

# „Das ist für mich vorsätzlicher Schaden am Land“



Von **Michael Höfling**

Redakteur im Ressort Wirtschaft und Finanzen

Veröffentlicht am 30.10.2023 | Lesedauer: 7 Minuten



Blick auf Hamburg, wo die Fehrmann Tech Group ihren Sitz hat

Quelle: Getty Images/Steffen Schnur

Fehrmann produziert Hightech-Produkte für die Weltmärkte. Der Hamburger Mittelständler macht sich immer unabhängiger vom Standort Deutschland, auch weil Chef Henning Fehrmann große Versäumnisse beim Umgang mit Zuwanderern sieht. An die nachfolgenden Generationen hat er einen klaren Rat.

**T** eure Energie, Fachkräftemangel und Bürokratisierung, dazu geopolitische Unsicherheiten: Die mittelständischen Unternehmen, das viel beschworene Rückgrat der deutschen Wirtschaft, müssen sich auf schwierige Bedingungen einstellen. Fast die Hälfte der „Hidden Champions“ weltweit haben ihren Sitz in Deutschland.

Einer davon ist die Fehrmann Tech Group aus Hamburg, weltweit führend mit innovativen Produkten für etablierte Industrien wie den Schiffbau und Zukunftsmärkte wie 3D-Druck und Materialentwicklung mittels künstlicher Intelligenz. WELT sprach mit CEO Henning Fehrmann über seine Enttäuschung über die Ampel, die Folgen der Migrationspolitik und einen Rat für seine Kinder.

**WELT:** Herr Fehrmann, Sie leiten Fehrmann seit 2008 in fünfter Generation. Das Unternehmen existiert seit 1895. Wie ordnen Sie die Herausforderung durch die Rahmenbedingungen im Kontext der Firmengeschichte ein?

**Henning Fehrmann:** Wir haben unter anderem zwei Weltkriege, die Ölkrise und die Finanzkrise überstanden und halten uns für recht resilient. Wir schrecken auch nicht gleich auf, wenn mal ein paar Rahmendaten nicht so optimal sind. Gleichwohl sehe ich die strukturelle Krise, in der wir uns in Deutschland und Europa befinden, mit Sorge.

**WELT:** Wie hat sich diese Krise entwickelt, und was genau macht sie aus?

**Fehrmann:** Der Teil der Krise, der nicht hausgemacht ist, ist der Krieg, der nur drei Flugstunden östlich von uns tobt. Umso schwerer wiegen jetzt die Versäumnisse, auf die wir Einfluss hatten. In der Merkel-Ära haben wir hunderte Milliarden Euro, die dem Staat zugeflossen sind, nicht dazu genutzt, Deutschland zu modernisieren und wettbewerbsfähiger aufzustellen. Das hat den Grundstein gelegt für das Land, wie wir es jetzt erleben – von der Überregulierung über einen dysfunktionalen Staat bis hin zu nicht mehr funktionierenden Infrastrukturen wie bei der Bahn.

**WELT:** Welchen Anteil hat dann die Ampel-Koalition an der aktuellen Situation?

**Fehrmann:** Wir waren anfangs frohen Mutes, weil wir nicht parteipolitisch denken, sondern im Sinne von Fortschritt als Wettbewerbsfähigkeit. Das allein kann den Wohlstand der Zukunft sichern. Von den hoffnungsvollen, progressiven Anfängen, als Robert Habeck und Christian Lindner versucht haben, Schnittmengen für eine Regierungsfähigkeit zu identifizieren und die dann an den „großen“ Partner heranzutragen, ist leider wenig geblieben.



Henning Fehrmann leitet die Fehrmann Tech Group in fünfter Generation

Quelle: Privatarchiv Henning Fehrmann

**WELT:** Keine mildernden Umstände durch den Krieg?

**Fehrmann:** Der Krieg ist das eine, die Reaktion darauf das andere. In einer Energie-Mangellage mit explodierenden Preisen und einer verunsicherten Bevölkerung Ideologie vor Pragmatismus zu stellen und die verbliebenen drei Kernkraftwerke abzuschalten, ist für mich vorsätzlicher Schaden am Land.

**WELT:** Wie stark leidet Ihr Unternehmen unter der Energiekrise?

**Fehrmann:** Noch vor 15 Jahren hätte uns das mit aller Wucht getroffen. Wir haben unseren Produktionsanteil aber über die Jahre stark zurückgefahren und uns zu einem Innovationsunternehmen mit hohem Anteil an Forschung und Entwicklung entwickelt. Insofern bleiben wir vom Energiemangel stärker verschont als andere.

**WELT:** Ein zweites großes Thema ist der Fachkräftemangel. Wie geht Ihr Unternehmen damit um?

**Fehrmann:** Die Antwort ist: Wir internationalisieren und machen uns noch weniger abhängig vom Standort Deutschland. Wir haben Dependancen in den USA und in Singapur und werden weitere Niederlassungen dort gründen, wo technologischer Fortschritt gelebt und entwickelt wird – und wo wir willkommen sind. Wir rekrutieren für unser operatives Geschäft international und bekommen auf eine Stellenausschreibung als Data Scientist 80 qualifizierte Bewerbungen, weil wir ein herausragendes internationales Team haben, das wiederum andere High Potentials anzieht. Da kann man nicht von einem Fachkräftemangel sprechen.

**WELT:** Da haben Sie vielen Mittelständlern, die an den Standort gebunden sind, etwas voraus.

**Fehrmann:** Ja, für die ist das ein existenzielles Problem, das höre ich so auch von anderen Unternehmern. Und weder Migrations- noch Sozialpolitik (<https://www.welt.de/politik/ausland/plus247616720/Fluchtursachen-bekaempfen-Was-aus-Angela-Merkels-Versprechen-geworden-ist.html>) finden darauf adäquate Antworten. Für mich ist ganz klar, dass wir ein Einwanderungsland sein müssen, auch um uns zu erneuern. Denn wir haben ja nicht nur einen Fachkräfte-, sondern einen Kräftermangel. Doch wie schon 2015/16 gerät die Zuwanderung wieder außer Kontrolle, und Teile der Politik versuchen, uns ihre eigene Ohnmacht als Lösung zu verkaufen.

**WELT:** Zahlenmäßig geht sich das mit der benötigten Zuwanderung doch ganz gut aus.

**Fehrmann:** Es ist nun mal ein Unterschied, ob wir als Land beruflich qualifizierte Menschen anwerben oder Wirtschaftsflucht geschehen lassen. Wir müssen definieren, wer zu uns kommt und was wir von den Menschen wollen. Das tun wir nicht, und das ist fahrlässig. Das Ganze hat aber auch eine gesellschaftliche Komponente. Einwanderung sollte für jeden Einzelnen bedeuten, einen Beitrag für das Gemeinwesen zu erbringen – jeder nach seinen Möglichkeiten. Das einzufordern ist doch nichts Verwerfliches. Es ist niemandem mehr vermittelbar, dass Bürger gleich Stress bekommen, wenn sie sich drei Wochen nach einem Umzug noch nicht umgemeldet haben und die Regierung zugleich ohne jede Kontrolle Hunderttausende Menschen ins Land lässt. Da ist es doch kein Wunder, dass die AfD jetzt auch im Westen erstarkt. Aber die wird nicht gewählt, weil sie so toll wäre, sondern weil die Regierung, anstatt einer Politik für die Bürger, ideologische, weltfremde Politik zu ihren eigenen Gunsten macht.

**WELT:** Sie sprachen die Sozialpolitik schon an. Den [Fachkräftemangel](https://www.welt.de/wirtschaft/plus247699868/Jobs-Schlechte-Aussichten-Das-Ende-der-goldenen-Aera-am-Arbeitsmarkt.html) (<https://www.welt.de/wirtschaft/plus247699868/Jobs-Schlechte-Aussichten-Das-Ende-der-goldenen-Aera-am-Arbeitsmarkt.html>) berührt ja auch das Bürgergeld, um das ein politischer Streit entbrannt ist.

**Fehrmann:** Aus meiner Sicht ist das Bürgergeld eine der weiteren schädigenden Maßnahmen für Land wie Standort, denn es hält den Kräftemangel aufrecht oder verstärkt ihn sogar. Das führt dazu, dass noch weniger Menschen diesen Staat durch ihre wertschöpfende Tätigkeit tragen und immer mehr davon profitieren. Der Sozialetat verschlingt jetzt schon 50 Prozent des Gesamtbudgets.

**WELT:** Sie führen das Unternehmen in fünfter Generation. Machen Sie sich Gedanken darum, wie es in der Firmenleitung einmal weitergehen wird?

**Fehrmann:** Ich habe zwei Kinder, die noch in der Schule sind. Sie sind offen für das Unternehmertum und interessieren sich auch für das Erschaffen und Erwirtschaften. Den Satz „Von nichts kommt nichts“ haben sie jedenfalls verinnerlicht. Derzeit rate ich ihnen jedoch davon ab, dies nur mit einem Einstieg in unser Unternehmen zu verbinden, weil ich gar nicht weiß, ob Deutschland und Europa die Kurve kriegen oder weiter absteigen. Stand jetzt würde ich klar sagen: Baut gern ein Unternehmen auf und aus, aber dort, wo die Bedingungen am besten sind – und das ist derzeit weder in Deutschland noch in Europa der Fall.

**WELT:** Hat Deutschland noch eine Chance, wieder auf Kurs zu kommen? Der Bundeskanzler sprach ja von einem neuen „Wirtschaftswunder“.

**Fehrmann:** Warum ist dieses Land überhaupt so erfolgreich geworden? Wir haben aus Scherben und Trümmern heraus etwas aufgebaut, weil wir fleißig und diszipliniert waren, weil wir ein weltweit bewundertes Bildungssystem hatten und weil wir von der zunehmenden Globalisierung profitiert haben.

**WELT:** Diese Konstellation haben wir jetzt nicht mehr ...

**Fehrmann:** ... und sie lässt sich auch so einfach nicht neu erschaffen. Zum einen verhandeln wir als Gesellschaft besitzstandswahrend und saturiert über die Vier-Tage-Woche, obwohl wir schon im internationalen Vergleich am wenigsten arbeiten. Schlimmer ist: Wir haben auch bei der Ausbildung wichtige Trends verschlafen. Eine unserer Firmen entwickelt Materialien mithilfe Künstlicher Intelligenz, mit einem internationalen Team, das überwiegend im Ausland ausgebildet worden ist. Trotz des größten KI-Forschungsinstituts der Welt, dem DFKI, spielen generative KI, digitale Technologien und Daten in den Curricula der Universitäten einfach keine Rolle.

**WELT:** Sie erwähnen Deutschland stets in einem Atemzug mit Europa. Wie blickt ein Mittelständler mit internationaler Ausrichtung auf die Politik aus Brüssel?

**Fehrmann:** Die EU ist unsere einzige Chance, global überhaupt Einfluss nehmen zu können. Aber so wie die EU konstruiert ist und handelt, ist eher die Frage, ob wir entweder ausgelöscht oder marginalisiert werden. Der Prozess der Marginalisierung ist schon im Gang: Wir verlieren zunehmend Marktanteile, die Wohlstandsentwicklung der letzten 20 Jahre bleibt weit hinter den USA und Asien zurück. Brüssel steht dabei leider statt für Kurswechsel für einen unglaublichen Auswuchs an Bürokratie. Und Deutschlands wuchernde Verwaltungen schaffen sich Arbeit und uns Schaden, indem Sie jede EU-Regelung nochmals in deutschem „Gold-Standard“ verschärfen. Der Normenkontrollrat hat gerade ermittelt, dass die Bürokratiekosten deutscher Unternehmen mittlerweile bei circa fünf Prozent des Unternehmensumsatzes liegen. So viel machen manche Mittelständler gerade mal Gewinn.

*Henning Fehrmann, 48, hat in Rostock, Berlin und Berkeley Wirtschaftsingenieurwesen studiert. Er leitet das Unternehmen in fünfter Generation, ist seit 2004 im Unternehmen und hat die Firma zu einem weltweiten Innovationsführer für druckdichte Spezialfenster und High-Performance-Aluminiumlegierungen entwickelt. Die Spezialprodukte des Unternehmens kamen u. a. beim Bau der Hamburger Elbphilharmonie zum Einsatz. Fehrmann hat zahlreiche Ehrenämter inne.*



---

© PREMIUM-GRUPPE GmbH 2026

Ein **Axel Springer** Unternehmen

Die WELT als ePaper: Die vollständige Ausgabe steht Ihnen bereits am Vorabend zur Verfügung –  
so sind Sie immer hochaktuell informiert. Weitere Informationen <https://epaper.welt.de>