibt aber der Karton. Damit sind wir auch konjunktur- und umweltunabhängig.

Die Verbindung von Fortschritt und Nachhaltigkeit äußert sich ebenso in Ihren Unternehmensgebäuden.

Das sehe ich auch so. Schon vor fast zwanzig Jahren haben wir unsere Unternehmenszentrale nach wichtigen Umwelt- und Nachhaltigkeitsprinzipien errichtet und gestaltet. Darauf sind wir heute noch sehr stolz.

Wie steht es um die Digitalisierung in Ihrem Unternehmen?

Ganz wichtig. Die Digitalisierung hat bei uns konkrete Auswirkungen. Sie geht mit der Maschinenentwicklung selbstverständlich einher und zeigt sich nicht zuletzt in der Kapazität zur Fernwartung.

Wie beurteilen Sie die Politik in Deutschland?

Bei der riesigen Bedeutung des Mittelstandes für die deutsche Gesellschaft und die deutsche Volkswirtschaft spürt man fast gar nicht, dass er im Regierungshandeln, in den Regierungsentscheidungen überhaupt vorkommt. Ein Stichwort wäre der unsägliche Soli. Zum Glück gibt es den BVMW, gibt es unseren Präsidenten, die jeweils für Sichtbarkeit und Einfluss sorgen. Aber ohne deren Druck, so scheint mir, würde fast gar nichts geschehen. Zum Glück sehe ich den Verband hier mit viel Einsatz an der Spitze, wenn es um die Zukunftsperspektiven der mittelständischen Industrie geht. Da gilt es, noch viele Felder zu beackern.

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.



Die Firmenzentrale der pester pac automation GmbH in Wolfertschwenden (Bayern).

Das Gespräch führte der Medienexperte

Prof. Dr. Jo Groebel



Rechtsform: GmbH

Gründung: 1888

Firmensitz: Wolfertschwenden

Geschäftsführer: Thomas Pester

Mitarbeiter: 750 weltweit

Umsatz: 100 Mio.

Branche: Maschinenbau

Produkte: Endverpackungsmaschinen für die Pharma- und Kosmetikindustrie

Webseite: www.pesterc.com