



Foto: Petra Stuenkel

### Michael Erbach,

CEO der ERO GmbH mit Sitz in Simmern/Hunsrück. Das in den 60er-Jahren von dem Landwirt Heinz Erbach gegründete Familienunternehmen ist heute marktführend bei der Herstellung von Weinbaumaschinen. Zur ERO-Produktfamilie gehören Vollernter, Laubschneider, Laubhefter, Entlauber, Vorschneider und Cane Pruner. Im Jahr 2006 übernahm ERO die Firma Binger Seilzug, im Jahr 2023 das französische Unternehmen Ferrand.

# »Haben unsere Hausaufgaben gemacht.«

Karin Eymael von ddw im Gespräch mit Michael Erbach von ERO über die wirtschaftliche Lage und wie das Unternehmen darauf reagiert.

### **ddw: Die Weinbranche steht vor vielfältigen Herausforderungen. Wie reagieren Ihre Kunden darauf? Investieren die Winzer angesichts der angespannten Marktlage weniger in Maschinen?**

Erbach: Ja, die Investitionsbereitschaft ist zurzeit wesentlich geringer als noch in 2022. Allerdings hatten wir in diesem Jahr ein ungewöhnlich hohes Umsatzplus. Der Krieg in der Ukraine hat im Februar 2022 begonnen. Viele Händler rechneten mit Lieferschwierigkeiten und haben auf Vorrat bestellt. Etliche dieser Maschinen wurden in 2022 nicht verkauft. Wenn von Winzern im laufenden Jahr investiert wurde, haben die Händler zuerst die Maschinen verkauft, die sie noch auf dem Hof hatten.

### **ddw: Wie macht sich das konkret bei ERO bemerkbar?**

Erbach: Wir hatten in 2023 etwa 10 Prozent weniger Umsatz als in unserem Spitzenjahr 2022. Für 2024 rechnen wir mit einem Rückgang von erneut knapp 20 Prozent. Das trifft uns

schon empfindlich. Allerdings haben wir sehr früh reagiert: Schon im Herbst 2023 war es für uns absehbar, dass 2024 sehr schwierig werden würde. Wir haben deshalb zu der Zeit schon erste Maßnahmen zur Anpassung unserer Kapazitäten geplant.

### **ddw: Welche Produkte gingen im Kauf zurück?**

Erbach: Das trifft alle Produkte ziemlich gleichmäßig. Bei den Traubenvollerntern gab es einen etwas stärkeren Rückgang. Der Unterschied war allerdings nicht sehr ausgeprägt. Größer war der Nachfragerückgang bei den Unterstock-Bodenbearbei-

tungsmaschinen unseres französischen Tochterunternehmens Ferrand. Hier kam zu der wirtschaftlich schwierigen Situation der Branche noch die Veränderung der Rahmenbedingungen. Es war bereits beschlossen, den Einsatz von Glyphosat gesetzlich zum 1.1.2024 EU-weit zu verbieten. Dies hat der mechanischen Unterstock-Bodenbearbeitung einen Aufschwung beschert. Im November 2023 hat die EU-Kommission das Gesetz zurückgenommen und die Genehmigung für den Einsatz von Glyphosat um zehn Jahre verlängert. Das hat sich unmittelbar auf die Verkaufszahlen ausgewirkt.

### **ddw: Welche Geräte werden unverändert nachgefragt?**

Erbach: Die Nachfrage ist bei allen Produktgruppen gesunken. Zufrieden sind wir mit den Verkaufszahlen unserer neuen Produkte, wie den verschiedenen Entlaubern der VITIpulse-Serie. Auch an den Recyclingspritzen, bei denen unser französisches Tochterunternehmen zu den Top-Drei-Herstellern in

Ich möchte, dass das Unternehmen auch zukünftig in der Familie bleibt.

Frankreich gehört, ist das Interesse nach wie vor hoch. Die Kunden honorieren hier nicht nur den ökologischen Nutzen, sondern auch den Kostenvorteil, den der geringere Verbrauch an Pflanzenschutzmitteln bringt.

**ddw: Wo merken Sie die Kaufzurückhaltung besonders? Auf dem deutschen oder internationalen Markt?**

Erbach: In Europa sind vor allem Deutschland und Frankreich betroffen. Beide Länder hatten im vergangenen Jahr mit schwierigen klimatischen Bedingungen zu kämpfen. In beiden Ländern sinkt die Nachfrage nach Wein, wodurch ein Überangebot entsteht, das zu sinkenden Erzeugerpreisen führt. Die Inflation hat zu stark gestiegenen Herstellkosten bei den Winzern geführt, was zusammen mit den gesunkenen Verkaufspreisen zu einem enormen Preis- und Kostendruck führt. In Übersee liegen unsere Umsätze annähernd auf dem Niveau der Vorjahre. Das ist für uns sehr positiv, zumal wir diese Märkte noch lange nicht voll erschlossen haben und dort deshalb ein großes Potenzial sehen.

**ddw: Welche Maßnahmen hat ERO ergriffen, um dem Investitionsrückgang zu begegnen?**

Erbach: Als sich im Herbst 2023 zeigte, dass die wirtschaftliche Situation insgesamt und im Weinbau im Besonderen auch im Folgejahr schwierig sein würde, haben wir uns intensiv damit beschäftigt,

wie wir reagieren können. Wir haben unsere Kostenstruktur analysiert und geschaut, wo Einsparungen möglich sind. Dabei ist unter anderem aufgefallen, dass wir, wie viele andere Unternehmen auch, in guten Zeiten viel zu hohe Warenbestände aufgebaut haben. Die haben wir im laufenden Jahr konsequent abgebaut. Darüber hinaus haben wir jeden Kostenblock unter die Lupe genommen und uns gefragt, ob die Anschaffung überhaupt notwendig ist, ob sie zum jetzigen Zeitpunkt notwendig ist und ob es vielleicht günstiger geht. Das ist übrigens das Gleiche, was unsere Kunden auch tun: Sie stellen Investitionen infrage, verschieben sie oder verzichten ganz darauf. Wir haben dafür Verständnis und finden es sogar gut, weil es langfristig dem Erhalt des Weinbaus dient. Diese Krise können wir als Branche nur gemeinsam meistern. Deshalb sind gegenseitiges Verständnis, Vertrauen und Unterstützung wichtig. Jede Krise hat auch eine Chance: Man rückt zusammen, hinterfragt und überdenkt sämtliche Prozesse und sucht nach neuen Wegen. In guten Zeiten sind wir Menschen für Veränderungen oft zu bequem.

Zusätzlich haben wir für Anfang 2024 Kurzarbeit angemeldet und schon seit Ende 2023 frei werdende Stellen nicht nachbesetzt.

Gleichzeitig haben wir unsere Verkaufszahlen sehr engmaschig überwacht und Anfang 2024 realisiert, dass es einige Jahre dauern würde, bis sich

die Branche wieder erholt. Das bedeutete für uns, dass wir auch nach der zwölfmonatigen Kurzarbeitsphase geringere Produktionskapazitäten benötigen würden.

**ddw: Wie sieht Ihre Personalpolitik aus? Sind Sie in Kurzarbeit? Mussten Sie Mitarbeiter entlassen?**

Erbach: Ja, wir sind schon seit Jahresanfang in Kurzarbeit. Zur dauerhaften Reduzierung unserer Produktionskapazitäten mussten wir leider auch Stellen abbauen. Auf Entlassungen konnten wir weitgehend verzichten. Wir haben stattdessen andere Unternehmen in unserer Region kontaktiert und sie nach freien Stellen gefragt. Dann haben wir geschaut, wer aus unserem Team auf diese Stelle/n passen könnte und den entsprechenden Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern ein Vermittlungsangebot gemacht. Das hat sehr gut funktioniert und hatte für alle Seiten Vorteile: Unsere Mitarbeiter haben mit Verständnis reagiert. Den betroffenen Mitarbeitern wurden eine Arbeitslosigkeit und eine längere Bewerbungsphase erspart und die einstellenden Unternehmen hatten geringere Rekrutierungskosten. Wir haben dabei von unserem guten Ruf als Arbeitgeber profitiert: Es ist in der Region bekannt, dass wir sehr qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, so dass die Unternehmen offen auf unsere Anfrage reagierten.

**ddw: Was machen Sie, um für die Zukunft gut aufgestellt**

**zu sein und die »Krise« zu meistern?**

Erbach: Wir denken, dass wir unsere Hausaufgaben gemacht haben. Die Anpassung unserer Kapazität an die aktuelle Auftragslage war nicht leicht. Das haben wir geschafft. Ab 2025 werden wir - mit weniger Mitarbeitenden - wieder regulär arbeiten.

Natürlich werden wir auch zukünftig unsere Kostenstruktur im Auge behalten. Die reduzierten Personalkapazitäten werden sich erst im kommenden Jahr voll auswirken, so dass wir gut vorbereitet ins nächste Jahr gehen.

Trotz der schwierigen Marktsituation arbeiten wir an der Entwicklung neuer Produkte, die unsere Wettbewerbsfähigkeit sichern werden. Hierbei liegt der Fokus gleichermaßen auf dem technischen Fortschritt und einer kostengünstigen Produktion, so dass wir innovative Produkte zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten können.

Intern arbeiten wir an der Digitalisierung und Optimierung unserer Prozesse, wodurch weitere Rationalisierungspotenziale erschlossen werden. Gleichzeitig tätigen wir in 2024 Investitionen in Höhe von mehr als zwei Millionen Euro. So haben wir in diesem Jahr die kompletten freien Dachflächen unseres Unternehmens mit einer PV-Anlage ausgestattet. Als Lieferant haben wir uns übrigens bewusst für unseren Kunden, die BayWa r.e. entschieden. Gegenseitige Unterstützung ist gerade jetzt besonders wichtig.

Und wir haben zwei Schweißroboter angeschafft, die nicht nur die Qualität verbessern, sondern auch unsere Effizienz steigern. Wir halten also auch in der jetzigen Zeit an geplanten Investitionen fest, wenn sie für den zukünftigen Erfolg unseres Unternehmens wichtig sind.

Bei der Mehrzahl unserer Kunden handelt es sich um eigentümergeführte Familienbetriebe, die langfristig denken und zugunsten des Unternehmenserhalts auf kurzfristige Gewinne verzichten.

Als mittelständisches Familienunternehmen denken wir ebenso langfristig, weshalb wir auch in schwierigen Zeiten nicht auf Investitionen verzichten. Dadurch sichern wir unsere Unabhängigkeit für die nächsten Generationen. Es ist für mich sehr wichtig, das Unternehmen, welches mir von meinen Eltern übertragen wurde, für meine Kinder im Familienbesitz zu halten.

**ddw: Gerüchte sagen, dass ERO an die RWZ und John Deere (als Konsortium?) verkauft werden soll. Was sagen Sie dazu?**

Erbach: Uns sind diese Gerüchte auch zu Ohren gekommen, allerdings mit jeweils unterschiedlichen Käufern. Neben der RWZ und John Deere werden auch andere große Branchenvertreter genannt. Ich kann versichern, dass es sich wirklich um Gerüchte handelt, die jeglicher Grundlage entbehren. Wie zuvor bereits gesagt, möchte ich, dass das Familienunternehmen, welches meine Eltern aufgebaut und in meine Hände gegeben haben, auch zukünftig in der Familie bleibt. Ich habe auch keinen Grund, mich von meinem Unternehmen zu trennen: Mir macht meine Aufgabe sehr viel Spaß,

ich mag die Branche und genieße den Kontakt zu unseren Kunden. Zu vielen pflege ich auch ein freundschaftliches Verhältnis.

**ddw: Erwarten Sie eine Besserung der Lage?**

Erbach: Im Sommer hat sich eine leichte Entspannung gezeigt. Wir haben die von uns geplanten Verkaufszahlen geringfügig übertroffen. Das stimmt zwar positiv, aber wir bleiben vorsichtig und sind darauf eingestellt, dass die Investitionsbereitschaft auch 2025 noch eher verhalten sein wird. Ab 2026 erwarten wir einen Aufwärtstrend, allerdings wird es einige Jahre dauern, bis das Niveau von 2022 erreicht wird. Bei unserem Tochterunternehmen in Südfrankreich bauen wir zurzeit ein Vertriebs- und Servicezentrum auf. Wir wollen dort im Service und in der Nähe zum Kunden das hohe Niveau erreichen, welches wir hier in Deutschland haben. Wenn wir das geschafft haben, werden wir die französischen Winzer besser erreichen und unsere Verkäufe dort steigern können.

**ddw: Angesichts der knappen Personaldichte ist eine zunehmende Technisierung unumgänglich, aber nicht für jeden bezahlbar. Bieten Sie Ihren Kunden Sonderkonditionen oder Maschinen zum Leasen an?**

Erbach: Wir haben ein Rabattsystem, welches unsere Händler unterstützt. Zusätzlich bieten wir sehr gute Frühbestellkonditionen für Aufträge, die bis Ende Dezember erteilt werden, an. Und wir haben für Maschinen, die wir standardmäßig vorproduzieren, günstige Paketpreise kalkuliert. Neben Finanzierungslösungen zu 1,99% Zinsen bieten wir



Der ERO-Traubenvollernter ist das Flaggschiff des Unternehmens.

auch Leasingmodelle an. Wie oben bereits erwähnt, arbeiten wir auch an kostengünstigen Produkten. Mit dem VITECO XHD haben wir ein Produkt auf den Markt gebracht, welches wir, bei etwas weniger Bedienkomfort, wesentlich günstiger verkaufen können als den VITECO. Die Nachfrage nach gebrauchten Traubenvollerntern aus dem Ausland ist nach wie vor da. Das wirkt sich auf Ankaufpreise der Gebrauchtmaschinen aus. Ein Eintausch ist für unsere Kunden deshalb zurzeit sehr interessant.

**ddw: Welche Weiterentwicklungen sind bei Ihren Geräten in Zukunft zu erwarten?**

Erbach: Wir sind seit drei Jahren an dem StartUp VineForecast beteiligt. Das besondere an der App ist, dass sie neben einer Schlagkartei und dem Farmmanagementtool eine Wetterprognose integriert hat, auf deren Basis konkrete Pflanzenschutzempfehlungen für jeden Weinberg gegeben werden. Pflanzenschutz kann somit viel gezielter erfolgen. So können ein bis zwei Sprit-

zungen jährlich eingespart werden, was der Umwelt nutzt und gleichzeitig Kosten spart. Lohnunternehmern bieten wir ab sofort mit unserer eigenentwickelten Software EROplan ein Tool zur Optimierung der Maschineneinsätze an. Die Auslastung der Maschinen lässt sich damit auf ein Maximum steigern. Zukünftig können alle unsere Produkte mittels VineForecast und EROplan vernetzt werden. Das wird unseren Kunden einen enormen Mehrwert bieten und ebenfalls Kosteneinsparungen ermöglichen. Wir haben in diesem Herbst ein neues Traubenvollerntermodell auf den Markt gebracht. Der ERO-Grapeliner 8000 ist mit einem 4-Zylindermotor aus der aktuellen AGCO Power Motorenfamilie ausgestattet. Dadurch ist er wesentlich effizienter als die Vorgängermodelle. Der Grapeliner 8000 hat auch eine völlig neue, von uns selbst entwickelte Maschinensteuerung. Außerdem sind zahlreiche Detailverbesserungen eingeflossen, wie zum Beispiel der überarbeitete Fahrtrieb. ◀