



China  
Exporte NRW:  
10.330 Mill. Euro

Anteil am NRW-Exportvolumen:  
5,7 Prozent (2015)

#### DAS LAND IM FAKTENCHECK

**Ländernamen:** Volksrepublik China (Zhonghua Renmin Gongheguo)  
**Klima:** Im Norden kontinental, im Süden subtropisch  
**Lage:** Ostasien, 18° bis 53° nördlicher Breite, 73° bis 135° östlicher Länge  
**Territorium Chinas:** 9.597.995 qkm (inkl. Taiwan, Hongkong und Macau)  
**Hauptstadt:** Peking (Beijing), Großraum: ca. 21,5 Mio. Einwohner, darunter ca. 8 Mio. Wanderarbeiter  
**Bevölkerung:** ca. 1,361 Mrd. (Quelle: IWF), davon ca. 92% Han-Chinesen, sowie 55 Minoritäten (Zhuang, Mandschu, Hui, Miao, Uighuren, Yi, Mongolen, Tibeter, Buyi, Koreaner u. a.)  
**Landessprache:** Standard-Hochchinesisch („Putonghua“), Dialekte des Chinesischen; verschiedene Minderheitensprachen (Mongolisch, Tibetisch, Uigurisch, Turksprachen, Koreanisch)  
**Nationalfeiertag:** 1. Oktober  
**Unabhängigkeit:** Gründung der Volksrepublik China am 01.10.1949  
**Staats-/Regierungsform:** Sozialistische Volksrepublik  
**Bruttoinlandsprodukt:** ca. 10.357 Mrd. USD (2014)  
**BIP pro Kopf:** ca. 7.572 USD (2014)

# Küchen aus Enger für Köche in Fernost

**RWK & Kuhlmann:** Das Unternehmen erobert allmählich den chinesischen Markt. Geschäftsführer Ralf Marohn verrät, welche Herausforderungen die Firma dabei zu meistern hat

Von Mareike Patock

An der Eingangstür der Küchenmöbelfirma „RWK & Kuhlmann“ steht in großen Lettern „Herzlich Willkommen“. Auf Deutsch, Englisch, Französisch – und auf Chinesisch. Seit knapp zwei Jahren gehört das Traditionsunternehmen aus Enger zur Boloni-Gruppe aus Peking. Seither bekommt auch der chinesische Markt selbst eine immer größere Bedeutung für das heimische Unternehmen. Hundertfach stehen Küchen von Kuhlmann heute schon in Hochhäusern chinesischer Metropolen. Und auch die Auftragsbücher fürs nächste Jahr sind voll.

Vor zwei Jahren sah das noch anders aus. Damals ging es Kuhlmann schlecht. So schlecht, dass die Firma einen Insolvenzantrag stellen musste. Die chinesische Boloni-Gruppe stieg ein, pumpte frisches Geld ins Unternehmen – und rettete den Betrieb.

Ralf Marohn führt seither die Geschäfte des Küchenbauers für den neuen, fernöstlichen Eigentümer. China kennt er wie seine Westentasche. 1992 gründete er in Ludwigshafen die „Far Eastern Consulting“. Bis heute hilft seine Unternehmensberatung deutschen Firmen, in China Fuß zu fassen oder fernöstlichen Unternehmen, sich auf dem hiesigen Markt zu etablieren.

Auf diese Weise knüpfte Marohn 2004 auch Kontakte zum chinesischen Möbelbauer Boloni, der das Design europäischer Küchenhersteller verstärkt in sein Portfolio integrieren wollte. „Anfangs ging es Boloni nur um die Beteiligung an Messen in Europa oder um die Kooperation mit deutschen Produktionsleitern – das ist über uns koordiniert worden“, erinnert sich Marohn.



**Geschäftsführer:** Ralf Marohn. Das Unternehmen ist 1923 als Tischlerei von den Brüdern Robert und Wilhelm Kuhlmann gegründet worden. Die Firma hat heute 110 Mitarbeiter.  
FOTO: MAREIKE PATOCK

Über die Jahre sei dann ein enges Vertrauensverhältnis zwischen der Eigentümerfamilie Cai und ihm entstanden. Als Kuhlmann in Schiefelage geriet, schielten die Chinesen auf den Engeraner Küchenbauer. Ralf Marohn übernahm die Verhandlungen für Boloni. Die Gruppe setzte auch nach der Übernahme ihr Vertrauen in ihn und machte ihn zum Geschäftsführer von RWK & Kuhlmann. Die Zusammenarbeit mit den neuen fernöstlichen Eigentümern sei überaus einvernehmlich, sagt er. „Und wir haben viele

Freiheiten.“ Mehr noch: Kuhlmann profitiert von der Boloni-Gruppe auch bei der Vermarktung seiner Küchen in China. „Denn wir müssen keine Vertriebsstrukturen mehr aufbauen wie andere Unternehmen.“

Der Möbelbauer Boloni habe viele eigene Showrooms, die Kuhlmann grundsätzlich mitnutzen könne. Ein Händler der Gruppe übernehme auch die Vermarktung der Kuhlmann-Küchen, die in Fernost unter dem Label RWK laufen. Jener Händler habe ein großes Branchennetzwerk und Kontakte zu Architekten und Medien. „Das ist ein

großer Vorteil“, sagt Marohn. Dennoch birgt der asiatische Markt auch einige Herausforderungen für das Unternehmen aus Enger. Denn in China würden in mancher Hinsicht andere Anforderungen an eine Küche gestellt als hierzulande.

„Zum Beispiel wird der Küchenboden dort mit sehr viel Wasser gereinigt. In Deutschland dagegen wird ja meist nur nebelfeucht gewischt.“ Wenn der Sockel der Schränke jedoch regelmäßig im Wasser stehe, laufe man Gefahr, dass das Holz aufquelle. Das müsse man bei der Konstruktion der Küchen berücksichtigen. Das Sockelbrett für den

chinesischen Markt müsse daher stärker gegen Feuchtigkeitsschäden gesichert werden.

Und noch einen Unterschied gibt es zwischen deutschen und chinesischen Küchen: „Bei uns liegen fast alle Rohre unter Putz“, sagt der Geschäftsführer. In Fernost sei das anders. „Beim Bau von Küchen für China müssen wir darum hinter den Schränken Luft lassen, damit die Rohre dahinter verschwinden können.“

„Gut ein Drittel seiner Küchen produziert Kuhlmann für den deutschen Markt, 65 Prozent werden exportiert. Vor allem nach Großbritannien, in die Niederlande oder in die Schweiz. Doch auch das Geschäft in Fernost wird zunehmend wichtiger. Schon ein halbes Jahr nach Insolvenz und Übernahme seien die ersten Aufträge aus China ins Haus geflattert, berichtet der Geschäftsführer.“

Das Besondere: Die Aufträge aus Fernost umfassen immer gleich mehrere hundert Küchen auf einmal. Die werden dann einheitlich in ein oder mehrere Hochhäuser eingebaut. Denn Küchen aus Europa seien in China Prestigeobjekte, sagt Marohn. Mit ihnen könne ein Objektentwickler seine Immobilien aufwerten und teurer verkaufen. Die Küchen werden komplett in Deutschland gefertigt und dann nach Asien verschifft.

Auch für das kommende Jahr seien die Auftragsbücher für China schon gut gefüllt, sagt der Geschäftsführer. Zwischen 2.800 und 4.000 Küchen seien bereits in Planung. Wenn diese Aufträge alle wie geplant bestehen bleiben sollten, werde man sogar über eine Expansion am Standort Enger nachdenken, kündigt Marohn an.

# Gläserne Produktion in China

**Wemhöner Surface Technologies:** Das Unternehmen mit Sitz in Herford gestaltet Holzoberflächen und verleiht auch dem riesigen chinesischen Möbelmarkt Individualität und Glanz – mit Maschinen aus einer gläsernen Fabrik in Changzhou

Von Horst Biere

Heiner Wemhöner spricht gern von Oberflächen, dabei ist er keineswegs oberflächlich. Vielmehr entwickelt sein Unternehmen aus Herford hoch spezialisierte Anlagen mit großer Fertigungstiefe – für die Oberflächen. Wemhöner Surface Technologies gilt als eindeutiger Weltmarktführer für Anlagen, die Möbel und anderen Holzoberflächen ihr attraktives Aussehen verleihen.

Ob Hochglanz-Fronten, ob mit strukturierten Designs oder in farbig lackiertem Look, ob mit tastbaren Strukturen oder sogar mit kleinen Poren. Wemhöner-Anlagen beschichten, pressen oder drucken das gewünschte Ambiente auf Küchen- oder Wohnzimmermöbel aller Arten und Formen. „Wir veredeln die Oberflächen“, sagt Wemhöner lächelnd. Millionen von Möbelkataloge in aller Welt können den Anspruch dokumentieren.

Oberflächlich betrachtet, scheint die Wemhöner GmbH in Herford ein durchschnittliches deutsches Maschinenbauunternehmen zu sein, das mit 300 Mitarbeitern im Herforder Industriegebiet Heidsiek produziert. Doch Wemhöner entwickelt und fertigt keine standardisierten Werkzeugmaschinen in üblichen Losgrößen. Jede Anlage ist eine eigene Fertigungsstraße. Sehr viele Prozessschritte, mehrere Produktionsstufen, alles wird individuell für die Kundenwünsche und Markterfordernisse konstruiert. „So gesehen sind wir ein großer Prototypenbau“, erklärt Heiner Wemhöner, „wobei wir schon tendenziell nach einem Baukastensystem arbeiten.“

Vor 37 Jahren stieg der heutige Geschäftsführende Gesellschafter ins elterliche Unternehmen ein. Als bodenständige Schlossermeister mit Hufbeschlagen hatten Vater und



**Transparenz:** Die gläserne Fabrik des Unternehmens Wemhöner in der chinesischen Metropole Changzhou. FOTO: WEMHÖNER

Großvater Wemhöner mit einem Handwerksbetrieb ihren guten Ruf in Herford begründet. Doch schon Vater Heinrich Wemhöner hatte den Schritt zur Entwicklung von höherwertigen Maschinen gewagt. Die Möbelindustrie boomte bekanntermaßen in der Nachkriegszeit. „Allein im engeren Umkreis von Herford lagen 200 Möbelfirmen“, sagt Wemhöner. „So ist mein Vater mit ersten Furnierpressen gestartet.“ „Der Mensch braucht Möbel“ hieß es im Möbelland Herford. Da sah sein Vater wachsendes Potenzial für einen Maschinenbauer.

Für Heiner Wemhöner stand der Eintritt ins elterliche Unternehmen außer Frage. „Obwohl mein Vater als Techniker und Tüftler immer scherzhaft sagte, mein Sohn ist nur Kaufmann, wollte ich den Betrieb

übernehmen“, erzählt er. Vor seinem Wirtschaftswissenschaftstudium begann schon seine reitsportliche Laufbahn. Obwohl ihn auch eine Karriere im Sattel gereizt hätte, übernahm er mit dem frisch erworbenen Wirtschaftsdiplom in der Tasche seine Aufgabe im elterlichen Maschinenbaubetrieb.

Sportlich allerdings ging er auch die Unternehmensverantwortung an. Insbesondere die weltweiten Aufgaben reizten ihn. Fernost und Südostasien standen auf einer Agenda ganz oben. Reisen und Mesbesuche in Singapur oder Jakarta gaben einen ersten Eindruck von den außerordentlichen Möglichkeiten dieser Märkte. Vor allem China interessierte Heiner Wemhöner. Bereits 1985 schnupperte er erstmals in Peking einen Hauch von Markt-

wirtschaft, der damals im kommunistisch geprägten China wehte. Drei Jahre später besuchte er Shanghai.

Doch um im Riesenreich China einmal einen Konsumentenmarkt für Möbel nach westlichem Muster zu sehen – dazu braucht man in den 1980er Jahren schon visionäre Gaben. Die Gleichförmigkeit der Planwirtschaft verlangte noch nicht nach individuell geplanten schicken Küchen- und Wohnmöbeln, also auch nicht nach Maschinen zur Oberflächenveredlung.

Wemhöner richtet vorerst den Blick auf den amerikanischen Markt. Ab 1990 baute er in Charlotte im Bundesstaat North Carolina einen Vertriebs- und Servicestützpunkt für die Möbelhersteller in den USA auf. Doch ab 2003 begannen die Planungen für ein größeres Engage-



**Der Chef:** Heiner Wemhöner. FOTO: BIERE

## Unternehmen

- ◆ Die Wemhöner Surface Technologies GmbH & Co. KG hat einen Jahresumsatz von 90 Mio. Euro
- ◆ Die chinesische Wemhöner-Gesellschaft hat einen Jahresumsatz von 30 Mio. Euro

ment in China. Ein potenzieller Produktionsstandort wurde in der Millionenmetropole Changzhou ausgemacht. Zwei Jahre später erfolgte die Gründung einer Wemhöner Gesellschaft an diesem Standort. Noch einmal weitere zwei Jahre brauchte es, um die Fertigung in Changzhou zu starten – alles mit solidem ostwestfälischen Schrittmaß und immer an die bürokratischen Erfordernisse in China angepasst.

Absolut ungewöhnlich aber war der Ansatz des Herforder in der Architektur. „Eine gläserne Fabrik wollte ich in China bauen“, erzählt Heiner Wemhöner. „Man sollte von allen vier Seiten in die Produktion und Verwaltung hineinschauen können, also Glasfronten auf allen Seiten.“ Als Fabrik-Design wählte er

eine Planung des Bielefelder Architekten Heinrich M. Bruns, der auch die Herforder Firmenzentrale entworfen hatte. Changzhou Politiker und seine Kunden zeigten sich erstaunt und erfreut über einen derartigen Industriebau, Mitarbeiter waren ein bisschen stolz auf ihre Arbeitsplätze. Für das Management suchte Wemhöner nach jungen chinesischen Technikern, die an deutschen Universitäten studiert hatten. Und als Geschäftsführer fand er einen jungen Mann mit Maschinenbau-Studium der Technischen Universität Aachen, der in Herford bereits das spezielle Wemhöner-Geschäft kennengelernt hatte.

Das China-Geschäft entwickelte sich durchweg positiv. Bereits im Jahre 2011, also vier Jahre nach Fertigungsbeginn, war eine Erweiterung in Changzhou erforderlich, man verdoppelte die Produktionsfläche. Nach weiteren zwei Jahren gab es eine nochmalige Vergrößerung, und 2015 letztlich legte Heiner Wemhöner mit den Stadtverantwortlichen den Grundstein für ein neues Werkgebäude dort am Standort.

Die chinesische Öffentlichkeit überraschte auch das gesellschaftliche Engagement des deutschen Unternehmers. Wemhöner gründete in Changzhou eine gemeinnützige Stiftung. „Die erste ausländische Stiftung in der Stadt, die zweite Stiftung überhaupt in der Kommune“, sagt er stolz. Die Millionenmetropole dankte es ihm mit einer großen Auszeichnung. Heiner Wemhöner ist seit einigen Jahren Ehrenbürger von Changzhou. Seit letztem Jahr auch Ehrenbürger der Provinz Jiangsu. Und die Bertelsmann-Stiftung und die Deutsche Handelskammer würdigten kürzlich seine Initiative mit einem Preis „More than a Market“ für vorbildliches gesellschaftliches Engagement in China.