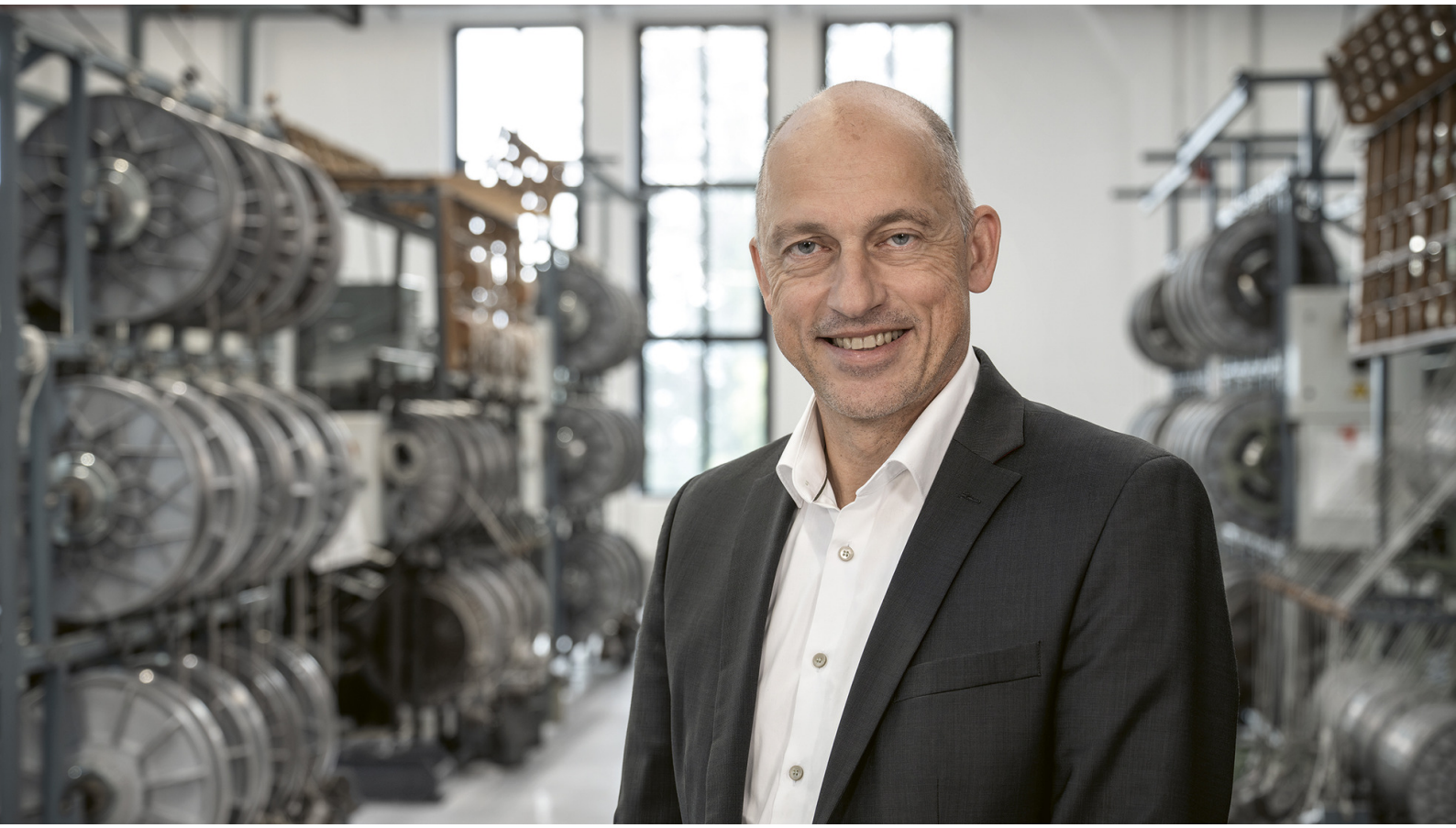
TECHNISCHE TEXTILIEN / STANDORT DEUTSCHLAND

„Wir können die Produktion in Deutschland für uns wirtschaftlich klar begründen.“

Die Textation Group investiert in einen neuen Produktionsstandort in Wuppertal. Textination sprach mit CSO Stefan Ickler über die neue Doppelspitze, technische Textilien und die Zukunft industrieller Produktion in Deutschland.



Stefan Ickler, CSO der Textation Group

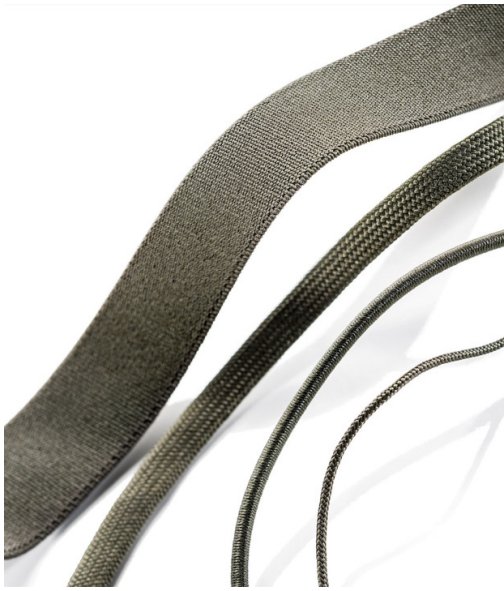
Zurück in die Welt der technischen Textilien

Herr Ickler, Sie sind Anfang 2026 zur Textation Group gekommen. Für produzierende Mittelständler ist das wirtschaftliche Umfeld derzeit anspruchsvoll, der BDI beschreibt die Stimmung im industriellen Mittelstand weiterhin als gedrückt. Was hat Sie gerade in dieser Phase an der Aufgabe bei der Textation Group gereizt?

Jede Menge! Zuallererst die Inhalte: Es kursieren leider verfehlte Klischees über die Textil-Industrie. Klischee eins: Textilien kommen fast immer aus China. Klischee zwei: Bei Textilien handelt es sich fast immer um billige, simple Massenware. Für die Textation Group gilt weder das eine noch das andere. Wir produzieren am Standort Deutschland hochwertige kundenspezifisch entwickelte technische Textilien. Und die Stimmung in der Gruppe ist bei uns auch im aktuellen Umfeld gut bis sehr gut. Nach 14 Jahren in der Mobilitäts-Branche bin ich deshalb sehr gerne in die Welt der technischen Textilien zurückgekehrt.

Denn als technischer Textiler haben wir es mit ganz unterschiedlichen Branchen, Kunden und Anwendungsfällen zu tun. In der Textation Group begegnen uns immer neue Themen. Hinzu kommt der Charakter der Gruppe als Familienunternehmen: Hier lässt sich schnell etwas bewegen. In der Textation Group sind Geschäftsführung und Gesellschafter eng miteinander verbunden. So können Entscheidungen getroffen werden, sobald wir neue Marktpotenziale entdecken. Und nicht zuletzt machen das Commitment im Unternehmen zum Standort Deutschland und seine Investitionsbereitschaft die Gruppe für mich interessant. Gerade demonstriert die Textation Group mit einem neuen Produktionsstandort in Wuppertal-Varresbeck ihr Selbstbewusstsein als starker und zukunftsorientierter Akteur der Branche.

Kurz: Die inhaltliche Vielfalt, die hohe Flexibilität und die unternehmerische Nachhaltigkeit der Textation Group machen die Aufgabe für mich so reizvoll.



Webgummiband und Flechtkordeln
JUMBO-Textil

„Hier lässt sich schnell etwas bewegen.“



Führungsteam der Textation Group

Im Sommer hat sich Andreas Kielholz aus der operativen Geschäftsführung zurückgezogen. Die Textation Group wird nun von Patrick Kielholz als COO und Ihnen als CSO geführt. Doppelspitzen werden häufig damit begründet, unterschiedliche Kompetenzen enger zusammenzuführen. Wo schafft diese Konstellation tatsächlich Geschwindigkeit und wo braucht sie besonders klare Zuständigkeiten?

Die Geschäftsführung der Gruppe hat sich frühzeitig zusammengesetzt, um die Geschäftsleitung für die Zukunft gut aufzustellen und einen so klugen wie geschmeidigen Übergangsprozess zu organisieren. Ziel war von Beginn an, eine Doppelspitze mit jeweils spezifischen Verantwortungsbereichen zu installieren. Gefragt war ein Co-Geschäftsführer neben dem COO Patrick Kielholz, der einen dezidiert vertrieblichen Fokus mitbringt. Wir haben die Gruppe dann zunächst ein halbes Jahr lang mit Andreas Kielholz als Dreier-Spitze geführt. Das hat für Kontinuität gesorgt. Und die braucht es insbesondere, wenn es im Markt dynamisch zugeht.

Patrick Kielholz und ich bringen als Doppelspitze jeweils unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen in die Geschäftsführung ein. Wir ergänzen einander. Das ist ein großer inhaltlicher Gewinn. Wir können in der Doppelspitze zudem flexibler arbeiten, indem wir bestimmte Aufgaben untereinander aufteilen und einander vertreten können, was uns schneller macht. Zugleich erfordert es natürlich Abstimmungsaufwand. In wöchentlichen Rücksprachen klären wir unsere Themen. Eine Doppelspitze muss aber auch persönlich gut funktionieren. Arbeits- und Führungsstil sollten in den zentralen Punkten zusammenpassen. Mein Eindruck nach gut hundert Tagen Doppelspitze: Es passt bei uns. Unsere Zusammenarbeit funktioniert gut. Und in der erweiterten Geschäftsführung bringen CTO Kevin Kielholz und CFO Ralph Cammerath noch ihre Expertise ein. Mit diesem umfassend zusammengesetzten Führungsteam können wir die Gruppe weitsichtig und zugkräftig voranbringen.

Viele Branchen. Viele Perspektiven.

Die amtlichen Konjunkturdaten zeichnen derzeit kein einheitliches Bild. Im Juli sind die Auftragseingänge im Verarbeitenden Gewerbe zwar um 2,5 Prozent gegenüber dem Vormonat gestiegen, ohne Großaufträge jedoch um 1,4 Prozent gesunken. In der Automobilindustrie gingen die Aufträge sogar um 12,5 Prozent zurück. Wie erleben Sie die aktuelle Marktlage aus Vertriebssicht, und wie unterschiedlich entwickeln sich die für Ihre Gruppe wichtigen Kundenbranchen?

Sie beschreiben die Lage völlig richtig, aber wie gesagt: Bei uns sind die Auftragslage und die Stimmung gut. Von der Krise in der Automobil-Industrie sind wir in der Textation Group weniger stark betroffen als andere Zulieferer. Denn zum einen werden unsere Automotive-Produkte in allen Fahrzeugen benötigt, unabhängig vom Antrieb. Zum anderen beliefern wir mit JUMBO-Textil und vombaur wie gesagt eine Vielzahl von Branchen. So können wir immer auch Wachstumsbranchen bedienen, selbst wenn der Umsatz in einer Branche, so wie aktuell bei Automotive, zurückgeht.



Textiles Netz für eine Automotive-Anwendung JUMBO-Textil

Gerade in technisch anspruchsvollen B2B-Märkten erleben viele Zulieferer, dass Kunden kurzfristiger disponieren und gleichzeitig höhere Anforderungen an Flexibilität, technische Beratung und Liefersicherheit stellen. Was hat sich in den vergangenen zwölf bis 18 Monaten bei Ihren Kunden am deutlichsten verändert?

Wir müssen als Zulieferer heute sehr schnell Lösungen für anspruchsvolle Aufgaben bieten. Das ist nur mit einem tiefen Verständnis der Kunden, ihrer Produkte und ihrer Herausforderungen möglich. Ich bin überzeugter Verfechter der Segmentstruktur: Wir müssen verschiedene Märkte für uns definieren und dann in diesen Feldern in die Tiefe gehen, d. h. wir müssen die Märkte und unsere Kunden verstehen, und zwar über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg. Wir müssen nicht nur unsere direkten Kunden und deren Themen, Prozesse und Herausforderungen kennen, sondern auch deren Kunden. Das macht die Aufgabe komplex. Indem wir die gesamte Lieferkette bedenken, denken wir gewissermaßen in mehreren Dimensionen.

„Wir müssen als Zulieferer heute sehr schnell Lösungen für anspruchsvolle Aufgaben bieten.“



Bandagenbänder
JUMBO-Textil

Den Lösungsweg im Blick

Technische Textilien sind häufig keine standardisierten Produkte, sondern Teil einer kundenspezifischen Entwicklung. Die Geschäftsführung der Textation Group hat bereits in früheren Gesprächen mit Textination die enge Zusammenarbeit von Vertrieb, Entwicklung und Produktion hervorgehoben. Was muss in diesem Zusammenspiel heute schneller funktionieren als noch vor drei Jahren?

Hinter dem wiederkehrenden Thema nach der Geschwindigkeit steckt aus meiner Sicht eigentlich das Thema Qualität und Inhalt. Denn nur wenn ich tiefen inhaltlichen Einblick besitze, kann ich zügig gute Lösungen abrufen oder entwickeln. Auch deshalb halte ich es für zentral, die Trennung zwischen Vertrieb und Entwicklung aufzulösen. Heute mehr denn je.

Wenn die Verzahnung zwischen Vertrieb und Entwicklung heute noch wichtiger wird: Verändert sich damit auch das Berufsbild im Vertrieb? Muss ein CSO in einem Unternehmen für technische Textilien künftig stärker in Entwicklungs- und Technologiefragen eingreifen?

Wir müssen uns als Vertriebsingenieure verstehen, die sowohl technisch versiert sind als auch kaufmännisch klug und sicher agieren. Die Frage ist immer wieder: Welche Lösung ist zu welchen Kosten möglich? Ein gutes Produkt mit für alle Seiten angemessener Preisgestaltung bieten wir nur, weil und wenn wir Entwicklung und Vertrieb zusammendenken. Wir müssen schnell und flexibel reagieren und erstklassige anwendungstechnische Beratung bieten. Das erwarten unsere Kunden und das erwarten auch wir selbst von uns. Der Vertrieb muss nicht jede Lösung sofort parat haben, aber er muss wissen, in welche Richtung es geht. Der Lösungsweg muss jederzeit abrufbar sein.

„Der Lösungsweg muss jederzeit abrufbar sein.“

Geschwindigkeit und Verlässlichkeit

Auch Geschwindigkeit und Flexibilität gewinnen im technisch anspruchsvollen B2B-Geschäft weiter an Bedeutung. Gleichzeitig nehmen technische Anforderungen, Nachweispflichten und Dokumentation zu. Wo entsteht für einen Mittelständler heute der größte Zielkonflikt zwischen Schnelligkeit und notwendiger Absicherung?

Ich sehe nicht grundsätzlich einen Zielkonflikt zwischen Geschwindigkeit und Komplexität. Beides ist im industriellen B2B-Geschäft unverzichtbar. Unsere Kunden erwarten schnelle Reaktionszeiten, gleichzeitig müssen Qualität, Nachweisführung und Compliance jederzeit gewährleistet sein. Der eigentliche Zielkonflikt entsteht dort, wo sich technische Anforderungen, regulatorische Vorgaben oder Dokumentationspflichten kurzfristig verändern. Jede Änderung muss bewertet, umgesetzt und nachvollziehbar dokumentiert werden. Das kostet Zeit und Ressourcen, die an anderer Stelle für Innovation oder Kundenprojekte fehlen.

Für uns als Mittelständler ist deshalb vor allem die Verlässlichkeit der Rahmenbedingungen entscheidend. So flexibel wir auch sind: Investitionen, Kapazitätsaufbau und Personalentwicklung planen wir über viele Jahre hinweg und nicht von Quartal zu Quartal oder nur bis zur nächsten Wahlperiode. Wenn Rahmenbedingungen stabil sind, kann der Mittelstand seine Stärke ausspielen: Entscheidungen schnell treffen, pragmatisch umsetzen und gleichzeitig die notwendige technische und regulatorische Sicherheit gewährleisten.

Das ifo Institut nennt Bürokratie und Regulierung derzeit als größtes Standortproblem für deutsche Unternehmen; in der Industrie werden daneben vor allem hohe Energie- und Arbeitskosten genannt. Auch der BDI sieht regulatorische Anforderungen, Arbeitskosten einschließlich Sozialabgaben und Energiepreise als zentrale Belastungen des industriellen Mittelstands. Wie stark treffen diese Faktoren die Textation Group tatsächlich, und was davon beeinträchtigt Ihre Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Geschäft am stärksten?

Regulatorische Anforderungen an Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft, hohe Lohnnebenkosten, Energiekosten … Das sind aktuelle Herausforderungen, die uns beschäftigen. Die dringlichste Frage für alle Unternehmen der Branche ist derzeit aber das Recruiting. In den Neunziger- und Nuller-Jahren lautete die entscheidende Frage: Wie kommen wir zu unseren Aufträgen? Heute lautet sie: Wie kommen wir zu den Fachkräften, die wir brauchen, um unsere Aufträge zu erfüllen. Wie gelingt es uns, gut ausgebildete Textilingenieure, Weberinnen, Flechter und talentierte Azubis zu gewinnen. Das ist das Make or Brake. Und die Kombination aus Fachkräftemangel und hohem Lohngefüge erschwert die Lage.

„Die dringlichste Frage für alle Unternehmen der Branche ist derzeit aber das Recruiting.“

Eine Frage der Substanz

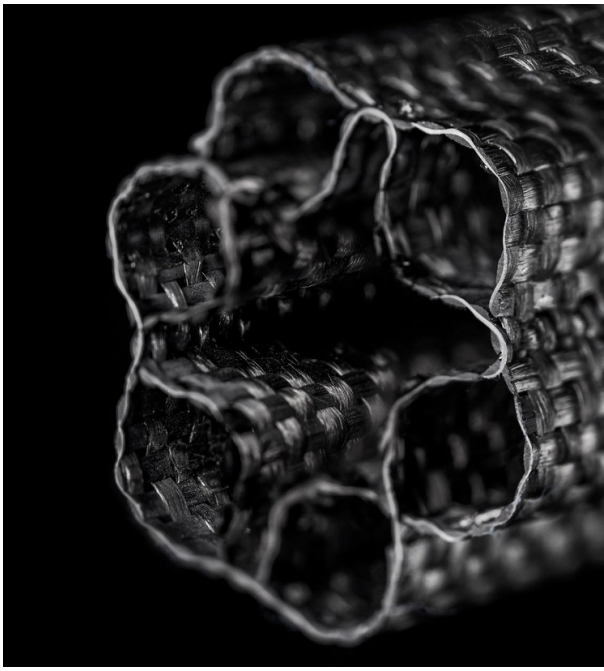
Geht es aus Ihrer Sicht überhaupt noch um einzelne Kostenpositionen, oder ist inzwischen die Summe aus Energie, Arbeit, Abgaben und Regulierung das eigentliche Problem für den industriellen Mittelstand?

Wirtschaftliches Handeln ist immer Handeln unter komplexen und nur zum Teil berechenbaren Bedingungen. Darauf sind wir eingestellt. Wir haben gelernt, Risiken zu kalkulieren. Ich bin deshalb überzeugt: Unternehmen, die in der Lage sind, ihren Fachkräftebedarf zu decken, meistern auch all die anderen Herausforderungen, selbst wenn sie – wie derzeit – geballt auftreten. Gerade als mittelständisches Unternehmen besitzen wir die Flexibilität dazu.

„Wir haben gelernt, Risiken zu kalkulieren.“

Gleichzeitig investiert die Textation Group weiter in Deutschland und bekennt sich ausdrücklich zum Standort. Ist das in erster Linie eine Überzeugungsentscheidung, oder lässt sich Produktion in Deutschland für Ihre Produkte auch unter den heutigen Bedingungen wirtschaftlich klar begründen?

Das führt uns erneut zur Fachkräfte-Frage: Ja, der Kostendruck ist für Unternehmen, die in Deutschland produziert, zwar hoch, aber die Textation Group stellt technisch komplexe Produkte her. Gute Fachkräfte für diese Aufgabe zu finden, ist schon hier schwierig, anderenorts ist es fast unmöglich. Tatsächlich hilft uns die Tradition in Wuppertal und Umgebung als Textilregion dabei, gute Leute zu finden. Wir können die Produktion in Deutschland für uns wirtschaftlich klar begründen. Es ist – wenn man so will – also eine gut begründete Überzeugungsentscheidung.



Carbon-3D-Gewebe, sechs Kammern · vombaur

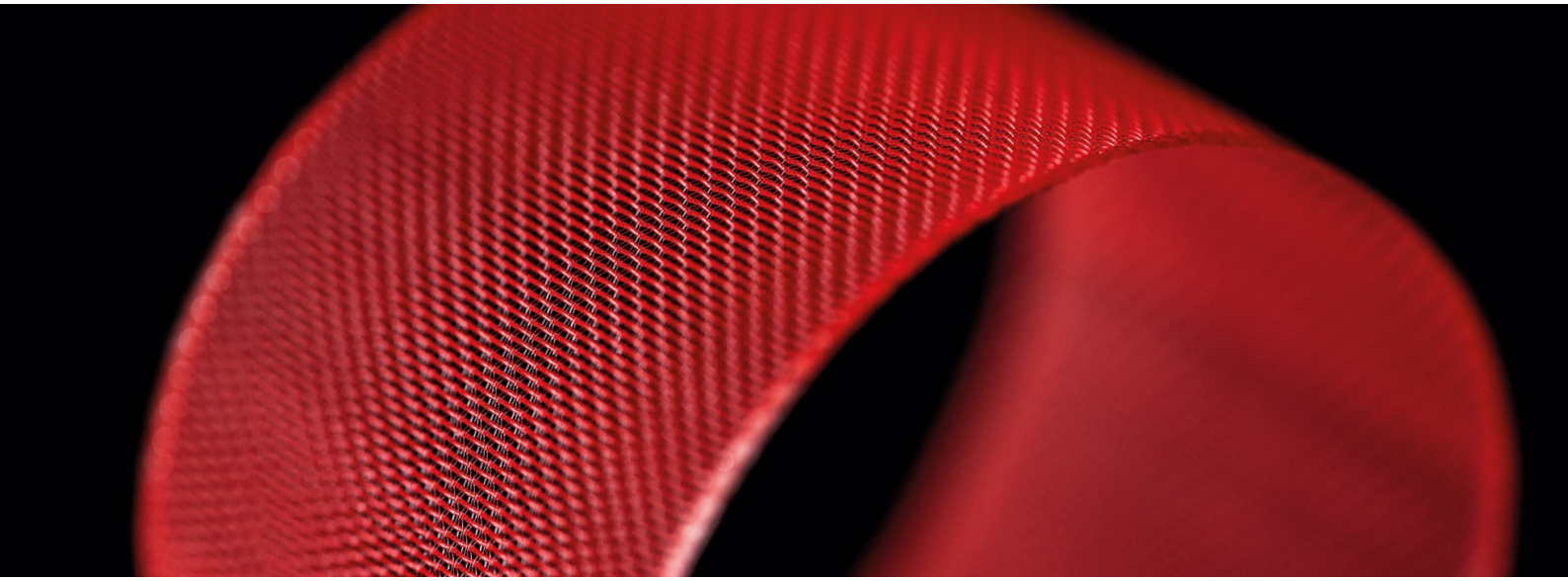
Was bleibt. Was kommt.

Der Fachkräftemangel gehört weiterhin zu den häufiger genannten Standortproblemen. Gleichzeitig werden die Anforderungen an Mitarbeiter in technischen B2B-Märkten breiter: textile Fachkenntnis, Engineering, Digitalisierung, Kundenverständnis und internationale Zusammenarbeit kommen zusammen. Welche Qualifikationen sind für Sie heute besonders schwer zu finden?

Wir suchen Fachkräfte und Talente in allen Bereichen der Produktion. Vom Azubi bis zur Textilingenieurin. Zum Teil hat das vermutlich auch mit den eingangs erwähnten Klischees über die Textilindustrie zu tun. Ich denke, wir müssen das Bild unserer Branche dringend korrigieren. Als technische Textiler sind wir an superspannenden Projekten beteiligt. Wir arbeiten der Medizin wie der Raumfahrt zu. Wir können einen relevanten Beitrag zum klimafreundlichen und klimaangepassten Bauen leisten und, und, und. Wenn wir diese Geschichten erzählen, werden wir auch wieder mehr Menschen für die Textilindustrie begeistern.

Wenn wir Sie Ende 2027 noch einmal sprechen, an welchen Faktoren oder Entwicklungen würden Sie selbst festmachen, ob die Neuaufstellung erfolgreich war?

Ende 2027 wird die Reise noch nicht abgeschlossen sein. Wir sollten dann aber erkennen, dass wir die richtigen Weichen für die nächsten Jahre gestellt haben. Erfolg bedeutet mehr als gute Zahlen in einem einzelnen Geschäftsjahr. Eine stärkere Marktposition, belastbare Kundenbeziehungen, eine innovative Organisation und ein Geschäftsmodell, das auch zukünftigen Veränderungen gewachsen ist, darauf kommt es für mich an. Wenn wir in einem Jahr sagen können, dass die Textation Group mit ihren beiden Marken JUMBO-Textil und vombaur nun noch robuster, relevanter und zukunftsfähiger aufgestellt ist als vor einigen Jahren, dann war die Neuaufstellung erfolgreich.



Schlauchgewebe · vombaur