



Gegründet 1929 in Grenzach als Unternehmen der Dämmtechnik. Gewachsen in Rheinfelden und Freiburg mit den Geschäftsbereichen Kühlraum- und Ladenbau. Am neuen Standort in Umkirch zu dem geworden, was das Unternehmen heute so erfolgreich macht: Mit diesen wenigen Worten lässt sich die über 90-jährige Historie von KRAMER umreißen. Doch da ist natürlich noch viel mehr: Wer waren die klugen Köpfe dahinter? Wie agierten der Firmengründer Fritz Kramer

und seine Nachfolger? Mit welchen Ideen eroberten sie die Märkte in den drei Geschäftsfeldern? Welchen Herausforderungen mussten sie sich stellen? Und vor allem: Was zeichnet KRAMER als Familienunternehmen aus? Welche Vorteile ergeben sich daraus und wie schafft es KRAMER, sie zu nutzen? Viele Fragen – die Antworten darauf liefert dieses Buch. Es erzählt eine beispielhafte Erfolgsgeschichte des KRAMER-Spirits, der dieses Unternehmen auszeichnet.

Warum Familienunternehmen erfolgreicher sind

KRAMER gegründet 1929

SABINE FRIGGE

WARUM FAMILIENUNTERNEHMEN ERFOLGREICHER SIND



KRAMER
gegründet 1929



SABINE FRIGGE

**WARUM
FAMILIENUNTERNEHMEN
ERFOLGREICHER SIND**

SABINE FRIGGE

**WARUM
FAMILIENUNTERNEHMEN
ERFOLGREICHER SIND**

KRAMER
gegründet 1929

Dieses Buch wurde verfasst von:

Sabine Frigge
Die Ghostwriterin
Paradiesgasse 4
79356 Eichstetten
Telefon +49 (0) 7663 605 977
info@sabine-frigge.de
www.sabine-frigge.de

© 2019. Kramer GmbH
1. Auflage. Alle Rechte vorbehalten
Umschlag: Kramer GmbH
Satz: Martin Janz, Freiburg i.Br.
Herstellung: Rombach Druck- und Verlagshaus GmbH & Co. KG

Inhalt

| | |
|--|---|
| Kramer: Familienunternehmen und Unternehmerfamilie | 7 |
|--|---|

Fritz Kramer

MIT ISOLIERUNGEN FING ALLES AN

| | |
|---|----|
| Von Haßloch über Grenzach nach Rheinfeldern | 13 |
| Die erste Niederlassung | 27 |

Heinz Gass

PATRIARCH MIT HERZ UND ENGAGEMENT

| | |
|-------------------------------------|----|
| Und jetzt der Ladenbau! | 39 |
| Erfolgsgeheimnisse | 47 |
| Mehr Qualität – mehr Lebensqualität | 52 |
| Das Ohr am Markt | 59 |
| Großprojekt in Schottland | 65 |
| Wege aus der Krise | 70 |

Matthias Weckesser

KONTINUITÄT, INNOVATION, WACHSTUM

| | |
|----------------------------|-----|
| Tiefgekühlt hoch hinaus | 79 |
| Wo Neues möglich wird | 84 |
| Gelungene Veränderungen | 92 |
| Über den Tellerrand hinaus | 100 |

Anhang

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Standorte 2019 | 110 |
| Anmerkungen | 111 |
| Literatur- und Quellenverzeichnis | 111 |
| Fotonachweis | 112 |

Kramer: Familienunternehmen und Unternehmerfamilie

Lassen wir zu Beginn dieser Firmengeschichte zunächst Daniel Weckesser zu Wort kommen:

Ja, es steht fest: In absehbarer Zeit werde ich als Nachfolger bei Kramer tätig sein. Das Unternehmen liegt mir wahnsinnig am Herzen. Gleichzeitig habe ich einen Riesenrespekt vor dieser Aufgabe. Man will auf dem Weg zum 100-jährigen Bestehen eines Betriebes ja auf keinen Fall derjenige sein, der das Schiff zum Kentern bringt.

Bereits als 14-Jähriger arbeitete ich das erste Mal bei Kramer. Mit dem Fahrrad fuhr ich nach Freiburg in den Stübeweg zum damaligen Firmensitz, um im (noch stark verrauchten) Technischen Büro auszuhelfen – meist musste ich

Pläne oder Prospektmappen falten. Dinge eben, bei denen man nichts falsch machen konnte. Dass wir eine Unternehmerfamilie sind und Kramer ein Familienunternehmen ist, war seit meiner frühesten Kindheit sehr präsent. Und natürlich saß das Unternehmen ein Stück weit immer mit am Tisch meines Elternhauses. Als es Richtung Abitur ging, stand immer mal wieder die Frage im Raum: Ist es interessant für dich, irgendwann als Nachfolger in den Betrieb einzusteigen?

An der genauen Definition darüber, was ein Familienunternehmen ist, scheiden sich noch immer die Geister. „Ein Familienunternehmen oder auch ein Familienbetrieb ist ein Unternehmen, das maßgeblich von einer Fami-

lie oder einem in der Anzahl beschränkten Eigentümerkreis mit verwandtschaftlichen Beziehungen beeinflusst wird. Die Unternehmensgröße spielt dabei keine Rolle“, meint die Universal-Quelle Wikipedia.¹ Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn definiert Familienunternehmen als diejenigen Unternehmen, bei denen die Eigentumsrechte sowie die Leitungsrechte in der Person des Unternehmers oder der Unternehmerin beziehungsweise deren Familie vereint sind.²

Ganz unabhängig davon, welche Erklärung man favorisiert, nach zahlreichen Studien steht fest: Volkswirtschaftlich gesehen haben Familienunternehmen in Deutschland einen sehr viel größeren Einfluss als früher angenommen. Rund 87 Prozent aller in Deutschland ansässigen Firmen werden als eigen-tümergeführte Familienunternehmen geleitet. Der Anteil an der Gesamtbeschäftigung liegt bei 50 Prozent. 47 Prozent des Gesamtumsatzes stammt damit aus Familienunternehmen!³ Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Pricewaterhouse Coopers umschrieb die Bedeutung der Familienbetriebe 2012 in einer Studie folgendermaßen: „Familienunternehmen sind das Rückgrat unserer Volkswirtschaften, sie schaffen Arbeitsplätze, stabilisieren die Wirtschaft, engagieren sich für ihre Region und Gesellschaft und stellen ihre In-

novationskraft tagtäglich unter Beweis. Ihrer Flexibilität bei gleichzeitiger Standhaftigkeit ist es zu verdanken, dass zentrale europäische Volkswirtschaften, allen voran Deutschland, Österreich und die Schweiz, besser durch die Krise kommen als andere Länder.“⁴

Als Familienunternehmen besser durch die Krise kommen? Auch Kramer hat im Verlauf seiner jetzt 90-jährigen Geschichte schwere und sehr schwere Zeiten durchlebt. Einige wurden von der Zeitgeschichte beeinflusst, andere wiederum diktierte der Markt und es gab Krisen, die eher auf internen Faktoren basierten. Doch egal, aus welcher Richtung der Gegenwind gerade blies: gemeistert wurden sie alle.

Daniel Weckesser:

Ja, natürlich spürt man als Kind, wenn es im Betrieb des Großvaters und Vaters nicht rund läuft. Anfang der 2000er Jahre war so eine Zeit, in der Kramer mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen hatte. Man merkt es an der Laune der Menschen und man merkt es daran, dass der Großvater Sätze sagt wie: ‚Ich muss jetzt das und das verkaufen.‘ Aber das sind die Opfer, die man als Unternehmerfamilie bringen muss. In anderen Zeiten profitiert man von so einem Unternehmen ja auch in vielfältiger Weise.

Ich hatte ein sehr enges und auch ein sehr gutes Verhältnis zu meinem Großvater Heinz Gass. Er war immer ein Vorbild für mich. Ich denke, als Chef konnte er manchmal ein ‚harter Hund‘ sein und sicher war er auch sehr fordernd. Aber ich glaube, alle im Betrieb würden bestätigen, dass seine Tür weit offen stand, wenn man ein Problem hatte. Für seine Mitarbeiter war er immer da. Wenn man heute den Begriff ‚Hands-on-Mentalität‘ verwendet, dann war mein Großvater dafür ein Paradebeispiel. Und das ist es vielleicht auch, was oft als der sogenannte Kramer-Spirit bezeichnet wird.

Was gehört noch zum „Kramer-Spirit“? Was zeichnet dieses Unternehmen, das 1929 von Fritz Kramer, dem Onkel von Heinz Gass, gegründet wurde, außerdem aus? Wie hat es

Kramer geschafft, sich seit über 90 Jahren auf einem Markt der großen Spezialisierung zu behaupten? Welche Innovationen waren dafür erforderlich? Und welche Traditionen mussten gleichzeitig gepflegt werden? Wie entstand aus dem Ein-Mann-Betrieb ein Unternehmen mit heute über 280 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?

Viele Fragen, die man nur beantworten kann, wenn man die gesamte Geschichte dieses Familienunternehmens beleuchtet.

Beginnen wir also in den 1920er Jahren, als Fritz Kramer in Grenzach seinen Betrieb ins Leben rief. Es war die Zeit der Weltwirtschaftskrise. In diesen mehr als harten Zeiten sollte der Grundstein für ein florierendes Unternehmen gelegt werden? Undenkbar – oder?

Fritz Kramer

MIT ISOLIERUNGEN FING ALLES AN



Von Haßloch über Grenzach nach Rheinfeldern

Fritz Kramer übte einen Beruf aus, der für seine Zeit sehr ungewöhnlich war: Der Pfälzer, der am 31. Mai 1902 in Haßloch auf die Welt gekommen war, war Isolierer. Leider kann über seine beruflichen Anfänge und darüber, wie er sich auf den Bereich Dämmtechnik spezialisierte, nur spekuliert werden. Diese Spekulation legt nahe, dass seine Lebensgeschichte – und damit letztlich die gesamte Firmenhistorie – sehr eng mit der Geschichte der Entwicklung der Industrie im Großraum Mannheim/Ludwigshafen verbunden ist.

Fritz Kramers Heimatstadt Haßloch liegt nur rund 25 Kilometer von dem Ort entfernt, an dem Friedrich Engelhorn, der eigentlich Goldschmied war, im April 1865 die Aktien-

gesellschaft Badische Anilin- & Sodafabrik, die BASF, gründete. Die am Ende des 19. Jahrhunderts nicht nur in Ludwigshafen entstehenden Industrieanlagen hatten einen enormen Energiebedarf. Da lag es nahe, dass Ingenieure auch an Verbesserungen der Verfahrenstechnik arbeiteten, um beispielsweise die Wärmeverluste der schier unendlich langen Dampfrohrleitungen zu verringern. Etwa um das Jahr 1880 entdeckte man, dass Kieselgur als Dämmstoff für Rohrleitungen geeignet war. Später verwendete man Asbestfasern als Bindemittel und dank der günstigen Dämmeigenschaften dieses Stoffes konnten die Isolierungen von Hochdruckdampfleitungen wesentlich dünner ausgeführt werden. Als neue und sich permanent entwickelnde



Die Betriebsstätte der Firma J. R. Geigy AG in Grenzach auf einer Aufnahme aus dem Jahr 1921. Als Fritz Kramer zwei Jahre später nach Grenzach zog, war die Firma Geigy einer seiner ersten Arbeitgeber als Isolierer.

Branche kam die Dämmtechnik anfangs vor allem in Fabriken und gewerblichen Betrieben zur Anwendung, doch mit den laufend erzielten Verbesserungen wurde diese mehr und mehr auch für Rohrinstallationen und Zentralheizungen in Wohnhäusern und in gewerblichen Bauten aller Art interessant. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts konnten bei der Herstellung von Dämmstoffen weitere Neuerungen erzielt werden, etwa als man Mineralwolle verwendete. Nach und nach waren die Tätigkeiten der Handwerker, die

die Rohrleitungen isolierten, immer vielfältiger geworden. Damit hatten sie sich langsam vom eigentlichen Handwerk der Installateure und Heizungsmonteur weg bewegt. Es entwickelte sich schließlich ein selbstständiges und sehr spezialisiertes Berufsbild.

Der Isolierer Fritz Kramer, über dessen erste 20 Jahre leider keine weiteren Informationen mehr vorliegen, außer, dass er in ärmlichen Verhältnissen aufwuchs, verließ seine Heimat 1923: Der Pfälzer zog ins Dreiländereck nach Grenzach. Und auch dieser Ort ist sehr



Blick auf das noch sehr dörfliche Grenzach etwa um das Jahr 1935.
Rechts erkennt man die Schornsteine der Industrieanlagen.

eng mit der Industriegeschichte verbunden. Wobei Grenzachs Entwicklung zur Industriegemeinde etwas später begann als die in Ludwigshafen. Zudem ist sie sehr eng mit dem Nachbarland Schweiz verbunden. Die Schweizer Unternehmen „erschlossen sich im Nachbarland einen wichtigen Absatzmarkt, auf dem sie für ihre Produkte keine Zölle bezahlen mußten. Außerdem begünstigten patentrechtliche Gründe, preiswerter Boden, gute Straßen- und Bahnverbindungen sowie billiger elektrischer Strom solche

Investitionen“.⁵ Die in Basel beheimatete J. R. Geigy AG beispielsweise siedelte sich 1898 in Grenzach an.

Als Fritz Kramer 1923 nach Grenzach kam, arbeitete er zunächst für die J. R. Geigy AG sowie bei Hoffmann-La Roche. Bereits ein Jahr später wechselte er zu einem Schweizer Isolierunternehmen, bei dem er innerhalb kürzester Zeit zum Chefmonteur aufstieg. 1926 beteiligte sich sein Arbeitgeber an der Schweizerischen Landwirtschafts- und Gartenbau-Ausstellung in Bern. Für seine beson-



Die Schlossgasse in Grenzach erhielt 1928 eine Kanalisation. Das Foto vermittelt einen guten Eindruck der Arbeitsverhältnisse auf der Baustelle. Im darauffolgenden Jahr gründete Fritz Kramer sein Unternehmen.

deren Leistungen im Rahmen der Ausstellung erhielt Fritz Kramer eine Goldmedaille. Die sogenannten Goldenen Zwanziger Jahre, die weltweit für den Aufschwung der Konjunktur stehen, endeten sehr unsanft mit der Weltwirtschaftskrise, die an der New Yorker Börse am 24. Oktober 1929 mit dem Schwarzen Donnerstag eingeläutet wurde. Der Dow-Jones-Index brach ein, viele Anleger hatten am Ende des Tages alles verloren. Am 24. Oktober war bei Fritz Kramer die sicher schon länger vorhandene Idee, einen eigenen Betrieb zu gründen, längst in die Tat umge-

setzt: Er hatte sich am 17. September 1929 selbstständig gemacht. Die ersten Mitarbeiter waren Ludwig Theobald aus Haßloch, ebenfalls Isolierer, Wilhelm Hass aus Denzlingen, der als Helfer arbeitete, und Ernst Wassmer aus Grenzach. „Die ersten drei Leute konnten seinerzeit keinesfalls regelmäßig beschäftigt werden“, wie es im Buch „25 Jahre Kramer-Isolierungen“ heißt, „sondern die Arbeit beschränkte sich oftmals nur auf wenige Stunden in der Woche, beziehungsweise Tage im Monat, da jeder Auftrag schwer erkämpft werden mußte“.

Beilage 2

Tabelle

Über die im Jahre 1929 in der Gemeinde Grenzach
bei der Ortspolizeibehörde erhaltenen Gewerbeanzeigen

| Nr. 29 | Des Inhabers Namen | | Gewerbe | Ort | Tag der Anzeige | Tag der Einschreibung | Bemerkungen z. B. über sonstige Einschreibung |
|-----------|--------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|--------------------------|---|
| | Vor- und Name | Stand- angehörigkeit | | | | | |
| 17 | Kramer Fritz | Bayern | schl. Holz- handel | 17. Sept. 1929 | 17. Sept. 1929 | | |

Damit war es amtlich: Offizielle Anmeldung des Gewerbes von Fritz Kramer vom 17. September 1929.



Die hohe Arbeitslosigkeit war in den 1920er Jahren ein großes Problem. Grenzach begegnete diesem, indem es am Schlossberg in einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme einen neuen Weinberg anlegen ließ.



Szene aus dem Leben in Grenzach aus der Zeit, in der Fritz Kramer dort seinen Betrieb gründete. Die Gruppe startete gerade einen Ausflug.

Betrachtet man Fotos aus den 1920er und 1930er Jahren aus Grenzach, so verwundert es nicht, dass die Anfänge von Fritz Kramer relativ schlicht waren – oder vielleicht sollte man sie eher als „normal für diese Zeit“ bezeichnen. Sein Material lagerte in einer angemieteten Scheune und in einem Stall. Zu den Kunden war er mit einem gebrauchten Auto unterwegs, das Material wurde mit einem

Pferdefuhrwerk transportiert. Doch wirklich weite Strecken hatte er anfangs wohl nicht zurückzulegen: Zu seinen ersten Kunden gehörte das ihm bereits bestens bekannte Unternehmen Roche, dessen Niederlassung in Grenzach ab 1929 den Namen Hoffmann-La Roche Co, AG Berlin trug. Die Verbindungen zu Roche waren auch deshalb sehr gut, weil Fritz Kramer mit der aus



Ab 1930 ging es aufwärts. Das Foto zeigt die erste Belegschaft von Fritz Kramer (links im Bild).

Grenzach stammenden Emma Grolig verheiratet war – und diese arbeitete als Sekretärin bei Roche. Die Wohnung der Kramers lag in der Basler Straße 17 und damit befand sich diese quasi nur einen Steinwurf von Roche entfernt.

Dank eines größeren Auftrags aus der Schweiz war die Belegschaft Anfang der 1930er Jahre auf acht Angestellte angewachsen. Im Büro und bei der Buchhaltung half außerdem Fritz Kramers Frau Emma. Wie aus dem Buch zum 25-jährigen Jubiläum zu erfahren ist, stellte sich für Fritz Kramer „die Aufgabe, seine Leute zu einer großen Familie zusammen zu führen. Es galt in erster Linie, die Leute zu schulen, aus begangenen Feh-

lern Einzelner Erfahrungen auszutauschen, um hierdurch auf eine rationellere und qualitativ höher stehende Arbeitsweise zu gelangen.“ Um hierfür an Wochentagen keine Arbeitszeit zu verlieren, führte Fritz Kramer einen sonntäglichen Isolierer-Frühschoppen ein, der in regelmäßigen Abständen im Hotel Eckart in Grenzach stattfand. Außerdem organisierte er Kameradschaftsabende, um „damals schon die Arbeitsgemeinschaft“ zu pflegen und um das „gute Verhältnis zwischen Betriebsführung und Belegschaft“ zu vertiefen.

Fritz Kramer war aber nicht nur ein geschickt agierender Chef, der offensichtlich klare Ziele verfolgte, er war auch ein Ass in seinem Be-



Das erste Foto in der Geschichte der Firma Kramer entstand am 1. Mai 1933, als Fritz Kramer mit dem geschmückten Pferdefuhrwerk, mit dem normalerweise Material transportiert wurde, am Umzug in Grenzach teilnahm.

ruf als Isolierer. Und, was für den Erfolg eines Unternehmens vermutlich noch viel wichtiger ist: Er war fasziniert von seinem Beruf und steckte voller Ideen, die er dann auch in die Tat umsetzte. Zu einem seiner Spezialgebiete entwickelte sich bereits Anfang der 1930er Jahre die Isolierung von Kühlräumen. Aber damit nicht genug: Fritz Kramer bot nicht nur die Isolierung der Kühlräume an, die dank technischer Fortentwicklungen der Kühltechnik immer größere Verbreitung fanden, er brachte ein ganz neues Produkt auf den Markt: „Den Kühlraumbau komplett aus einer

Hand“! Dazu gehörten neben der Isolierung auch die Maurerarbeiten, der Putz, der Fliesenbelag und der Einbau der entsprechenden Kühlraumtür.

Michael Arsan, der 1971 bei Kramer in Rheinfeldern angefangen hatte und einer derjenigen, der den Firmengründer noch persönlich erleben durfte, erinnert sich:

Fritz Kramer war seiner Zeit weit voraus. Sein Steckenpferd war und blieb der Kühlraumbau. In diesem Bereich war er der absolute Fachmann. Als ich ihn kennenlernte, war er ja schon



1936: Firmengebäude und Lagerhalle der Firma Fritz Kramer Isolierungen in Rheinfelden im Bau und im fertiggestellten Zustand.

fast 70 Jahre alt, aber ich habe ihn noch erlebt, wie er auf die Baustelle ging, sich eine Kühlraumtür anschaute und meinte: ‚Hier, die Tür, die ist an dieser Stelle einen Zentimeter aus dem Winkel‘. So etwas stellte er fest, ohne eine Wasserwaage in die Hand genommen zu haben! Fritz Kramer war ein sehr strenger, aber auch ein sehr gerechter Chef. Wenn man Leistung erbrachte, dann hat er das auch honoriert.

Dank des neuen Geschäftsfeldes, dem Kühlraumbau komplett aus einer Hand, eroberte sich Fritz Kramer rasch neue und überregionale Märkte. Aufträge erhielt er jetzt auch aus Bayern oder aus seiner Heimat, der Pfalz, zu der die Beziehungen nie abgebrochen waren. Denn 1934 wurde der 22-jährige Ludwig Wolf sein Mitarbeiter, der ebenfalls Isolierer war und wie Fritz Kramer aus dem pfälzischen Haßloch stammte. 1935 wurde übrigens der Beruf des Isolierers zum Vollhandwerk erklärt.⁶

1936 entschied sich Fritz Kramer dafür, ins benachbarte Rheinfeldern umzuziehen. Der Grund war ein strategischer, denn die politische Situation hatte die Lage des Betriebes in Grenzach wohl mehr und mehr verschlechtert. Ansässig wurde das Unternehmen in der Güterstraße 30 in einem gerade neu erschlossenen Industriegebiet. Noch im glei-

chen Jahr wurden eine erste Wellblechhalle als Lager sowie ein kleines Bürogebäude mit zwei Räumen und einer Toilette gebaut. Bald kam ein Holzschuppen hinzu, denn der Platz in der Lagerhalle war schnell zu klein geworden.

Rheinfeldern war deutlich größer als Grenzach und hatte bereits rund 7000 Einwohner. Beiden Orten gemeinsam ist die Geschichte als Industriestandort, wobei die von Rheinfeldern noch wesentlich stärker von diesem Faktor abhing, denn ohne eine Industrieansiedlung am Ende des 19. Jahrhunderts gäbe es das Rheinfeldern auf badischer Seite vermutlich gar nicht.

Der Start von Fritz Kramer in Rheinfeldern war leider von zwei Unglücksfällen überschattet. Er hatte sich gerade seinen ersten firmeneigenen und fabrikneuen Lastwagen gekauft, da ging dieser am 1. Mai 1936 durch einen Totalschaden schon wieder verloren. Aus Sparsamkeitsgründen war das Fahrzeug nicht kaskoversichert worden. Zum Glück blieben der Fahrer und der Beifahrer bei dem Unfall unverletzt.

Der zweite Unglücksfall sollte den Unternehmer noch härter treffen und ihn intensiv beschäftigen, denn im November 1936 brach bei einem neuen Kunden, der Brauerei Rogg in Lenzkirch, ein Großfeuer aus.

Zwei Mitarbeiter von Fritz Kramer, der bereits erwähnte Ludwig Wolf sowie Erhard Wassmer, der sechs Wochen zuvor als Gipser bei Kramer angefangen hatte, waren in der Brauerei gerade damit beschäftigt, den Eiskeller zu isolieren. Da die Brandursache unklar und der Schaden nicht unerheblich war, begann die Polizei mit umfangreichen Ermittlungen, in deren Verlauf nicht nur Ludwig Wolf und Erhard Wassmer, sondern auch Fritz Kramer selbst befragt wurde. Die Akten, die der „Gendarmeriebezirk Bonndorf, Station Lenzkirch“ angefertigt hat, lagern im Staatsarchiv Freiburg. Diese sind nicht nur ein interessantes Zeugnis ihrer Zeit, sondern gewähren auch einen seltenen Einblick in die Arbeitsweise der Isolierer in den 1930er Jahren.⁷

Fritz Kramer war im Oktober 1936 von seinem Geschäftsfreund „Lindl in Waldkirch“ darauf aufmerksam gemacht worden, „dass in Lenzkirch in der Brauerei Rogg ein Eiskeller zu isolieren sei.“⁸ Nach Lenzkirch schickte er seine „beiden Arbeiter Wolf und Wassmer“. Ludwig Wolf wird von Fritz Kramer als zuverlässiger und guter Arbeiter beschrieben. „Seitdem er bei mir ist, arbeitet er ständig auswärts in Brauereien und Schlachthäusern und Metzgereien und arbeitet immer selbständig“, so Fritz Kramer. Offenbar war die

Brauerei Rogg nicht die einzige Brauerei, die bereits auf die umfassenden Kenntnisse des Isolierbetriebes Kramer vertraute – und wie dieser Satz von Fritz Kramer zeigt, gehörten auch Schlachthäuser und Metzgereien schon zu seinem Kundenkreis.

Der Arbeitstag für die Mitarbeiter von Fritz Kramer begann morgens um sieben Uhr, abends um sieben Uhr war Feierabend – unterbrochen wurde der 12-stündige Arbeitstag nur von den Essenspausen. Für die Übernachtung stand den beiden Mitarbeitern ein Zimmer in der Brauerei zur Verfügung; ins Bett gingen die beiden gegen 21 Uhr.

Ludwig Wolf schildert den Verlauf der Isolierungsarbeiten im Eiskeller bei Rogg folgendermaßen: „Die Isolierung des Kellers hat den Zweck, dass keine Kälte nach aussen dringt. Am 24.11.36 hatten wir die Decke des Eiskellers soweit fertig. Diese Decke wurde so hergestellt, dass alle 60 cm abwechselungsweise eine Eisenbahnschiene [Anmerkung: vermutlich sind Eisenschienen gemeint], dann ein Holzbalken eingelegt wurden. Die Zwischenräume zwischen den Balken und Schienen wurden mit Schlackenbeton ausbetoniert. Bevor die Betonierung stattfand, wurden die Korkplatten unter die Balken aufgenagelt und mit Drahtgeflecht verspannt und dann der Beton ausgeschüttet und ge-



Fritz Kramer 1938 vor der neuen zweistöckigen Lager- und Montagehalle.

stampft. ... Ausser den Korkplatten benötigten wir zur Verbindung noch Steinkohlenpech und Korkmehl. Vor der Verwendung musste das Steinkohlenpech erst zu einem flüssigen Brei erhitzt werden, etwa 80 Grad. Die Erhitzung erfolgte ausserhalb des Kellers in einem sogenannten Pechofen. ... Das erhitzte Pech wurde sodann mit Kesseln durch Seile in den Eiskeller gelassen, dortselbst mit Korkmehl gemischt und so mit dieser Masse die Verdichtung [Anmerkung: vermutlich war eher Verklebung gemeint] der Platten hergestellt. ... Im Keller war es finster und wir hatten ständig elektrisches Licht, welches durch eine Leitung aus dem Bierkeller ... entnom-

men wurde. Im Keller selbst war eine elektrische Leitung nicht vorhanden.“

Fritz Kramer erfuhr über das Telefon vom Brand bei seinem Kunden: „Wolf teilte mir mit, dass bei Rogg in Lenzkirch ein Brand ausgebrochen sei und dabei ein Teil des Isoliermaterials mitverbrannt sei.“ Der Hinweis auf einen „Teil des Isoliermaterials“ sollte sich leider als falsch erweisen, denn in der Tat ging das gesamte Material, also „250 qm Korkplatten zur Isolierung des Eiskellers, 8-10 Zentner Pech hierzu, 10-15 Sack Korkmehl und 50-60 Sack Zement“, in Flammen auf.

Nach Abschluss der Ermittlungen vermutete die Polizei Brandstiftung und verhaftete einen



1938: Zwei neue Fahrzeuge mit Anhängern erweiterten den Aktionsradius.

Mann aus Gündelwangen. Und wie wurde der Schaden reguliert? Fritz Kramer ging laut Polizeiprotokoll zunächst davon aus, dass er durch den Brand nicht geschädigt wurde, „da die von mir gelieferten Materialien, nachdem sie auf die Baustelle ausgeliefert sind, in das Eigentum des Bauherrn übergehen. An den Baumaterialien hat also nur Rogg einen Schaden erlitten“. Möglicherweise hatte sich Fritz Kramer da zu früh in Sicherheit gewähnt, denn in der Chronik der Firma Kramer, die zum 25-jährigen Bestehen des Unternehmens im Jahr 1954 erschien, wird davon berichtet, dass „der enorme Schaden vom Betrieb getragen werden mußte, da sei-

nerzeit eine Versicherung für solche Risiken nicht abgeschlossen worden war“.

Nachdem das schwierige Jahr 1936 überwunden war, ging es positiv weiter für die Firma Kramer. Bis 1938 hatte sich die Auftragslage so gut entwickelt, dass Fritz Kramer in Rheinfeldern die Blech-Lagerhalle abreißen und durch eine massive zweistöckige, fast 500 Quadratmeter umfassende Lager- und Montagehalle ersetzen ließ. Gleichzeitig wurde eine Wohnung für den Montagemeister eingebaut. Fritz Kramer selbst muss ausgesprochen viel unterwegs gewesen sein, denn zu seinen Aufgaben gehörte nicht nur der gesamte Außendienst mit Akquise, son-

dern auch die Überwachung der Baustellen. Der gerade auf den Markt gekommene Opel Super 6 brachte ihn mit Höchstgeschwindigkeiten von bis zu 117 Kilometern pro Stunde ab 1938 schneller ans Ziel. Wenig später kaufte er zwei Fahrzeuge mit Anhängern, so dass er parallel zwei komplette Montageteams einsetzen konnte.

Offenbar plante Fritz Kramer außerdem, eine Filiale in Freiburg einzurichten. Doch daraus wurde leider nichts: Als im September 1939 der Zweite Weltkrieg begann, wurden die Betriebsräume, die kurz vor der Fertigstellung standen, von der Wehrmacht beschlagnahmt. Es dauerte nicht lange, da mussten die ersten jüngeren Mitarbeiter die Firma ver-


lassen und in den Krieg ziehen. Der Fuhrpark wurde beschlagnahmt und eingezogen. Fritz Kramer konnte den Betrieb bis ins Jahr 1944 durch einige „kriegswichtige Großaufträge“ für die Firmen Dornier und die Maybach-Motorenwerke aufrechterhalten. Welche Arbeiten diese Aufträge umfassten und wie groß das politische Engagement von Fritz Kramer im Nationalsozialismus war, kann leider nicht gesagt werden. Wenig bekannt ist auch über den Einsatz von Fritz Kramer selbst im Zweiten Weltkrieg: Er wurde 1944 eingezogen, ein Jahr später geriet er in Kriegsgefangenschaft, 1947 kehrte er aus dieser schwer erkrankt zurück.

Die erste Niederlassung

Rheinfelden war am 25. April 1945 dank des Einschreitens einer Gruppe von Bürgern rund um den Hotelier Ernst Danner kampflos an die Franzosen übergeben worden. Auch die geplante Sprengung des Kraftwerks, der Rheinbrücke und der Eisenbahnunterführung konnte zum Glück verhindert werden. In den vier Tagen vor der Kapitulation hatte sich noch ein Strom von über 3000 Flüchtlingen und Deserteuren über die Rheinbrücke in die Schweiz ergossen. Danach wurde die Grenze von den französischen Besatzern abgeriegelt. Erst 1948 hatten die Rheinfelder die Möglichkeit, eine Grenzkarte zu erwerben, um die Brücke in die Schweiz zu passieren. Die Zollanlage auf badischer Seite wurde tatsächlich erst 1949 wieder geöffnet.

Auch wenn die Grenze geschlossen war: Die existenzielle Not und das Hungern der badischen Bevölkerung in den ersten Jahren nach Kriegsende blieben den Schweizern nicht verborgen und sie kümmerten sich um ihre Nachbarn. Der Gemeinnützige Frauenverein beispielsweise gründete die größte Suppenaktion seiner Geschichte. Auch der Gemeinderat des schweizerischen Rheinfelden rief zu einer Spendenaktion auf.

Fritz Kramer kehrte im Mai 1947 also in eine alles andere als heile Welt zurück. Nach und nach aber erwachte der alte Unternehmergeist wieder und er nahm Verbindung zu seinen ehemaligen Mitarbeitern auf. Von diesen befanden sich noch einige in Kriegsgefangenschaft, aber über die Monate hinweg kehrten viele zurück. Sicherlich waren sie



**Amtl. Bekanntmachungen
der Stadt Rheinfelden**

**Hilfsaktion
zu Gunsten von Rheinfelden-Baden**

Die Bevölkerung von Rheinfelden-Baden leidet schweren Mangel an den dringendsten Lebensmitteln, und es fehlt auch weitgehend an der nötigsten Bekleidung. Wir können dieser Not nicht untätig zusehen. Wir sind überzeugt, daß unsere Gemeinde bereit ist, ihren bedrängten deutschen Nachbarn Hilfe zu leisten. Vergangenes soll uns nicht abhalten zu helfen, wo Hilfe aus Gründen der Menschlichkeit dringend nötig ist. Insbesondere der Jugend unserer deutschen Nachbarn muß geholfen werden.

Wir haben eine Sammlung organisiert, welche hauptsächlich beschaffen soll:

1. **Halbbare Lebensmittel aller Art,**
(Kartoffeln, Teigwaren, Haferflocken, Gerste, Hülsenfrüchte, Kondensmilch, Fett, Kakao, Kaffee usw.).
2. **Kleider und Schuhe.**

Es geht an alle die Bitte, für die Sammlung etwas bereit zu halten. Unsere stets hilfsbereiten Frauenorganisationen haben es übernommen, die Sammlung von Haus zu Haus durchzuführen. Die Gaben werden in den einzelnen Haushaltungen aller Quartiere abgeholt **Dienstag, den 9. und Mittwoch den 10. April.**

Wir hoffen auf Ihre tatkräftige Unterstützung.

Rheinfelden, den 28. März 1946. Der Gemeinderat.

Spendenaufwurf des Gemeinderates des schweizerischen Rheinfelden in der „Volksstimme“ Ende März 1946.

froh, dass Fritz Kramer sein Unternehmen wieder aufbauen wollte. Doch dazu brauchte der 45-Jährige Unterstützung, denn seine Gesundheit stand längere Zeit nicht zum Besten. Auf eigenen Nachwuchs als Hilfe und letztlich auch als Nachfolger für den Betrieb musste er leider verzichten, denn seine Frau Emma und er waren kinderlos geblieben. Aber es gab Heinz Gass, den Sohn seiner Cousine Käthe Gass.

Heinz Gass war am 20. Mai 1928 in Fritz Kramers Heimatort Haßloch auf die Welt gekommen. Er hatte die Schule in Mannheim besucht und war als 16-/17-Jähriger noch in die letzten Kriegswirren hineingeraten. Das Abitur und ein Studium blieben Heinz Gass zu seinem eigenen Bedauern verwehrt. 1948 nahm der 21-Jährige dann das Angebot seines Onkels an, diesen in Rheinfelden in seinem Unternehmen zu unterstützen. Damit war ein weiterer Pfälzer in Südbaden angekommen. Heinz Gass absolvierte im Betrieb zunächst eine Lehre als Isolierer, die sehr hart gewesen sein muss, wie er seiner Familie erzählt hat.

Wie erwähnt war der Beruf des Isolierers 1935 zum Vollhandwerk erklärt worden. Ende der 1930er Jahre hatte die neu entstandene „Marktgemeinschaft Isoliergewerbe“, ein Vorläufer der heutigen Bundesfachgruppe



Heinz Gass im Büro in Rheinfeldern Anfang der 1950er Jahre.

Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz im Zentralverband des Deutschen Handwerks, erstmals Vorschriften über die Ausführung von Isolierarbeiten mit Blech- und Hartmantel, mit Glasfasern, mit Kieselgur-Wärmeschutzmassen sowie für den Kühlraumbau, an Kälteapparaten und Kälteleitungen erlassen. Nach Ende des Zweiten Weltkriegs musste sich die Bundesfachgruppe Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz vor allem der Frage widmen, wie die Betriebe überhaupt mit den entsprechenden Rohstoffen für die Isolierungen versorgt werden konn-

ten. Fritz Kramer wird in Rheinfeldern sicher mit ähnlichen Problemen zu kämpfen gehabt haben.

Dennoch – in Westdeutschland standen die Zeichen insgesamt auf Wachstum. Auch die Firma Kramer profitierte vom Aufschwung: 1949 hatte das Unternehmen bereits mehr Mitarbeiter als vor Kriegsbeginn. Da die Büroräume zu klein geworden waren, begann man im Sommer 1949 mit dem Bau eines neuen Bürogebäudes, das unmittelbar vor dem alten, bereits stehenden Haus entstand. „Die Arbeitsräume wurden nach den mo-



Firmenneubau 1949 mit sehr einfachen Mitteln.



Das neue Bürogebäude der Firma Kramer.



Blick in eines der neuen Büros von Kramer, die im Frühjahr 1950 eingeweiht wurden.

dernsten Gesichtspunkten mit viel Licht und wohl allen erdenklichen Annehmlichkeiten ausgestattet“, wie in der Chronik zum 25-jährigen Jubiläum zu lesen ist.

1950 machte Kramer noch einen weiteren großen Schritt nach vorne. Der Blechmantel hatte als Oberflächenschutz der Dämmung immer mehr an Bedeutung gewonnen und Fritz Kramer erkannte das Potenzial, das in dieser Entwicklung lag. Er ließ in Rheinfelden eine Zentralwerkstatt für die Blechbearbeitung einrichten, so dass man rationeller arbeiten konnte.

Bereits vor Beginn des Zweiten Weltkriegs hatte Fritz Kramer vorgehabt, nach Freiburg zu expandieren. Jetzt war Frieden eingekehrt und die Wirtschaft befand sich im Aufschwung. In der Person von Heinz Gass stand Fritz Kramer außerdem ein Familienmitglied zur Seite, das diesen Schritt „in die Fremde“ gehen konnte.

Der Neuaufbau der Niederlassung der Firma Fritz Kramer in Freiburg im Jahr 1950 war für Heinz Gass aber alles andere als einfach: Als Startkapital stand ihm ein VW-Käfer mit Anhänger zur Verfügung. Zum Materiallager machte er einen leerstehenden Keller eines zerstörten Hauses, die Büroarbeiten konnte er in den Räumen eines befreundeten Handwerkers auf einer geliehenen Schreibma-



Erste Anzeige der Firma Kramer aus dem Jahr 1952 im Freiburger „Einwohnerbuch“.

schine erledigen. Doch es dauerte nur rund ein Jahr, da zog Heinz Gass in gemietete Räume in die Hummelstraße 12a. Im „Einwohnerbuch der Stadt Freiburg im Breisgau 1952“ war unter der Rubrik „Isolierstoffe und Isolierungen“ sogar schon eine Anzeige veröffentlicht.

Doch das Domizil in der Hummelstraße konnte nur eine Zwischenlösung sein. Gerade zum richtigen Zeitpunkt kam da, dass Freiburg auf Grundlage des neu erstellten Generalbebauungsplanes weitere Gewerbe- und Industrieflächen plante und anlegte. Erstes großes Projekt war das Industriegebiet Nord, das bereits im Jahr 1914 entstanden war und nun erweitert wurde. Die Firma Fritz Kramer war das zweite Unternehmen, das ein Grundstück im Stübeweg, benannt nach dem Gewann „Stübe“, im Industriegebiet Nord erwarb. Das direkte Nachbarunternehmen, das sich ein Jahr vorher angesiedelt hatte, war die Dr. Wander AG aus Bern, bekannt gewor-



1952 kamen erstmals alle Kramer-Beschäftigten aus Rheinfelden und Freiburg zu einer gemeinsamen Weihnachtsfeier zusammen.

den durch das Produkt Ovomaltine. Heute befindet sich dort das Max-Planck-Institut für Immunbiologie und Epigenetik, das 1961 in der Nachfolge des Forschungsinstituts der Wander AG gegründet worden war. Heinz Gass ließ das Gelände mit der Hausnummer 49 in einem ersten Bauabschnitt mit einer Lagerhalle samt Büroräumen sowie mit zwei Wohnungen bebauen. Im „Einwohnerbuch der Stadt Freiburg“ taucht die Firma erstmals in der Ausgabe aus dem Jahr 1956 auf.⁹ Unter „Stübeweg, linke Seite“ ist dort eingetragen: „Kramer, Fritz, Isolierungen“.

Privat hatte sich Heinz Gass nach der Heirat mit Heidi Fus im Jahr 1953 in der Freiburger Friedhofstraße angesiedelt. 1955 kam Tochter Angelika auf die Welt, 1957 wurde Susann geboren. Ein paar Jahre wohnte die Familie im Jägerhäusleweg 28, 1965 zog man nach Gundelfingen-Wildtal. Schon früh in den 1950er Jahren hatte Heinz Gass seine Eltern sowie seine Schwester Ulla von Haßloch nach Freiburg geholt. Vater Georg Gass arbeitete noch eine Zeit lang als Maler bei Kramer, Ulla Gass war über Jahrzehnte im Betrieb im Bereich der Lohnbuchhaltung tätig.

Im Januar 1953 hatte Kramer einen Isolierungsauftrag am Feldberg. Das Foto zeigt den ungewöhnlichen Transport des Materials. Rechts im Bild Georg Gass, der Vater von Heinz Gass.



Ein zusätzlicher Lkw erleichterte in den 1950er Jahren den Materialtransport.





Der Fuhrpark in den Freiburger Anfangsjahren.

Nach dem großen und wichtigen Schritt des Neubaus im Stübeweg, der dem Unternehmen Fritz Kramer einen guten Standort mit Entwicklungspotenzial sicherte, war es nur selbstverständlich, dass Heinz Gass 1955 zum Geschäftsführer ernannt wurde. Auf Grund des erreichten Geschäftsvolumens wurde die Freiburger Niederlassung dann ab 1957 als selbstständiges Unternehmen in der Rechtsform einer Kommanditgesellschaft geführt.

Die 1950er Jahre endeten für die Fritz Kramer KG beziehungsweise für ihren Geschäftsführer sehr dynamisch: Im zweiten Bauabschnitt ließ Heinz Gass 1958 eine 500 Quadratmeter große Werk- und Lagerhalle im Stübeweg bauen.

Ebenfalls 1958 wählte man ihn in den Vorstand der Bundesfachgruppe Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz. Bereits seit 1955 war er Sachverständiger im „Arbeitsausschuss Wärmedämmungsarbeiten“ für die Neuaufstellung der ATV DIN 18421. Ehrenamtlich aktiv zu sein, war für Heinz Gass grundsätzlich ein wichtiges Lebensthema: Von 1951 bis 1954 gab Heinz Gass an der Freiburger Gewerbeschule zweimal in der Woche je zwei Stunden fachspezifischen Unterricht für die Lehrlinge aus dem Isolierer-Handwerk. Bis 1956 war Heinz Gass

| Stübeweg | |
|--|-----|
| (Zähringen) | |
| Nach dem Gewinn „Stübe“ | |
| (Von der Zähringer Straße Nr. 374 zum Kalbengäßle) | |
| Linke Seite | |
| 49 (Gass Heinz) | |
| Kramer Fritz KG., Isolierungen, | |
| ☛ 5817 | |
| Allgeier Karl, Montagestr. | |
| 51 Wander A. Dr., ForschInstit. GmbH. | S 1 |
| Strobel Ed., Kraff. | S 1 |
| Schäuble Joh., EITechn. | S 2 |
| Rechte Seite | |
| 40 Hübschle Karl, Gartenbaubetr. | |
| 50 Pader Dorothea, Mod. | 1 |
| Theophile Berta, Rent. | 1 |
| Dix Otto, BbOSchaffner a.D. | 2 |
| 52 Fröhner Frz., Gärtnermstr. | |

1957 war der Stübeweg noch ausgesprochen dünn besiedelt, wie dieser Auszug aus dem „Einwohnerbuch der Stadt Freiburg im Breisgau“ zeigt. Montagemeister Karl Allgeier wohnte in einer Wohnung der Fritz Kramer KG im Stübeweg 49. Auch seine Frau war bei Kramer tätig, sie führte lange Zeit die Kantine.

außerdem Mitglied des Beirats der Gewerbeschule I in Freiburg. Seine vielen Tätigkeiten und Aktivitäten in Bezug auf die Ausbildung mündeten von 1959 bis 1972 in einer Mitgliedschaft im Meisterprüfungsausschuss bei den Handwerkskammern Konstanz und Nürnberg. Von 1982 bis 2002 war Heinz Gass außerdem Vorstandsmitglied des Zentralverbandes des Deutschen Baugewerbes, um nur wenige der Ämter zu nennen, die er über die Jahrzehnte inne hatte.

Heinz Gass

PATRIARCH MIT HERZ UND ENGAGEMENT



Und jetzt der Ladenbau!

Während und vor allem auch in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg hatten die Menschen auf vieles verzichtet und bitter gehungert. Lebensmittel und Gebrauchsgüter waren rationiert, was eine „Uniformierung des Konsums“ bedeutet hatte. Einfach in ein Geschäft zu gehen und etwas kaufen? Unmöglich. „Nach den Entbehrungen der frühen Nachkriegszeit, den traumatischen Erfahrungen des Hungerns, wurde Essen zur Lieblingsbeschäftigung: die sogenannte Freißwelle“ bestimmte die 1950er Jahre. Gute Butter, echter Bohnenkaffee, viel Fleisch und Wurst – üppiges Essen war gefragt. Ein Sonntag ohne Sonntagsbraten? Undenkbar! Bis Anfang 1950 stieg der Fleischverbrauch von 18 auf über 30 Kilogramm pro Kopf und Jahr. Bereits 1956/57 war der Vorkriegsstand

von über 52 Kilo erreicht. 1972/73 lag der Fleischverbrauch schon fast bei 80 Kilo pro Kopf und Jahr.¹⁰

Von dieser Entwicklung profitierte die Firma Kramer, denn nicht nur Fleisch und Wurst, auch die vielen anderen frischen Lebensmittel mussten gekühlt werden. Und zwar vom Produzenten über den Händler bis hin zum Kunden. Mit der Perfektionierung der Kühlkette wurden Gemüse, Teig- und Fleischwaren zu Massenartikeln.¹¹ Die Firma Kramer formulierte dies in der Broschüre zum 50-jährigen Bestehen des Unternehmens so: „Erst die Entwicklung der Kältetechnik ermöglicht uns den heutigen Lebensstandard. So erfordert beispielsweise der tägliche Frischfleischbedarf oder der Genuß von Südfrüchten mitten im Winter ein dichtes Netz von Kühl- und



Die Fresswelle hat begonnen: Blick in den Verkaufsraum der Metzgerei Kirchenbauer in Frankfurt am Main im Jahr 1953.

Tiefkühlräumen zur Lagerung dieser leicht verderblichen Produkte. ... Kühlräume sind eine unabdingbare Voraussetzung für das Funktionieren der Masserversorgung.“

In den 1960er Jahren besaßen jedoch bei weitem noch nicht alle Geschäfte und Metzgereien moderne und hochleistungsfähige Kühlräume. Der Kühlraumbau boomte! „Für diesen Bereich deckt die Kramer GmbH den Bedarf, angefangen von kleinen Kühlzellen über Kühlräume bis zu Großkühlhäusern, die schlüsselfertig gebaut und für die unterschiedlichsten Temperaturen ausgelegt

sind.“¹² Die Anzahl der Anbieter war überschaubar, denn der Bau eines Kühlraumes war eine hochkomplexe Angelegenheit, bei der sehr viel Spezialwissen erforderlich war. Markus Dufner, der ab 1977 bei Kramer eine Ausbildung zum Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutzisolierer absolvierte und heute Vertriebsleiter Kühlraumbau ist, erinnert sich, wie viele Arbeitsschritte bis zur Fertigstellung eines Kühlraumes erforderlich waren:

Die Wände wurden zunächst mit Kaltbitumen, einer schwarzen Bitumenemulsion, vorgestrichen.

Darauf wurden mit Heißbitumen Styroporplatten geklebt. Die Styroporplatten bedeuteten dabei schon einen Fortschritt, denn vorher verwendete man zur Isolierung mit Teer versetzte Korkplatten. Die Arbeit mit dem Heißbitumen war alles anderes als angenehm, vor allem im Sommer. Das Bitumen lagerte in Metallfässern, die wir mit einer speziellen Axt aufschlagen mussten. Immer wieder blieb die Axt im Bitumen stecken. Unangenehm gerochen hat das Ganze natürlich auch noch. Auf die Styroporplatten kam dann eine Art Gewebe, ähnlich wie ein Geflecht für einen Hasenstall. Auf dem Geflecht musste man zunächst einen Spitzbewurf mit Zementputz anbringen. Die Fliesen wurden anschließend im Mörtelbett verlegt. Bis die Kühlräume eines Einkaufsmarktes fertiggestellt waren, vergingen in der Regel rund vier Wochen.

Für Kramer brachen gute Zeiten an: In der Abteilung Kühlraumbau kamen die Aufträge quasi wie von selbst ins Haus. Das Problem bestand nicht darin, zu wenig Aufträge zu haben, sondern zu viele. Als Engpass, der immer wieder zu Lieferverzögerungen führte und damit das Wachstum des Unternehmens hemmte, erwiesen sich die Türen der Kühlräume. Diese Türen wurden bisher nicht von Kramer selbst gefertigt, sie wurden von externen Schreinereien und Zimmereien geliefert.

Geschäftsführer Matthias Weckesser, seit 1981 bei Kramer, erzählt dazu:

Die Entscheidung, die für den Kühlraumbau erforderlichen Türen selbst zu fertigen, fiel um das Jahr 1960. Offenbar handelte es sich um eine eher spontane Idee, die bei einem Feierabendbier am Samstagabend entstanden war. Heinz Gass und sein Montageleiter Karl Allgeier, der seit 1950 im Unternehmen war, saßen zusammen und unterhielten sich über die unbefriedigende Situation rund um die Produktion der Kühlraumtüren. Irgendwann meinte der Montageleiter: ‚Machen wir es doch einfach selbst.‘ Heinz Gass überlegte nicht lange und sagte: ‚Such dir einen Schreiner. Der soll dann hier eine Schreinerei aufbauen.‘ Ein Schreiner war schnell gefunden und nach Anschaffung der erforderlichen Maschinen zur Holzbearbeitung war die Idee innerhalb weniger Wochen realisiert.

Auf den Kramer-Baustellen in den Metzgereien und Gastronomiebetrieben tauchten neben den Isolierern und Fliesenlegern jetzt also auch Schreiner auf. Da dauerte es nicht lange, bis einer der Auftraggeber fragte, ob Kramer nicht auch Regale in den Kühlraum einbauen könne. Der Schreiner wäre ja sowieso gerade vor Ort ... Vom Kühlraum war es dann nicht mehr weit bis in die Verkaufsräume, in denen



Titel einer Werbebroschüre aus dem Jahr 1963: Kramer wirbt erstmals mit dem Angebot „Laden und Kühlraum komplett aus einer Hand“. Prominent wird das neu errichtete Firmengebäude im Stübeweg präsentiert. Das Logo der Firma Kramer aus den 1960er Jahren legt noch ganz eindeutig den Fokus auf den Ursprung der Firma: Isolierungen.

Kramer mit Fliesen- sowie Holzarbeiten beauftragt wurde. Schritt für Schritt entwickelte sich ein neues Geschäftsfeld: der Ladenbau. Und was war mit den Kühltheken im Verkaufsraum? Konnten diese nicht auch von Kramer geliefert werden? Nachdem man zunächst die Kühltheke einer Thekenbau-firma vertrieben hatte, kam Kramer der Zufall zu Hilfe: Heinz Gass traf Gerhard, genannt Bobby, Deibert – wie erzählt wird, war es an einem Rosenmontag. Was nicht verwunderlich wäre, denn Bobby Deibert war jahrzehntelang bei der Zunft der Fasnetrufer Freiburg als „Clown Bobby“ aktiv und bekannt. Man kam ins Gespräch und es stellte sich heraus, dass Bobby Deibert Spezialist für die Konstruktion von Kühltheken war. Er entwickelte die erste Kramer-eigene Kühltheke. Die Angebotspalette hatte sich damit ein weiteres Mal erweitert. Von Anfang an stand aber fest, dass Kramer nur die Kühltheke an sich konstruiert und baut. Die Kühltechnik selbst wurde und wird von externen Kältetechnikfirmen zur Verfügung gestellt. Damit ist vor Ort auch der entsprechende Service im Bereich der Kältetechnik gewährleistet. Kramer ist die Partnerschaft, nicht die Konkurrenz, mit den Kältetechnikfirmen bis heute sehr wichtig. Aus der von Fritz Kramer entwickelten Idee „Kompletter Kühlraumbau aus einer Hand“

war auf Initiative von Heinz Gass und seinen Mitarbeitern das erweiterte Firmenkonzept „Laden und Kühlraum komplett aus einer Hand“ entstanden. Innerhalb von drei Jahrzehnten war aus einem Unternehmen mit einem Standbein ein Unternehmen mit drei Standbeinen geworden: Dämmtechnik, Kühlraumbau und Ladenbau!

Das Unternehmen war mit diesem Konzept so erfolgreich, dass Heinz Gass 1963 im Stübeweg ein neues Produktions- und Verwaltungsgebäude mit einer Nutzfläche von rund 2100 Quadratmetern errichten ließ. Drei Jahre zuvor hatte sich Fritz Kramer aus seiner Tätigkeit als Unternehmenschef verabschiedet. In diesem Zusammenhang war auch die Einzelfirma in Rheinfeldern aufgelöst worden, die zukünftig als Niederlassung der Freiburger Fritz Kramer KG weitergeführt wurde. Die „Tochter“ war damit zur „Mutter“ geworden. Im neuen Firmengebäude hatten die Kunden erstmals die Möglichkeit, sich einen Eindruck der bei Kramer gefertigten Ladeneinrichtungen zu verschaffen. Aus einer Broschüre erfuhr man dazu: „Wir laden Sie ein, unser neues Werk für die Herstellung von Kühlmöbeln und kompletten Ladeneinrichtungen zu besichtigen. Ein Ausstellungsraum mit Ladeneinrichtungen gibt Ihnen Aufschluß über Formschönheit und Qualität unserer Möbel.

Ein fortschrittliches Architektenteam, hochqualifizierte Fachleute in den Werkstätten und saubere leistungsfähige Maschinen sind Gewähr für fachmännische Beratung, klare Gestaltung und einwandfreie Arbeit.“

Da sich in den Folgejahren nicht nur der Kundenstamm vergrößerte, sondern auch das Einzugsgebiet, eröffnete Kramer 1965 sowohl ein Zweigbüro in Offenburg als auch eines in Konstanz. Das Büro am Bodensee wurde 1975 nach Singen verlegt, wo es bis heute seinen Sitz hat. 1973 kam außerdem ein Zweigbüro in Reutlingen hinzu.

Auch hinsichtlich der Baumaßnahmen war der Endpunkt noch nicht erreicht: Um Kühlmöbel aus Stahl in Serie produzieren zu können, ließ Heinz Gass 1968 eine neue große Halle mit einem sogenannten Sheddach errichten. In dieser fanden die Schlosserei, die Blechnerei sowie die Lackiererei ihren Platz. Hinzu kam außerdem ein neues großes Zentrallager. 1973 erfolgte dann der Bau einer modernen Fertigungshalle auf einem zusätzlich von der Stadt Freiburg erworbenen Gelände gegenüber der bestehenden Firma. Im Jahr dieses Neubaus wurde Heinz Gass außerdem Bundesvorsitzender der Bundesfachgruppe Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz im Zentralverband des deutschen Baugewerbes. Dieses Amt hatte er bis 2001 inne.



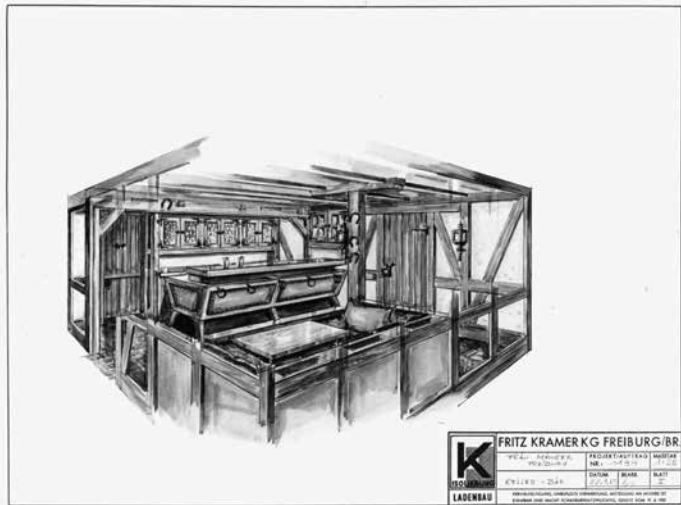
Das neue Gebäude der Firma Kramer mit dem Ausstellungsraum.



1963: Blick in die neuen Werkstätten.



Beispiele für Kramer-Ladeneinrichtungen in den 1960er Jahren.





Die Schlosserei in der 1968
neugebauten Shedhalle mit der
charakteristischen Dachform.



Bau einer Ladentheke Ende
der 1970er Jahre.

Erfolgsgeheimnisse

Wer sich auf die Suche nach den Erfolgsgeheimnissen des Unternehmens Kramer macht, wird schnell fündig: Dem Familienunternehmen gelang es über die Jahrzehnte, Mitarbeiter sehr lange im Unternehmen zu halten. 1979 – Kramer feierte das 50-jährige Bestehen des Unternehmens – arbeiteten bereits 15 Betriebsangehörige länger als 25 Jahre für Kramer. Der Dienstälteste mit über 40 Jahren Zugehörigkeit war Werner Forster, der als kaufmännischer Angestellter seit 1938 für Kramer tätig war.

Besonders lange blieb auch Michael Arsan – aber das konnte 1971, als er als 21-Jähriger in den Betrieb kam, natürlich niemand ahnen. Nach der Bundeswehrzeit suchte der gelernte Groß- und Außenhandelskaufmann Michael Arsan eine Anstellung – und fand sie bei Kra-

mer in der Güterstraße 18 in seinem Wohnort Rheinfelden. In Rheinfelden war nach wie vor die Dämmtechnik beheimatet und so wurde dieses Kramer-Segment zu Michael Arsans Spezialgebiet. Im Januar 1981 schied Fritz Kramer aus dem operativen Geschäft aus, woraufhin Michael Arsan Abteilungsleiter der Dämmtechnik wurde. Im November 1984 erhielt er Prokura und wurde Mitglied der Geschäftsleitung. Den Betrieb verließ Michael Arsan im Juni 2017, nach mehr als 46 Jahren Betriebszugehörigkeit:

Was mich fasziniert hat, war die Abwechslung meiner Tätigkeit bei Kramer. Kein Tag war wie der andere. Immer wieder stand ich vor neuen Herausforderungen, sowohl innerbetrieblich als auch bei den Kunden. Kramer – das war mein

Leben. In den fast 50 Jahren war es mir besonders wichtig, zu allen Menschen immer offen und ehrlich zu sein. Ich kann noch heute jedem in die Augen schauen und ich bin noch heute überall willkommen. Das erfüllt mich mit Stolz. Noch heute fühle ich mich dem Unternehmen sehr verbunden.

Fritz Kramer war ein Unternehmer, der für seine Mitarbeiter durchs Feuer gegangen ist. Er hatte außerdem eine große soziale Ader. Seinen Mitarbeitern sollte es gut gehen. Dazu griff er auch schon mal in die Tasche und half in finanzieller Hinsicht, etwa wenn es um den Bau von Eigenheimen ging. Selbst als er aus dem operativen Geschäft ausgeschieden war, kam er noch jeden Tag für ein oder zwei Stunden in den Betrieb.

Als Mitglied der Geschäftsleitung hatte ich natürlich auch engen Kontakt zu Heinz Gass. Für mich war er vor allem eines: ein seriöser Unternehmer. Er stand zu dem, was er sagte. Ein Mann, ein Wort – das galt bei ihm. Meine eigene Meinung habe ich immer klar vertreten und vermutlich war ich manchmal kein ganz einfacher Gesprächspartner. Aber Heinz Gass hörte auch darauf, was man sagte. Unser Kontakt war immer sehr gut, obwohl er vor allem in Freiburg war und ich in Rheinfelden. In einem waren Heinz Gass und ich uns absolut einig: Wenn eine technische Neuerung auf den Markt gekommen war, die für das Unternehmen Vorteile bot, dann

setzten wir sie ein. Und zwar möglichst bald. Das Beharren auf Althergebrachtem führt zwangsläufig zu Stillstand. Über die neuesten Entwicklungen waren wir immer bestens informiert, denn Heinz Gass war ja Bundesvorsitzender der Fachgruppe Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz und auch ich engagierte mich im Verband. Vorteilhaft war, dass die meisten Arbeitsgruppensitzungen des Isoliergewerbes auf dem Gelände der BASF stattfanden, einem unserer großen Kunden im Bereich der Dämmtechnik.

Die guten Kontakte und Geschäftsverbindungen zur BASF führten dazu, dass Kramer 1973 im „BASF-Dorf der Fremdfirmen“ eine Werkstatt mit Lager einrichtete. Betreut wurde die Niederlassung unter anderem von Michael Arsan:

BASF hatte damals rund 70000 Beschäftigte, davon waren rund 15000 Fremdhandwerker. Also nicht nur Isolierer, sondern auch Rohrleitungsbauer, Gerüstbauer oder Maler. Allein bei den Isolierungen gab es so viel Arbeit, dass nicht nur wir mit rund 25 Mitarbeitern ständig vor Ort tätig waren, sondern etwa weitere 20 Isolierbetriebe. Das Dorf der Fremdfirmen befand sich auf dem BASF-Gelände bei Tor 13. In den 1990er Jahren änderte BASF dann seine Geschäftspolitik hinsichtlich der Fremdfirmen. Die Anzahl der

Fremdfirmen sollte verringert werden. Dem Vorschlag der BASF, sich zu Arbeitsgemeinschaften zusammenzuschließen, ist Kramer nicht gefolgt. Wir gehörten dann zu den wenigen Firmen, die die BASF von sich aus verlassen haben.

Bei der Energieerzeugung sowie beim Energietransport sorgt die entsprechende Dämmung dafür, die Verluste auf ein Minimum zu reduzieren. Dies gilt für die Wärme, aber in ganz besonderem Maß für die wesentlich aufwändigere Kälte. Die Dämmung von kälteführenden Apparaten und Leitungen stellte die Ingenieure lange Zeit vor besondere Herausforderungen.

Ein äußerst umfangreiches Projekt, das Kramer im Bereich Kälte bei der BASF betreute, war im Jahr 1978 die Isolierung der drei von Michael Arsan „U-Boote“ getauften Äthylenoxidbehälter mit rund 30 Metern Länge und einem Durchmesser von vier Metern, in denen eine Temperaturkonstante von minus zehn Grad Celsius herrschen musste. Wie komplex eine Kältegedämmung aufgebaut sein konnte, zeigt sich an dieser Abfolge: Auf die Behälterwand kamen zunächst ein Korrosionsschutz sowie ein Grundiermittel, darauf folgten als Dämmschicht zwei Lagen Kork, die mit Bitumen angelegt wurden. Darauf wurde eine Dampfbremse angebracht, auf

die Schalkkork als Polsterlage folgte. Ummantelt wurde das Ganze mit verzinktem Blech; anschließend wurde noch eine Abdichtung aufgebracht. Allein mit diesem Auftrag waren die Kramer-Isolierer rund sieben Monate am Stück beschäftigt.

Wurde zunächst vor allem mit Kork isoliert, kam später als Dämmmaterial Schaumglas, Foamglas genannt, hinzu. Einen großen Fortschritt in der Dämmtechnik brachte Polyurethan-Schaum, abgekürzt PU-Schaum. Die ersten Polyurethane hatte der Chemiker Otto Bayer für das Unternehmen Bayer bereits 1937 entwickelt. Dass Polyurethane während der Synthese Blasen bilden können, wurde eher zufällig entdeckt. Bis zuverlässig arbeitende Schaummaschinen auf dem Markt waren, vergingen noch einige Jahrzehnte. Doch als die Technik ausgereift war, war die Firma Kramer eines der ersten Isolierunternehmen, das eine Schaummaschine erwarb. Fritz Kramer selbst nahm sie in der Güterstraße in Betrieb.

Neben dem Innovationsgeist gehört auch dies für Michael Arsan zum Bündel der Kramer-Erfolgsgeheimnisse:

Wurden Gewinne erzielt, wurden diese nicht entnommen – was die Inhaber ja ohne weiteres hätten tun können –, sondern flossen als



Größe spielte keine Rolle: Beispiel der Dämmung von drei erdverlegten Lagerbehältern mit Korkdämmstoff in Heißbitumen.



Schallschutz – ein weiteres Segment, in dem Kramer in den 1970er und 1980er Jahren vielfältige Lösungen für die Kunden realisierte. Die Fotos zeigen einen schallgedämmten Arbeitsraum in einem Flusskraftwerk (links) sowie eine schalldämmende Kabine.

Investitionen wieder in das Unternehmen zurück. Damit waren wir immer auf dem neuesten Stand – und wir blieben wettbewerbsfähig. In den vielen Jahren habe ich im Isoliergewerbe sehr viele Betriebe kommen und gehen sehen. Kramer ist eines der wenigen mittelständischen Unternehmen, das nicht von einem Größeren der Branche geschluckt wurde, sondern sich immer noch in privater Hand befindet. Unseren Nachwuchs haben wir stets selbst im eigenen Betrieb ausgebildet. Auch das ist so ein Kramer-Spezifikum. Natürlich sind nicht alle

bei uns geblieben. Viele haben bei uns gelernt, sich fortgebildet, Erfahrungen gesammelt und anschließend haben sie sich selbstständig gemacht. Um die Jahrtausendwende gab es einmal eine kleine Auswanderungswelle in die Schweiz. Ich würde schätzen, dass rund 70 Prozent der Isolierer in der Schweiz eine Ausbildung bei Kramer absolviert haben. Wer gute Leute heranzieht, bildet damit zu einem gewissen Grad natürlich auch seine eigene Konkurrenz aus. Der Vorteil wiederum: Kramer ist zumindest im süddeutschen Raum bei allen Isolierern ein Begriff.

Mehr Qualität – mehr Lebensqualität

„Eines der wichtigsten Ziele für ein Unternehmen ist die schnelle Anpassung an den gesellschaftlichen Wandel“, war 1979 in der Broschüre zu lesen, die Kramer anlässlich des 50-jährigen Bestehens des Unternehmens veröffentlichte. Und weiter liest man dort: „Freßwelle, Möbelwelle, Urlaubswelle, Bekleidungswelle – das sind gesellschaftliche Trends, die eine Umsatzentwicklung entscheidend beeinflussen können. Eine neue Welle löst diese Trends ab: Es ist der Hang zu mehr Qualität, zu mehr Lebensqualität.“ Gerade im Bereich Ladenbau für Metzgereien wurde diese Entwicklung deutlich. Kaufte der Verbraucher früher vor allem ein, um seinen Hunger mit möglichst vielen Kalorien zu stillen, so ging es ihm jetzt um mehr Genuss,

mehr Qualität sowie um eine freundliche Einkaufsatmosphäre.

Christa Bräunling hat diesen Umbruch hautnah miterlebt, ihre Tätigkeit bei Kramer als Innenarchitektin nahm sie im Oktober 1966 auf. Sie hatte gerade ihre Ausbildung abgeschlossen, war auf der Suche nach einer Herausforderung und fand diese in Freiburg. Die knapp über 20-Jährige landete damit nicht nur fern ihrer Heimat, denn sie kam aus Nordrhein-Westfalen, sie war bei Kramer zunächst auch die einzige Frau, die im Technischen Büro arbeitete. Christa Bräunling erzählt:

Eine der Herausforderungen bestand am Anfang tatsächlich darin, mit den vier männlichen Kollegen klarzukommen. Der Umgangston war

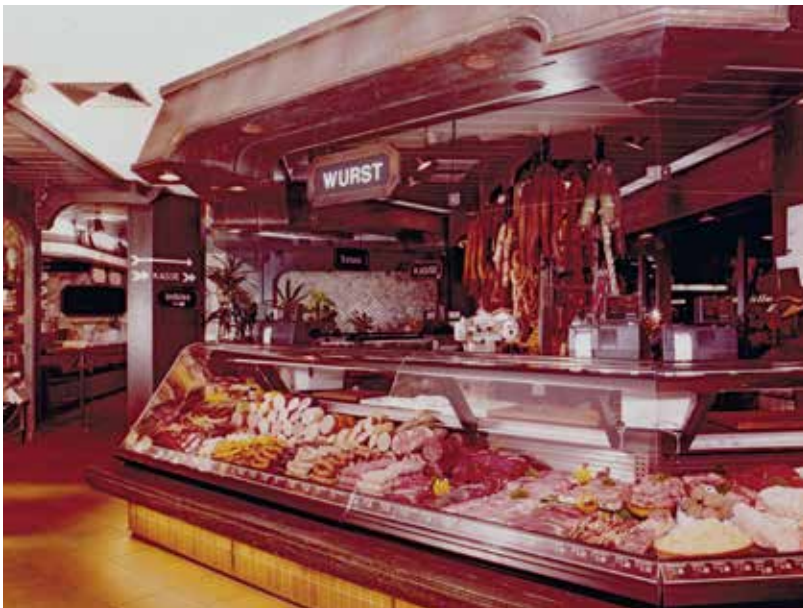
in den 60er Jahren doch etwas rauer als heute üblich. Vorteilhaft für mich war, dass ich bereits eine Schreinerlehre gemacht hatte. Damit hatte ich eine Ausbildung, die auch gegenüber Männern etwas ‚zählte‘. In den ersten Monaten ging es für mich vor allem darum, das Metier des mir unbekanntem Ladenbaus zu verinnerlichen. Die Metzgereien – jahrzehntelang eines der umsatzstärksten Segmente im Ladenbau – waren in dieser Zeit vor allem eines: sehr schlicht. Die Geschäfte waren weiß gefliest und ähnelten damit eigentlich der Wurstküche, in der die Waren hergestellt wurden. An der Decke hingen Kassetten mit ein paar Leuchten darin und an den Wänden waren jede Menge Stangen für Fleisch und Wurst befestigt. Das war es im Großen und Ganzen. Die Theken wurden zwar schon bei Kramer hergestellt, sahen aber doch noch ein bisschen vorsintflutlich aus.

Da neue Aufträge in dieser Zeit nicht zur täglichen Routine gehörten, wurde jedes neue Projekt, das die Verkäufer ins Haus brachten, in kleiner Runde gefeiert. Dazu gab es in unserem Büro immer einen kleinen Vorrat an Cognac. Mitfeiern mussten alle, ob sie wollten oder nicht.

Als die Atmosphäre beim Einkaufen stärker in den Fokus rückte, setzte im Ladenbau eine Umbauwelle ein. In deren Verlauf beschäftigte man sich auch grundlegend damit, wie



Typische Ladeneinrichtungen in den 1960er und 1970er Jahren.





Beispiele für den Ladenbau in Metzgereien in den 1970er Jahren.

die Arbeitsbedingungen der Verkäuferinnen verbessert werden konnten. „Rund 100 000 Mal beugt sich eine Verkäuferin durchschnittlich pro Jahr in eine Theke hinein“, notierte Kramer in den 1970er Jahren in einem Kundenprospekt. Die vormals scharfen Kanten von Theken, die Druckstellen erzeugten und das Arbeiten erschwerten, wurden durch eine Körperabrollkante ersetzt, die auf Wunsch sogar beheizt werden konnte. Vorgefertigte,

großflächige Messer- und Geräteköcher wurden entwickelt, so dass die Arbeitsgeräte nicht mehr auf der Theke liegen mussten, wo sie eine Gefahrenquelle dargestellt hatten. Die Kühlzüge bekamen herausnehmbare Einsatzbecken, die besser zu reinigen waren, alle Bestandteile der Theke waren aus Edelstahl oder hochwertigem Kunststoff und im Inneren der Theke konnten Schlauchbrausen angesteckt werden, so dass die Theken innen

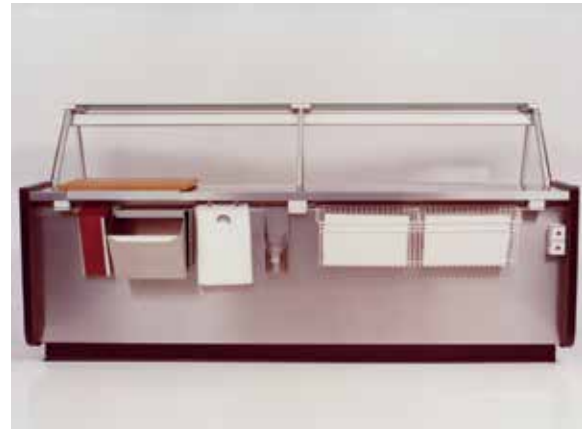
schneller sauber zu machen waren. Für zusätzliche Hygiene kamen Handwaschbecken hinzu.

Da bei Kramer der Grundsatz „Ladenbau aus einer Hand“ galt, kamen bei der Umsetzung des Trends „Schöner Einkaufen“ immer stärker auch Innenarchitekten, wie Christa Bräunling, ins Spiel:

Über einige Jahre ging die Entwicklung schließlich hin zu einem bis ins Detail ausgearbeiteten Innenausbau mit gehobenen Ansprüchen an die Architektur. Metzgereien waren in diesen Jahren im Wesentlichen noch Familienbetriebe. Er war der Metzger und Chef, sie stand im Laden und kümmerte sich um den Verkauf. Früher war es üblich, dass wir zu den Besprechungen zu den Kunden fuhren, und oft nahmen mich die Verkäufer zu diesen Terminen mit. Was einerseits sehr gut war und mir viel Spaß machte, andererseits aber zu vielen Abendterminen führte, denn tagsüber standen die Inhaber und ihre Frauen ja im Laden.

In den 1970er Jahren war in der Gestaltung ein Material besonders angesagt: Holz. Dieses fand sich vor allem an den Wänden und an der Decke wieder – in Form von Regalen, Kassetten oder als Zierbalken. Christa Bräunling über diesen Trend:

Wir fertigten unglaublich pompöse Holzdecken, die sehr aufwändig in der Fertigung und meistens dunkel gebeizt waren. Gerade im Schwäbischen Raum waren diese beliebt. Eine Metzgersfrau meinte einmal zu uns: ‚Unser Geschäft ist eigentlich unser Wohnzimmer, schließlich verbringen wir viel mehr Zeit im Laden, als in der Wohnung.‘ Also war es eigentlich unsere Aufgabe, eine Art Ersatz-Wohnzimmer zu gestalten, in dem sich die Kunden und die Verkäuferinnen gleichermaßen wohlfühlten. Hinzu kam sicher auch, dass man in dieser Zeit zeigen wollte, dass man sich etwas leisten konnte und auch im privaten Wohnbereich lagen wuchtige Holzmöbel im Trend. Das Interessante für mich als Innenarchitektin war, dass jedes Ladengeschäft neu und anders war. Was passt zum Kunden? Was passt zum Laden? Was muss bezüglich der Lage des Geschäftes berücksichtigt werden? Soll ein Zusatzsortiment, wie Käse, Salat, Imbiss oder Brot ins Angebot aufgenommen werden? Oder gibt es eine Warmausgabe? Oft standen wir enorm unter Zeitdruck und ich kam mit dem Zeichnen der Entwürfe gar nicht schnell genug hinterher. Aber es hat immer sehr viel Freude gemacht, sonst wäre ich sicher nicht über Jahrzehnte bei Kramer geblieben.



Überblick über die Entwicklung der Kühltheken bei Kramer von den 1960er bis in die Mitte der 1980er Jahre.

Regelmäßig berichteten Metzgereien über die Umsatzsteigerungen, die durch die von Kramer konzipierten und realisierten Umbaumaßnahmen erzielt worden waren. Etwa die Metzgerei Kirchenbauer, ein Traditionsbetrieb aus Frankfurt am Main, der feststellte: „Der Umbau des Ladens wirkte sich positiv auf den Umsatz aus. In den zehn Jahren nach der völligen Umgestaltung des Ladens im Jahr 1980 steigerte sich der Umsatz der Firma um 125 %. Während sich die Betriebskosten um etwa 50 % erhöhten, stieg beispielsweise der Fleischwurstpreis nur um ca. 30 %.“¹³ Kirchenbauer wies außerdem darauf hin, dass „Imbißabteilungen für viele Metzgereien in Einkaufsstraßen von steigender Bedeutung

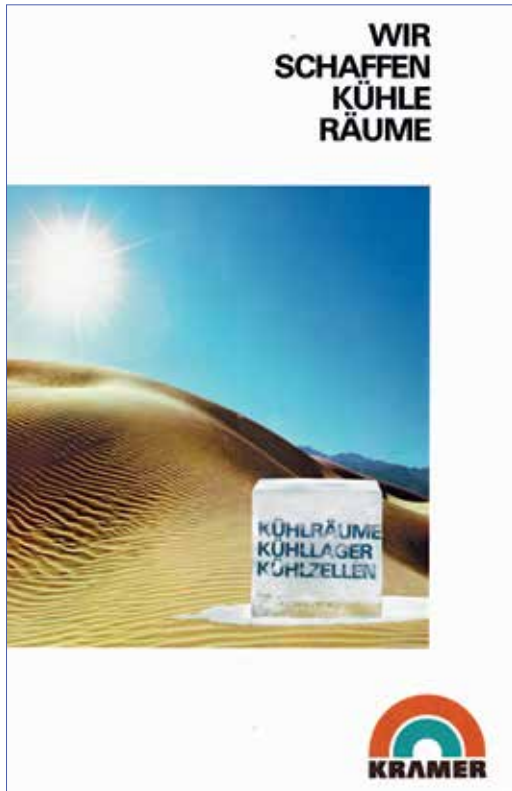
sind. 1981 betrieben in der Bundesrepublik Deutschland etwa 12 % aller selbstständigen Fleischerfachgeschäfte – 28 700 Hauptbetriebe sowie weitere 6000 Filialbetriebe – neben dem herkömmlichen Geschäft eine mehr oder weniger stark ausgebaute Imbißabteilung. Etwa ein Drittel des Umsatzes der Metzgerei Kirchenbauer werden [1992] im nur 40 m² großen Imbißbereich erzielt“. Viele Metzgereien integrierten in den 1980er Jahren kleinere oder größere Imbissabteilungen in ihre Geschäfte, denn das schnelle Mittagessen außer Haus wurde immer beliebter. Der Ladenbau bei Kramer setzte natürlich auch diese neue Entwicklung für seine Kunden um.

Das Ohr am Markt

Im Jahr 1979, im 50. Jahr nach der Gründung, war Kramer ein Unternehmen, das sich mit seinen drei Sparten Dämmtechnik, Kühlraumbau und Ladenbau selbst „in der Marktlücke zwischen Handwerk und Industrie“ ansiedelte. Man war in einem Bereich tätig, der „von der Technisierung her die Möglichkeiten des Handwerks sprengt, der dem Kunden jedoch maßgeschneiderte Problemlösungen aus einer Hand anbietet und damit den Schritt zu industrieller Massenproduktion bewußt vollzieht.“ Der Umsatz war von 1954 bis 1979 von einer Million Mark auf rund 20 Millionen Mark gestiegen.¹⁴

Wesentlichen Anteil an diesem Umsatzsprung hatte der Kühlraumbau, den Fritz Kramer bereits Anfang der 1930er Jahre ins Angebot aufgenommen hatte und in dem

man über die Jahrzehnte hinweg einen hohen Grad an Spezialisierung erreicht hatte. Ein ausgezeichnet ausgebildeter Mitarbeiterstamm konnte unterschiedlichste Projekte verwirklichen. Kühlraum war eben nicht Kühlraum. Kühlzelle nicht Kühlzelle. Kühlager nicht Kühlager. Bevor Art, Ausrüstung und Bauweise des Projektes bestimmt werden konnten, mussten viele Fragen beantwortet werden: Galt es einen Kühlraum zu errichten, in dem das Kühlgut reifen sollte? Oder war der Kühlraum Teil einer rationellen Produktionsstraße? Handelte es sich um ein qualitätssicherndes Verkaufslager? Welche Produkte sollten gelagert werden? Fleisch oder Wurstwaren, Fische oder Obst und Gemüse? Oder medizinische beziehungsweise pharmazeutische Erzeugnisse? Die Wirt-



„Wir schaffen kühle Räume“: Mit diesem Spruch warb Kramer Anfang der 1990er Jahre für den Bereich Kühlraumbau. Mittlerweile hatte das Unternehmen auch ein neues, moderneres Logo eingeführt.

schaftlichkeit eines Kühllagers hing darüber hinaus stark von einer fachgerechten und individuell auf den Kunden zugeschnittenen Lösung ab, denn Kälteenergie war (und ist) teuer. Natürlich galt es mitunter auch, Aufträge unter Zeitdruck erledigen zu können.

Neue Möglichkeiten und Märkte entwickelten sich, als Kühl- und Tiefkühlager in Elementbauweise errichtet werden konnten. Markus Dufner, der Mitte der 1980er Jahre im Kühlraumbau stellvertretender Montageleiter wurde, dazu:

Als industriell vorgefertigte, großflächige Polyurethan-Sandwichelemente auf den Markt kamen, wurde für uns vieles leichter. Der mühsame Wandaufbau vor Ort entfiel, denn die Sandwichelemente konnten auf Grundlage der jeweiligen Planungen bei den Lieferanten auf Maß bestellt und vorgefertigt werden.

Die langjährige Erfahrung sowie die Kenntnis der Bedürfnisse unterschiedlichster Kunden machten es möglich, dass Kramer einen ausgesprochen vielfältigen Kundenstamm aufbauen konnte. Dazu gehörten die lebens- und fleischverarbeitende Industrie genauso wie Molkereien und Käsereien, außerdem Brauereien, die Getränkeindustrie, Winzergenos-

senschaften und Weinbaubetriebe bis hin zu Selbstbedienungsmärkten, Obst- und Gemüseanbaubetriebe, aber auch Großküchen und Kantinen sowie die chemisch-pharmazeutische sowie die technische Industrie.

Zum schlüsselfertigen Kühl- oder Tiefkühlraum gehörten bei Kramer dabei auch immer die entsprechenden Türen. Die Liste dieser Produkte in einem Kramer-Prospekt aus den 1990er Jahren ist mehr als umfangreich. Da werden „Dreh- und Schiebetüren für Handbetätigung oder mit Vollautomatikanlagen“ angeboten, außerdem „Glasentnahmetüren, Pendeltüren und Luftschleieranlagen zur Vermeidung von Energieverlusten an Türöffnungen, Dreh- und Schiebetüren für Betriebsräume, Roll- und Sektionaltore für klimatisierte Räume und Lagerräume“. Hinzu kam die entsprechende Ausstattung der Räume mit „Regalen jeder Art, mit Fleisch- und Wurstgehängen, Druckausgleichsventilen, entsprechenden Rammschutzmaßnahmen, Alarmanlagen sowie Entkeimungsanlagen.“ Eben „alles komplett aus einer Hand“, wie es schon Fritz Kramer formuliert hatte und wie Heinz Gass die Firmenstrategie fortsetzte.

Wer täglich mit einem Thema zu tun hat, setzt sich auch damit auseinander, wenn etwas nicht so gut funktioniert. Markus Dufner,

Spezialist im Kühlraumbau, beschäftigte sich unter anderem mit den Themen Hohlkehlsockel und Deckenluken – bis er befriedigende Lösungen fand:

Damit in Kühlräumen bei der Verbindung zwischen Wand und Boden keine rechtwinklige, schwer zu reinigende Kante entsteht, verwenden wir sogenannte halbrunde Hohlkehlsockel. Früher gehörte die Hohlkehle zur Wandfliese. Mitunter ist aber die Fuge zwischen Boden und Wand gerissen. Bei der Reinigung mit Wasser konnte dieses dann in den Haarriss eindringen, was natürlich unerwünscht ist. Ich habe mir dann überlegt, dass es viel geschickter wäre, wenn die Hohlkehle zum Boden gehört und nicht zur Wand. Jetzt zieht sich der Bodenbelag mit der Hohlkehle nach oben und erst mit einem gewissen Abstand zum Boden folgt die Fuge. Die Gefahr, dass Wasser eindringt, ist damit vermieden. Eigentlich ist das eine Kleinigkeit, aber heute machen es alle so.

Dann gab es das Thema Deckenluken, die in die Elementdecken eingebaut werden und sich in der Regel nach unten öffnen lassen, weil für eine Öffnung nach oben kein Platz ist. Leider sind die Deckenluken recht schwer, beim Öffnen muss das Personal also sehr aufpassen. Ein Kunde wollte bei einem Projekt aber unbedingt eine Öffnung der Luke nach oben. Nach



Ein paar der Projekte, die Kramer in den 1980er und 1990er Jahren im Bereich Kühlraumbau verwirklichte. In der unteren Reihe rechts ein Projekt, das in der Schweiz entstanden war, wo Kramer Anfang der 1980er Jahre erfolgreich eine Tochterfirma mit dem Namen Kramer Isola AG gegründet hatte.



oben war aber nicht ausreichend Platz, um die Luke rechtwinklig zu öffnen. Was tun? Gemeinsam mit einem Partner haben wir eine Art Decken-Schiebeluke entwickelt. Mein Vorbild dafür waren die Luken auf Booten, die sich ebenfalls durch Schieben öffnen lassen.

Heinz Gass war ein Chef, der solche Eigeninitiativen oder Ideen stets geschätzt und gefördert hat. Ich habe ihn sehr bewundert. Allzu viele Berührungspunkte hatte ich mit ihm in der alltäglichen Arbeit natürlich nicht, dafür hatte er seine Prokuristen und Bereichsleiter, aber wenn man ihn gebraucht hat, dann konnte man jederzeit zu ihm gehen. Ich war sehr froh, dass es ihn bei Kramer gab.

Die Historie von Kramer insgesamt – und im Besonderen im Bereich Kühlraumbau – wurde zudem maßgeblich von der Entwicklung des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland bestimmt. Ein ganz kurzer

Blick zurück: Nach der Währungsreform im Jahr 1948 gingen die Menschen in den Tante-Emma-Laden um die Ecke, um sich mit Lebensmitteln und Produkten des täglichen Bedarfs zu versorgen. Das Prinzip der Selbstbedienung, das in den USA schon länger existierte, blieb in Westdeutschland bis in die 1960er Jahre nahezu unbekannt, den ersten Supermarkt gab es tatsächlich erst 1957. Anfang der 1970er Jahre entstanden die ersten Supermärkte außerhalb der Innenstädte auf der „grünen Wiese“. Eine entsprechende Kühlung der Waren ist nicht nur in den Märkten vor Ort erforderlich, sondern auch und vor allem in den großen Distributionszentren der Lebensmitteldiscounter – einem Spezialgebiet des Kühlraumbaus von Kramer, das sich das Unternehmen Anfang der 1990er Jahre mit einem ersten Projekt im oberfränkischen Töpen sehr erfolgreich erschloss.

Großprojekt in Schottland

Kramer wuchs und wuchs: 1986 hatte das Unternehmen Niederlassungen in Rheinfelden, Offenburg, Ludwigshafen und Singen und mehr als 300 Beschäftigte. Ein Drittel der Mitarbeiter war bereits seit mehr als zehn Jahren im Unternehmen. 25 von ihnen waren länger als 15 Jahre dabei, 28 mehr als 20 Jahre und 41 sogar mehr als 25 Jahre!¹⁵ Fritz Kramer erlebte die feierliche Ehrung der langjährigen Mitarbeiter durch die Geschäftsführung leider nicht mehr mit: Der Firmengründer war am 29. September 1985 verstorben.

Heinz Gass, der Nachfolger von Fritz Kramer, hatte sich – weit vorausschauend wie er als Mensch und Unternehmer stets agierte – bereits nach einem Nachfolger umgesehen. 1981 war Matthias Weckesser, der Angelika

Gass, die Tochter von Heinz Gass heiratete, in den Betrieb gekommen.

Matthias Weckesser erzählt von seinem Start bei Kramer:

Eigentlich war geplant, dass ich nach Abitur und Bundeswehr Jura oder Betriebswirtschaftslehre studiere. Während ich bei der Bundeswehr war, überlegte ich mir, dass ich zunächst doch lieber eine handwerkliche oder eine kaufmännische Ausbildung machen möchte. Mein Vater war damit gar nicht einverstanden, aber Heinz Gass, mein Schwiegervater in spe, hielt seine schützende Hand über mich und fand, dass sei eine gute Idee. Zwischen Bundeswehr und Banklehre musste ich noch ein Jahr überbrücken. Diese Zeit nutzte ich, um in einer Schreinerei zu arbeiten. Nach der Bank-

lehre schrieb ich mich dann an der Universität in München ein. Ich hatte die Immatrikulation bereits in der Tasche, da meinte Heinz Gass zu mir: ‚Sag mal, wäre eine zweijährige Traineezeit bei Kramer nicht eine gute Alternative zum Studium?‘ Ja, das war tatsächlich reizvoll für mich, denn neben kaufmännischen Themen hatte mich das Handwerk immer sehr interessiert und fasziniert.

Bei Kramer fing ich in der Thekenfertigung im Ladenbau an, dann wechselte ich zur Dämmtechnik. Dort eröffnete mir der Chef: ‚Nach einem Jahr legst du hier die Gesellenprüfung zum Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutzisolierer ab.‘ Es war eine Herausforderung, aber ich schaffte es auch dank der hervorragenden Betreuung durch die Kollegen. Als die Traineezeit beendet war, wechselte ich in die kaufmännischen Abteilungen.

Zu diesem Zeitpunkt beteiligte sich Kramer an einer internationalen Ausschreibung: Im schottischen Cowdenbeath wurde im Auftrag von Shell und anderen Partnern die Mossmorran Erdgasraffinerie gebaut, die Gas aus dem Nordsee-Ölfeld Brent, in dem seit 1976 gefördert wurde, verarbeiten sollte. Es war eine gigantische Baustelle mit kilometerlangen Rohrleitungen – gesucht war ein Spezialunternehmen für die PU-Schaumisolierungen



Er war Gründer und Visionär: Firmengründer Fritz Kramer wenige Jahre vor seinem Tod.

der kälteführenden Anlagenteile. Matthias Weckesser dazu:

Hoffmann-La Roche in Basel wusste von unserer Kompetenz in diesem Bereich – wir kamen ins Rennen. Meine Aufgabe war es, das Angebot auszuarbeiten. Ehrlich gesagt habe ich diesem keine großen Chancen eingeräumt. Aber die Komplexität und die Zweisprachigkeit des Projektes reizten mich und waren ein gelungenes Lehrstück. Als es um die Preiskalkulation ging, wurde es spannend. Mir schienen unsere Preise relativ hoch zu sein. Aber Heinz Gass



Die Erdgasraffinerie im schottischen Cowdenbeath, Fife, entsteht.

sagte nur: ‚Entweder zu diesem Preis oder gar nicht. Die Baustelle ist weit weg und die Risiken sind unkalkulierbar.‘ Nach vielen Verhandlungen und einer Besichtigung US-amerikanischer Shell-Spezialisten, die sich Kälteisolierungen, die Kramer für Hoffmann-La Roche gemacht hatte, ansahen, erhielten wir den Zuschlag. Eine besondere Herausforderung war, dass wir für dieses Projekt ein Joint-Venture mit einem englischen Isolierbetrieb eingehen mussten: Die Briten lieferten die Umhüllung (Blechmantel), wir kümmerten uns um den PU-Schaum.

Matthias Weckesser hatte das Angebot ausgearbeitet – er war derjenige, der nach Schottland ging, um die Arbeiten auf der Baustelle zu koordinieren und zu leiten. Geplant war ein Einsatz von etwa einem halben Jahr, es wurden mehrere Jahre daraus, denn die Bauarbeiten gingen nur schleppend voran. Der Geschäftsführer erinnert sich:

Die Raffinerie war ein politisches Vorzeigeprojekt. Die britische Premierministerin Margaret Thatcher regierte seit 1979 mit harter Hand,



Dieses Foto aus dem Jahr 1985 vermittelt ansatzweise die Dimensionen des Bauprojektes.

vor allem auch bei Wirtschaftsangelegenheiten. Die Ölförderung in der Nordsee sollte die Abhängigkeit von der Kohleförderung minimieren. Schottland selbst war mit dem Schottland von heute überhaupt nicht zu vergleichen. Es war ein eher ärmliches Land, das dringend neue Arbeitsplätze benötigte. Ich war weit weg von Freiburg, man hatte mich ins kalte Wasser geschmissen. Es lief nach dem

Motto: ‚Wir haben für dich bei einer Bank in Schottland ein Konto mit einem Kreditrahmen von 10 000 Pfund eingerichtet, schau wie du mit allem klar kommst.‘ Damit war ich darauf angewiesen, dass unser Joint-Venture-Partner pünktlich unsere Rechnungen bezahlte. Was er aber nicht tat! Als wieder einmal kein Geld einging und unser finanzieller Spielraum mehr als dünn wurde, denn ich hatte ja auch Rech-

nungen zu überweisen, wandte ich mich in meiner Not an den schottischen Bankdirektor. Dieser meinte: ‚Zahlungsziele werden bei uns grundsätzlich nicht eingehalten. Hier müssen Sie kratzen, beißen und spucken, damit Sie Ihr Geld bekommen.‘ Er riet mir, Druck aufzubauen. Ich sollte am Freitag zum Joint-Venture-Partner gehen und ihm sagen, dass wir am Montag nicht wieder auf der Baustelle erscheinen würden, wenn er mir nicht auf der Stelle einen Scheck ausstellen würde. Tatsächlich, das funktionierte! Letztlich setzten wir mit dem Auftrag

in Schottland das größte Volumen in der bisherigen Geschichte des Unternehmens um.

Die Jahre in Schottland, wir hatten unser Büro in der Nähe von Edinburgh, waren harte, aber auch sehr lehrreiche und vor allem wertvolle Jahre für mich. Einen längeren Auslandsaufenthalt hatte ich mir immer gewünscht. Viel wichtiger war aber, dass ich mich ein Stück weit freischwimmen und auch beweisen konnte. Wenn man im Betrieb des Schwiegervaters anfängt, muss man seine eigene Kompetenz erst einmal unter Beweis stellen.

Wege aus der Krise

Mitte der 1990er Jahre veröffentlichte Kramer intern ein Dokument, das die Firma folgendermaßen beschrieb: „Seit der Gründung im Jahr 1929 als Einzelunternehmen in Grenzach/Baden, hat sich die Firma Kramer zu einer mittelständischen GmbH mit Sitz in Freiburg im Breisgau entwickelt. Zweigstellen des Unternehmens befinden sich in Rheinfelden/Baden, Singen am Hohentwiel, Chemnitz/Sachsen, Zella-Mehlis/Thüringen. Die Produktlinien der Firma Kramer umfassen die Bereiche: Dämmtechnik (Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz), Bau: Kühlraum-, Kühllagerbau, Trockenbau sowie Ladenbau (Metzgerei-Ladeneinrichtungen, anspruchsvolle Imbißeinrichtungen, Kühlmöbelbau, individueller Innenausbau). Die Firma Kramer fertigt keine Fließbandprodukte.“

Zum Erfolg beigetragen hatte sicherlich die Tatsache, dass Kramer über Jahrzehnte hinweg einen besonderen Schwerpunkt darauf legte, seine Spezialisten im eigenen Haus auszubilden. Von 1939 bis Mitte der 1990er Jahre hatten über 350 Auszubildende bei Kramer eine Lehre absolviert, dazu gehörten kaufmännische Berufe genauso wie handwerkliche Ausbildungen zum Schreiner, Fliesenleger, Isolierer oder Trockenbauer. Mit diesen Spezialisten war es möglich, individuell zu planen, fachgerecht bei Kramer selbst zu produzieren und termingerecht vor Ort beim Kunden zu montieren.

Aber stand wirklich alles zum Besten? Leider nein, denn es gab große strukturelle Schwierigkeiten. In den 1990er Jahren verabschiedete sich ein Teil der Führungsmannschaft,

was letztlich dazu führte, dass die gesamte Führungsstruktur neu aufgebaut werden musste. Im Zuge der Neustrukturierungen kamen dann – vor allem im Bereich des Ladenbaus – betriebswirtschaftliche Entwicklungen an den Tag, die die Existenz des Unternehmens aufs Spiel setzten. Matthias Weckesser dazu im Rückblick:

Es war nicht fünf vor Zwölf, sondern eigentlich schon zwei nach Zwölf. Damals war es wirklich eng. Einerseits mussten wir die Führungsriege neu aufbauen, andererseits die Firma retten. Im Jahr, als Heinz Gass seinen 70. Geburtstag feierte, also 1998, wurde ich Geschäftsführer von Kramer. Fühlte ich mich dieser Position in dieser schwierigen Situation des Unternehmens wirklich gewachsen? Mit 42 Jahren war ich nicht mehr ganz jung, aber in einigen Bereichen war ich noch unerfahren. Es mangelte mir nicht an Ideen, mein Problem war aber, dass ich nicht so genau wusste, ob meine Lösungen wirklich gut oder nicht so gut waren. Ich diskutierte zwar viel mit Heinz Gass, der immer noch im Unternehmen tätig war, aber ich war ein Familienmitglied und mein Wort wog damit per se weniger als das eines anderen. Ich erinnere mich, dass ich einmal vorschlug, auf einer bestimmten Messe auszustellen. Als ich ihm dies sagte, meinte er: ‚Hast du Geld? Ich

habe keines.‘ Sachliche Diskussionen waren sehr schwierig geworden. Ich hatte das Gefühl, dass er gleichzeitig ein bisschen frustriert und auch unsicher geworden war.

Was Heinz Gass aber wirklich hatte, waren beste Kontakte. Heute würde man ihn als exzellenten Netzwerker bezeichnen, der sich vielfach engagierte: Er war nicht nur Sachverständiger bei der Arbeitsgemeinschaft Industriebau in Köln sowie im Verein Deutscher Ingenieure in Düsseldorf, sondern auch Vorstandsmitglied im Forschungs-Institut für Wärmeschutz in München, Obmann des Arbeitsausschusses DIN 18 421 Wärme- und Kälte-Dämmarbeiten im Deutschen Verdingungsausschuss für Bauleistungen und natürlich immer noch Vorsitzender des Vorstandes der Bundesfachgruppe Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz im Zentralverband des Baugewerbes. „Gott und die Welt“ kannte Heinz Gass außerdem durch seine sportlichen Aktivitäten als Tennisspieler und Vorsitzender des Freiburger Tennis-Club e.V. (er hatte fünf Davis Cup-Begegnungen sowie einen Federation Cup nach Freiburg geholt) sowie durch sein Engagement für den Deutschen Tennisbund, für den er bis 1997 insgesamt 29 Jahre im Vorstand und Präsidium tätig gewesen war.



Auch hier war Heinz Gass (7. v.r.) mit dabei: Gründung der F.E.S.I. (Federation Europeenne des Syndicats d'Entreprise d'Isolation) 1969 in Brüssel. Der F.E.S.I. gehörte Gass bis 2001 an.

Einerseits hatte dieses Engagement sicher viel Zeit gekostet – Zeit, die der Firma und der Familie vielleicht gefehlt hat. Andererseits waren die Kontakte von Heinz Gass damit natürlich weit gestreut – und so erhielt er den Hinweis, doch den Unternehmensberater Franz Willi anzusprechen. Matthias Weckesser erinnert sich:

Im Urlaub erhielt ich einen Anruf von Heinz Gass – wir hatten uns gerade auf die Suche nach einem Unternehmensberater gemacht. Heinz Gass meinte: ‚Wann kommst du zurück? Ich habe da jemand, den du kennen lernen musst. Es muss aber schnell gehen, denn entweder er kommt zu uns, oder er geht woanders hin.‘ Natürlich fuhr ich sofort zurück. Franz Willi und ich unterhielten uns eine Stunde, dann stand fest, dass er genau der Richtige für unse-



Für seine Leistungen wurde Heinz Gass vielfach ausgezeichnet. Das Foto zeigt die Verleihung des Handwerkszeichens in Gold, das er 1984 erhielt. Vier Jahre später wurde er mit dem Verdienstkreuz 1. Klasse der Bundesrepublik geehrt.

re Firma und unsere Situation war. Er war nicht nur langjährig als Unternehmensberater tätig, sondern hatte in einer früheren Tätigkeit auch umfassende Erfahrungen im Bereich Ladenbau gesammelt. Mit ihm hatten wir die sprichwörtliche Nadel im Heuhaufen gefunden! Um nur einen Punkt zu nennen, der sich schnell änderte: Mit Franz Willi wurden Diskussionen mit Heinz Gass wieder möglich und auf eine andere Ebene gehoben. Franz Willi und ich verfolgten dieselben Ziele – damit waren wir schon zu Zweit. Seine Meinung war zudem dokumentiertes Knowhow.

Es dauerte drei Jahre, bis Kramer wieder im Plusbereich angekommen war. Es waren drei harte Jahre, die leider auch mit Personalentlassungen einhergingen, speziell im Ladenbau. Franz Willi dazu:

Es steckte sehr viel Potenzial im Unternehmen und es gelang uns, dieses sehr schnell und erfolgreich zu entwickeln. Jedes Business ist schwierig, aber im Ladenbau kämpft man immer an zwei Fronten: Dem täglichen Geschäft, bei dem man Kunden mit bester Arbeit gewinnen und zufriedenstellen muss, und den Ent-

scheidungen, die man jetzt treffen muss, damit man im Ladenbau in den nächsten Jahren erfolgreich ist. Dabei muss man immer zwei Fragen beantworten: In welche Richtung will sich das Unternehmen entwickeln? Und in welche Richtung muss sich ein Unternehmen entwickeln, um auf dem Markt bestehen zu können?

Die schwierigen Zeiten bei Kramer erlebte auch Alexander Butsch hautnah mit. Der Wirtschaftsingenieur war im Juni 2002 als Controller bei Kramer eingetreten, seit Januar 2014 ist er einer der Geschäftsführer. Alexander Butsch erzählt:

Was mich reizte, war einerseits natürlich das Aufgabengebiet selbst, andererseits aber die interessante Struktur des Unternehmens mit seinen drei Geschäftsbereichen, von denen jeder einzelne wiederum breit aufgestellt ist. Was Kramer immer beherrscht hat und was in der Krise natürlich besonders wichtig war, war der Veränderungswille und vor allem die Veränderungsfähigkeit. Nah am Puls der Zeit, nah am Kunden und immer präsent am Markt – das zeichnet Kramer aus. Es gibt Firmen, die sind mit einem kaum veränderten Produkt über Jahrzehnte hinweg erfolgreich, Kramer muss sich dem Markt und den Kunden permanent anpassen.

Nicht alle Probleme, mit denen Kramer in diesen Jahren zu kämpfen hatte, waren indes hausgemacht: Die Tierseuche BSE (Bovine Spongiforme Enzephalopathie) hatte das Vertrauen der Verbraucher in die Fleischbranche erschüttert – damit wankte ein wichtiges Kundensegment von Kramer. BSE war 1986 erstmals in Großbritannien aufgetreten, allein 1992 starben dort über 37 000 Rinder an der Krankheit, die vermutlich durch das Verfüttern von infektiösem Futter verursacht wird. In Deutschland meldete die Bundesforschungsanstalt für Viruskrankheiten der Tiere (heute Friedrich-Loeffler-Institut) im November 2000 den ersten BSE-Fall; noch im Dezember stimmte der Bundesrat einem generellen Verbot von Tiermehl zu. Matthias Weckesser darüber in einem Interview in der Zeitschrift „Blick/ff-delikat“ aus dem Jahr 2002: „Natürlich sank die Investitionsbereitschaft zunächst auf den Nullpunkt und die meisten Kunden nahmen eine abwartende Haltung ein. Sehr viele Vorhaben wurden – auch auf längere Zeit – verschoben und bestehende Aufträge sogar storniert.“¹⁶ Zum Glück für die Branche der Ladenbauer normalisierte sich die Lage relativ schnell wieder und die Metzgereien nahmen ihre Investitionen in den Neu- und Umbau ihrer Ladengeschäfte wieder auf.

Als nach ein paar Jahren auch im Ladenbau wieder schwarze Zahlen geschrieben wurden und die Gefahr für Kramer nach vielen Anstrengungen gebannt war, wollte Franz Willi seine Zelte im Unternehmen eigentlich abbrechen. Aber Heinz Gass hatte nicht vor, ihn gehen zu lassen und machte ihm das Angebot, in die Geschäftsleitung zu wechseln. Franz Willi über diese Zeit:

Was mich fasziniert hat, war der familiäre Charakter dieses Unternehmens durch den eine ganz besondere, einzigartige Stimmung entstand. Ich hatte es jetzt selbst erlebt: Es war möglich auf einer herzlichen Basis erfolgreich zu sein! All das widersprach meinen bisherigen Erfahrungen im Management und in der Unternehmensberatung und es begeisterte mich. Dass ich bei Kramer geblieben bin, war sicher eine der besten Entscheidungen meines Lebens. Ich gehörte ja nicht zur Familie, des-

halb empfand ich es als große Auszeichnung, dass man mir anbot, Teil der Geschäftsleitung zu werden.

Heinz Gass hatte durchaus patriarchalische Elemente in seinem Führungsstil, aber er hatte gleichzeitig ein unheimliches Gespür, wann er welche Eigenschaft einsetzen musste. Was er wirklich gut konnte, war zuhören. Und er konnte Menschen wieder einfangen und für das Unternehmen gewinnen, wenn sie Probleme hatten. Er konnte aber auch ganz klar die Richtung vorgeben. Manchmal meinte er: ‚Wir haben jetzt lange diskutiert, wir machen es so und so. Einer muss entscheiden.‘ Mit meinen 50 Jahren war ich beileibe kein Newcomer im Business, aber ich habe viel von ihm gelernt. Als ich jünger war, war mein Ziel eigentlich immer, mit 55 Jahren aufzuhören. Als ich dann aber bei Kramer war, habe ich festgestellt, dass das gar nicht mehr wichtig war. Dafür machte die Arbeit viel zu viel Spaß.

Matthias Weckesser

KONTINUITÄT, INNOVATION, WACHSTUM



Tiefgekühlt hoch hinaus

2004 hatte Kramer zwar „nur“ 160 Mitarbeiter, aber die Krisenzeit war bewältigt, es ging mit großen Schritten vorwärts.¹⁷ Matthias Weckesser: „Jeder Euro Gewinn wurde konsequent in das Unternehmen reinvestiert. Jeder Euro bedeutete für uns eine Investition in die Zukunft!“

Heinz Gass hatte sich 2003 aus dem operativen Geschäft zurückgezogen – die Verantwortung lag nun bei den beiden Geschäftsführern Matthias Weckesser und Franz Willi sowie beim Bereichsleiter der Dämmtechnik Michael Arsan und bei Alexander Butsch, damals kaufmännischer Leiter der Gesamtfirma. Mit wachsendem Umsatzvolumen war es sinnvoll, die am Standort in Freiburg angesiedelten Geschäftsbereiche klarer in den Zuständigkeiten der Geschäftsführer abzu-

grenzen. Franz Willi kümmerte sich fortan speziell um den Ladenbau, Matthias Weckesser um den Kühlraumbau.

Matthias Weckesser über diese Zeit:

Der Kühlraumbau war so ein bisschen wie ein ‚Sandwich-Kind‘. Also das zweite Kind, das zwischen dem älteren und dem jüngeren Geschwister ‚eingeklemmt‘ ist, das eher unauffällig mitläuft und das oft nicht dieselbe Aufmerksamkeit erhält wie die anderen – obwohl es erfolgreich ist. Als relativ junge Handwerkskunst hatte der Kühlraumbau außerdem nie durch bahnbrechende technische Entwicklungen oder Modeerscheinungen von sich reden gemacht hat. Was dazu geführt hatte, dass dem Kühlraumbau gerade im Vergleich zum Ladenbau innerbetrieblich ein etwas zu braves Image anhaftete.



Das sollte sich ändern – vor allem auch im Zusammenspiel mit Markus Dufner, dem Kühlraumbauspezialist, der 1977 zu Kramer gekommen war und der kurz vor der Jahrtausendwende die Position gewechselt hatte. Er hatte, nach einer in einer Besprechung eher flapsig gemeinten und hingeworfenen Bemerkung, dass er es „ja mal mit dem Vertrieb versuchen“ könne, die Nachfolge von Leopold Ehret angetreten, der über 25 Jahre sehr erfolgreich für Kramer im Außendienst tätig gewesen war. Markus Dufner hatte

viele Ideen, was den Kühlraumbau anbetraf – bisher hatte er diese nur bedingt verwirklichen können. In der Person von Matthias Weckesser traf er auf den perfekten Sparringspartner für seine Vorhaben. Matthias Weckesser:

Meine Philosophie war schon immer: Schau über den Tellerrand hinaus, sei aufmerksam und beobachte, was um dich herum geschieht. Und sag nicht bei jeder neuen Idee gleich: ‚Schuster bleib bei deinen Leisten.‘ Oder: ‚Das



Die Dimensionen lassen sich nur erahnen: Links ein Foto des bisher größten Auftrags für den Kühlraumbau in der Firmengeschichte, bei dem rund 60 000 Quadratmeter Paneele verbaut wurden, rechts der Blick in die Baustelle des mit 8500 Quadratmetern flächenmäßig bisher größten Tiefkühlraumes, den Kramer realisiert hat.

klappt sowieso nie.‘ Kramer realisiert heute so viel, von dem wir früher nie gedacht hätten, dass es machbar und möglich gewesen wäre.

Der erste Schritt war eine Ausweitung der Präsenz des Kramer-Kühlraumbaus innerhalb Deutschlands. Neben Freiburg gab es bereits seit 1991 eine erfolgreich arbeitende Niederlassung in Chemnitz. Eine weitere Depen-

dance kam in Neubrandenburg hinzu, später folgte außerdem eine im niedersächsischen Sottrum. Weitere Vertriebspartner wurden in Frankfurt sowie in Erfurt etabliert.

Aber warum nur deutschlandweit agieren? Der erste Schritt in Richtung Internationalisierung war bereits Anfang der 2000er Jahre gemacht worden, als ein bedeutender deutscher Lebensmitteldiscounter, der bereits

langjähriger Kunde im Kühlraumbau war, fragte, ob Kramer interessiert wäre, am Bau eines Lebensmittel-Zentrallagers in der Nähe von Belfast mitzuwirken. Die Beteiligung am Bauvorhaben war aus mehreren Gründen risikobehaftet: Kramer hatte noch nie ein derart umfangreiches Projekt im Kühlraumbau realisiert, die Abteilung war noch nicht im Ausland tätig gewesen und die Anfrage kam zu einer Zeit, als die internen Schwierigkeiten noch nicht vollständig überwunden waren. Man ging das Risiko ein, aber, so Matthias Weckesser, „uns war klar, dass wir auf keinen Fall rote Zahlen schreiben dürfen“. Unter größtem Engagement und Einsatz aller Mitarbeiter wurde ein Erfolg daraus!

Damit war der Weg für weitere Auslands-Projekte geebnet: Nach Irland folgten Kühlraumbauprojekte in Großbritannien, Schweden, Italien, Norwegen, Irland, Bulgarien und den Niederlanden. Der Großteil der Monteure kam stets aus Freiburg – Kramer-Qualität konnten nur die bei Kramer ausgebildeten Spezialisten liefern. Wenn doch Nachunternehmer mit am Start waren, dann handelte es sich oft um Kühlraumbauspezialisten, die zuvor bei Kramer gelernt und sich dann selbstständig gemacht hatten.

Wenn Risikobereitschaft mit bester Qualität in der Ausführung und einem langjährig ge-

wachsenen Vertrauen in einer Geschäftsbeziehung kombiniert werden, kann großes entstehen: Mittlerweile deckt Kramer den Kühlzellen-Bedarf eines bedeutenden deutschen Discounterkonzerns in 18 europäischen Ländern ab – von Bulgarien über Portugal und Spanien bis nach Österreich, Kroatien, Griechenland und England.

In England wurde auch der erste Standort einer europäischen Kramer-Niederlassung gegründet – zunächst in Form einer Repräsentanz und, als sich die Auftragslage gut entwickelte, mit einer Firmengründung vor Ort, der Kramer Cold Clad Limited. Seit Mitte der 2010er Jahre existieren außerdem Niederlassungen im spanischen Málaga sowie in Orléans in Frankreich; in Tschechien ist ein Repräsentant tätig.

Der Boom im Geschäftsbereich Kühlraumbau basierte auch auf einer Veränderung der Ernährungsgewohnheiten – weg von frisch zubereiteten Gerichten und Lebensmitteln hin zur Tiefkühlkost. Die Lagerung von Tiefkühlprodukten muss laut deutschem Lebensmittelrecht bei Minimum minus 18 Grad Celsius erfolgen, wofür in den Lebensmittelgeschäften sowie in den Zentrallagern entsprechende Tiefkühlräume vorhanden sein müssen. Im Zuge der Sortimentserweiterung wurden sowohl die Märkte als auch die Zentrallager

immer größer: Der größte Tiefkühlraum, den Kramer bisher errichtet hat, hat eine Fläche von 8500 Quadratmetern und eine Höhe von zwölf Metern. Doch es ging noch höher hinaus: Ein anderes von Kramer-Kühlraumbau verwirklichtes Projekt kam auf eine Höhe von 23 Metern. Beim bisher größten Auftrag in der Firmengeschichte wurden rund 60 000 Quadratmeter Paneele verbaut!
Was gehört für Markus Dufner zu den Wettbewerbsvorteilen von Kramer?

Die Qualität, die Zuverlässigkeit sowie die jahrelange Erfahrung. Kramer ist über 90 Jahre am Markt und das vermittelt den Kunden das mehr als gute Gefühl, dass sie ein Unternehmen beauftragen, das auch morgen noch als Ansprechpartner für sie da sein wird. Wer Großprojekte verwirklichen möchte, braucht darüber hinaus besondere innerbetriebliche Ressourcen. Und auch diese bietet Kramer.

Wo Neues möglich wird

1955 hatte Heinz Gass im Stübeweg 49 das erste Firmen-Grundstück mit einer Fläche von etwas über 6000 Quadratmetern erworben. Um dem Wachstum des Unternehmens gerecht zu werden, kamen sechs sowie 17 Jahre später weitere Grundstücke im Stübeweg sowie in der Vordermattenstraße hinzu. Problematisch war und blieb, dass sich die Wege zwischen den Firmenstandorten ungünstig auf die Betriebsabläufe auswirkten. Eine weitere Expansion war darüber hinaus an diesen Standorten nicht mehr möglich, angrenzende Grundstücke waren belegt und bebaut. Man entschied sich für einen kompletten Neubau und einen Umzug des Unternehmens ins nahegelegene Umkirch, wo ausreichend große Gewerbeflächen zur Verfügung standen. Die Entscheidung fiel in eine

Zeit, als es zwar dem Unternehmen Kramer gut ging, aber die Welt gerade durch die im August 2007 eingeläutete globale Finanzkrise erschüttert wurde. Als die Krise im September 2008 mit dem Zusammenbruch der US-amerikanischen Großbank Lehman Brothers ihren Höhepunkt erreichte, war die Tinte unter dem Kaufvertrag des Grundstücks im Gewerbegebiet Stöckmatten quasi noch frisch. Den „Spatenstich“ für das neue Kramer-Firmengebäude setzten Heinz Gass, Matthias Weckesser und Franz Willi im April 2009.

Mit dem Entwurf des Gebäudes wurde der Architekt Frank Rosenkranz beauftragt. Die Anforderungen an ihn lauteten: Alle drei Geschäftsbereiche, also Ladenbau, Kühlraumbau und Dämmtechnik, sollten in der Architektur Ausdruck finden. In zehnmonatiger

Bauzeit entstand schließlich ein sehr modernes wie markantes und ausdrucksstarkes Gebäude mit einem zweifach abgeknickten Verwaltungstrakt samt massiver Auskragung, der Öffnung der kompletten Fassade des Besprechungsraumes im Obergeschoss, sowie einer vollständigen Verglasung der Ausstellungsräume im Erdgeschoss. Nicht unmittelbar sichtbar, aber ein Plus für die Umwelt ist das Energiekonzept mit Solarstromanlage,

einer Fassade mit hochisolierenden Materialien und einer Wärmepumpe für Kühlung und Klima, die mit Grundwasser gespeist wird. Franz Willi erinnert sich daran, dass die Diskussionen rund um die Gestaltung des Gebäudes mitunter durchaus hitzig waren, vor allem Heinz Gass galt es zu überzeugen. Doch auch das gelang: mit dem Argument einer konsequent vollzogenen Außen- und Innendarstellung des Unternehmens. Gerade



Mit dem Bau in Umkirch kann begonnen werden – der offizielle Spatenstich am 3. April 2009.



Der 2010 fertiggestellte Neubau in Umkirch läutete eine neue Zeit und neue Möglichkeiten ein: Im Vordergrund das Verwaltungsgebäude, im Hintergrund die Hallen für die Produktion.



Markant und ein Markenzeichen: Der Besprechungsraum im Obergeschoss.



Licht, weit, hell: Die neue Produktionshalle des Ladenbaus.



Mit zuversichtlichem Blick in die Zukunft: Matthias Weckesser, Heinz Gass und Franz Willi auf dem Balkon des neuen Firmengebäudes.

war dem Ladenbau der erfolgreiche Einstieg in den Lebensmitteleinzelhandel, von dem noch die Rede sein wird, geglückt. Konnte man in veraltet anmutender oder langweiliger Architektur die Ladentheken und Ladeneinrichtungen der Zukunft verkaufen? Musste man nicht vielmehr dem Markt mit diesem Firmengebäude einen Schritt voraus sein? Mit dem Umzug nach Umkirch wurde zeitgleich auch das neue Erscheinungsbild des Unternehmens präsentiert. Hatte man vorher

bei den Werbematerialien kräftige Farben bevorzugt, wechselte man nun – in Anlehnung an die Anmutung des Gebäudes – zu einem edlen Grau. Beibehalten wurden die drei Bögen, die die drei Geschäftsbereiche symbolisieren. Der Slogan des Unternehmens lautete fortan: „Kramer. Ideen bewegen.“ Jeder Geschäftsbereich bekam darüber hinaus einen eigenen Claim. „Kramer. Hält Werte frisch.“ stand für den Kühlraumbau, „Kramer. Sichert Ressourcen“ für die Dämmtechnik

Entwicklung der Kramer-Logos
über die Jahre hinweg.





Unverkennbar Kramer: Der Standort des Unternehmens in Chemnitz.

und „Kramer. Mehr Raum für Geschmack“ für den Ladenbau. Es sollte nicht die letzte Änderung des Corporate Design sein: 2017 erhielt jeder Geschäftsbereich ein eigenes Logo, bei dem der jeweilige Schriftzug des Geschäftsbereichs in spezifischen Blautönen gehalten war. Die erste Inhouse-Grafikdesignerin, die sich gemeinsam mit einer Werbeagentur um dieses wie weitere Themen küm-

berte, war bereits 2007 zu Kramer gekommen. Mit wachsendem Kramer-Portfolio und gestiegenen Anforderungen an das Marketing entstand über die Jahre schließlich eine eigene Marketingabteilung, der derzeit acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angehören. Der Neubau im Jahr 2009/2010 sollte nicht die letzte Baumaßnahme von Kramer bleiben: Im November 2015 bezog das Kramer-Team

in Chemnitz ein neues Firmengebäude. Und 2017 wurde am Standort in Umkirch eine weitere, rund 1500 Quadratmeter große Produktionshalle gebaut, um der gesteigerten Nachfrage gerecht zu werden. Auf dem Dach dieser Halle fanden außerdem über 55 Parkplätze samt Beschattung mit einer Photovoltaik-Anlage und Vorrüstungen von Ladestellen für Elektroautos Platz.

In der Phase der Baumaßnahme in Chemnitz erreichte das Unternehmen leider eine sehr traurige Nachricht: Am 10. April 2015 verstarb Heinz Gass. Bis zuletzt war er fast täglich im Betrieb gewesen und waren es manchmal auch nur ein oder zwei Stunden. Sehr viele Kramer-Mitarbeiter könnten an dieser Stelle mit ihren persönlichen Erinnerungen an Heinz Gass etwas beitragen, denn viele kannten ihn dank ihrer langjährigen Tätigkeit für das Unternehmen sehr lange und gut. Da dies den Rahmen dieser Chronik

sprengen würde, soll stellvertretend für alle Birgit Spitz zitiert werden, die 1982 zu Kramer kam und auf Grund ihrer Tätigkeit als Assistenz der Geschäftsleitung viel Kontakt zu ihm hatte:

Die Art, wie wir noch heute bei Kramer miteinander umgehen, hat Heinz Gass vorgelebt. Jeder wurde von ihm in die große Kramer-Familie aufgenommen, er hat sich mit jedem unterhalten. Unterschiede zwischen ‚oben‘ und ‚unten‘ existierten für ihn nicht. Einmal ging er zu einem Mitarbeiter, der gerade den Hof fegte und fragte ihn: ‚Wer bist du? Ich schaff auch bei Kramer.‘ Selbst im hohen Alter lief er noch durch die Produktion, um nach seinen Mitarbeitern zu schauen. Dieser besondere Kramer-Spirit zeichnet Kramer auch heute noch aus!

Gelungene Veränderungen

„Jeder dritte Bäcker und Fleischer gibt auf“, berichtete die „Tagesschau“ im April 2019.¹⁸ Innerhalb von zehn Jahren seien in Deutschland jeweils 30 Prozent der Bäckereien und Fleischereien verschwunden. Geht man weiter zurück, zeigt sich, dass sich damit ein langanhaltender Trend fortsetzt: 1998 hatte es in Deutschland laut Angaben des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks noch fast 26 000 in die Handwerksrolle eingetragene Fleischereibetriebe gegeben – 2018 waren es nur noch knapp die Hälfte. Die Zahl der Bäckereien war innerhalb von 20 Jahren von über 21 000 auf knapp 11 000 gesunken. Die Gründe für den Rückgang sind vielfältig und reichen von der Konkurrenz, die durch Discounter und Supermärkte entstanden ist, über den Fachkräftemangel bis hin zum ge-

sunkenen Interesse der Schulabgänger an einer Ausbildung in diesen Berufen, so der Zentralverband.

Bei Kramer war diese Entwicklung innerhalb der Geschäftsleitung schon lange sehr genau beobachtet worden. Denn seit den 1960er Jahren gehörten vor allem Metzgereien zu einem sehr umsatzstarken Kundenkreis. Jede Metzgerei, die geschlossen wurde, war ein potenzieller Kunde weniger. Es galt, frühzeitig und adäquat darauf zu reagieren. Der Geschäftsführer Franz Willi dazu:

Langfristig konnte Kramer im Ladenbau nur auf dem Markt bestehen, wenn es gelang, neue Kundenkreise zu erschließen. Bäckereien und Metzgereien beauftragen im Ladenbau in Deutschland pro Jahr Um- und Neubauten mit

einer Gesamtsumme von geschätzt 100 Millionen Euro. Im Lebensmitteleinzelhandel liegen die Umsätze für den Ladenbau nach internen Berechnungen bei Kramer bei weit über einer Milliarde Euro. Allein Edeka und Rewe bauen jedes Jahr rund 400 bis 500 Märkte um beziehungsweise komplett neu. Unserer Erfahrung nach braucht eine Metzgerei etwa alle 20 Jahre eine neue Ladeneinrichtung, denn unsere Produkte halten einfach lange! Im Lebensmitteleinzelhandel wird etwa alle sieben Jahre umgebaut, um den Kunden ein neues Ambiente zu bieten.

Der Einstieg in den Lebensmitteleinzelhandel gelang 2007/2008 – und war (auch) der Lektüre einer Tageszeitung zu verdanken. Franz Willi erzählt:

Meine Frau schlug morgens die Zeitung auf und meinte, dass ein großer Lebensmitteleinzelhändler der Region plane, sein Geschäft umzubauen. Sie sagte: ‚Das wäre doch was für euch. Es soll auch eine Frischetheke eingebaut werden.‘ Ich war skeptisch, setzte aber unseren Mitarbeiter Robert Mastrocola darauf an. Wir stellten einen Prototyp einer Frischetheke auf – die Theke sowie unsere Gestaltungsvorschläge und die Kalkulation überzeugten. Mit diesem Auftrag war uns der erste Schritt in den

Lebensmitteleinzelhandel gelungen. Wir hatten uns gegenüber namhaften Mitbewerbern auf dem Markt durchgesetzt!

Insgesamt dauerte es mehrere Jahre, bis sich Kramer als Ladenbauer bei den Lebensmitteleinzelhändlern etabliert hatte. Herausforderungen blieben dabei natürlich nicht aus. Doch diese Zeiten sind vorbei. Seit 2010 hat Kramer rund 200 Projekte im Lebensmitteleinzelhandel verwirklicht. Ohne Umstellungen im Marketing und im Vertrieb – es musste ein ganz anderer Personenkreis angesprochen werden – und ohne Veränderungen in der Produktpalette wäre der Weg hin zu einem neuen Kundenkreis unmöglich gewesen. Von den Kühltheken über das Design bis hin zu den Preisen wurde alles auf den Prüfstand gestellt und wenn erforderlich adaptiert. Dabei war eines ganz wichtig, wie Franz Willi berichtet:

Wir haben uns von Anfang an eines auf die Fahnen geschrieben: Wir wollen nicht die Preisführerschaft, wir wollen die Qualitätsführerschaft! So schön, wie der Satz klingt, so schwierig ist er durchzuhalten. Gerade europäische Mitbewerber werfen Massentheken zu Billigstpreisen auf den Markt. Kramer-Theken aber sind hochwertige Produkte, die ihren Preis haben



Kramer-Ladenbau im
Lebensmitteleinzelhandel.

und die ihren Preis auch haben müssen. Wir beschäftigen in allen Abteilungen ausgewiesene Fachkräfte, denn wir verwirklichen keine seriel-len, sondern individuelle Projekte. Angefangen von den für die Gestaltung zuständigen Innen-architekten über den Vertrieb, der nicht bloß ‚verkauft‘, sondern in allen Details sachkundig berät, über die technische Abteilung mit den Ingenieuren und Technikern, die es verstehen, Kundenwünsche umzusetzen, bis hin zu den bestens ausgebildeten Fachkräften in der Pro-duktion. Die gesamte Struktur von Kramer ist auf Qualität ausgerichtet.

Entscheidend zum Erfolg des Kramer-Laden-baus beigetragen haben die Ingenieure der hauseigenen Entwicklungsabteilung. Speziell in die Optimierung der Kühltechnik wurden große finanzielle Ressourcen und viel Man-power gesteckt – eine Investition in die Zu-kunft, die sich mehr als ausgezahlt hat. Durch akribische Beschäftigung mit dem Thema Kühltechnik über Jahre hinweg ist es Kramer gelungen, innerhalb der Theken für optimale thermodynamische Prozesse zu sorgen, die eine hohe Energieeffizienz bedingen und gleichzeitig maximale Feuchtigkeitswerte zur Schonung der Ware sowie ein konstan-tes Klima in den Theken gewährleisten. Die Entwicklung zahlreicher Theken-Neuerungen



Einer der zahlreichen Beweise für Qualität: 2012 wurde Kramer von der Handwerkskammer Freiburg als „Handwerksunternehmen des Jahres“ ausgezeichnet. Bereits 2008 erhielt Kramer eine Urkunde der IHK Südlicher Oberrhein als „anerkannter Ausbildungsbetrieb“.



„Auf dem Marktplatz der Frische trifft kompromisslose Frische auf modernste Kühltechnik“¹⁹, so beschreibt Hamberger selbst seinen C+C Markt in Berlin – Kühlraumbau und Ladenbau von Kramer verwirklichte damit das bisher größte gemeinsame Projekt.

blieb natürlich auch von der Fachwelt nicht unbemerkt – und sollte sie ja auch nicht! 2013 präsentierte Kramer auf der IFFA, der internationalen Leitmesse der Fleischwirtschaft, beispielsweise die Theke Primo-Eco, die im Bereich Dämmung, Lüftung, Beleuchtung und Scheibenheizung Pluspunkte sammelte.

Aber es wurde nicht nur an den Details des Theken-Innenlebens geforscht und gearbeitet, auch die Optimierung des Arbeitsumfeldes der Menschen, die tagtäglich an den Theken arbeiten, lag und liegt Kramer am Herzen. Als Neuheit stellte man ebenfalls auf der IFFA 2013 das Produkt KScalePAD vor, ein wiegendes Thekenbrett, bei dem die direkt in die Thekenoberfläche eingelassene Wägeplatte gleichzeitig als Arbeitsfläche dient. Dieses Produkt wurde in Zusammenarbeit mit Bizerba, dem 1868 in Balingen gegründeten Spezialisten für die Herstellung von Waagen, entwickelt. 2016 kamen bereits die nächsten Kramer-Thekenneuheiten auf den Markt: Die Primo 5E, mit gezielten Weiterentwicklungen der Kramer-Umluftkühlung, sowie die Push-Pull Kühltheke, bei der der Ansatz, die Umluftkühlung mit der stillen Kühlung zu kombinieren, erfolgreich umgesetzt wurde.

Kühlraumbau und Ladenbau arbeiteten bei Kramer Hand in Hand, als es um die Realisierung eines zukunftsweisenden Projektes

ging: Gegen starken Wettbewerb und mit Unterstützung der Firma Werner Niederberger GmbH erhielt Kramer im Frühjahr 2015 den Auftrag, den Hamberger C+C Markt in Berlin-Moabit mit einer Verkaufsfläche von rund 13000 Quadratmetern auszubauen! Die anspruchsvolle Aufgabenstellung lautete, einem „eher trockenen“ C+C Markt ein hochwertiges und verkaufsförderndes Ambiente zu verleihen. Die Zusammenarbeit der beiden Geschäftsbereiche Ladenbau und Kühlraumbau war ein Erfolgsmodell, das in den Folgejahren weitere Früchte trug. Noch ein Ergebnis zeitigte das Hamberger-Projekt: Im Frühjahr 2015 wurde die Niederberger Kramer Ladenbau GmbH gegründet.

Über mehrere Stationen und viele Jahre hinweg war es Kramer gelungen, die Kompetenz und Leistungsfähigkeit der Abteilung Ladenbau eindrucksvoll unter Beweis zu stellen, die Produktion auszubauen, Neuerungen auf den Markt zu bringen und das Kundensegment zu erweitern. blieb eigentlich nur noch ein Schritt: ein Projekt auf einer Großfläche. Der Einstieg in dieses Segment gelang spektakulär. Im März 2018 wurde Kramer mit dem Umbau eines Teils des legendären Kaufhauses des Westens, kurz KaDeWe, in Berlin beauftragt.

Kurz vor der Eröffnung des ersten Bauabschnittes im KaDeWe galt es Abschied zu nehmen: Geschäftsführer Franz Willi ging im Oktober 2018 in Ruhestand. Bereichsleiter des Geschäftsfeldes Ladenbau wurde Robert Mastrocola, der dank seiner bereits fast 25-jährigen Tätigkeit für Kramer sowohl bestens mit der Materie Ladenbau als auch mit dem Unternehmen vertraut ist. Robert Mastrocola über Kramer:

Als mich Matthias Weckesser eingestellt hat, war das wie die Aufnahme in die große Kramer-Familie. Der Umgang mit den Mitarbeitern, die nicht als Kostenfaktor, sondern als wertvolle Menschen gesehen werden, ist etwas ganz Besonderes in diesem Unternehmen. Ja, wir lieben ihn, den Kramer-Spirit!

Nicht nur im Geschäftsbereich Ladenbau, sondern auch in der Dämmtechnik, fanden in den 2000er Jahren umfangreiche Veränderungen statt. Das klassische Unterhaltsgeschäft der Dämmtechnik entlang der Hochrhein- und Oberrheinschiene war über Jahre hinweg weniger geworden, vor allem bedingt durch das Verschwinden größerer Industriebetriebe, unter anderem im Papier- und Tex-

tilsektor. Kramer begegnete diesem Trend auf zweierlei Weise: Man baute in Deutschland weitere Standorte auf, um sich neue Kundenkreise zu erschließen, und man stieg in das Turn-Key-Geschäft ein. Mit der Etablierung des Projektgeschäftes war vor allem Jochen Kiener betraut, der heutige Geschäftsleiter Dämmtechnik, der 1999 im Kühlraumbau angefangen hatte und später zur Dämmtechnik gewechselt war. Jochen Kiener über die Entwicklungen:

Nach wie vor befindet sich die Zentrale der Dämmtechnik und die Zentralwerkstatt zur Fertigung der Blechformteile in Rheinfelden – am Ursprungsort von Kramer. Am Standort in Singen beschäftigen wir uns, wie in Rheinfelden, vor allem mit Instandsetzungsarbeiten für die Industrie. Von Singen aus sind wir dabei sehr viel weiter unterwegs, als manche vermuten – mitunter bis nach Polen. In Neubrandenburg in Mecklenburg-Vorpommern haben wir mit der Haustechnik einen ganz eigenen Fokus gelegt. Hier gelang es uns auch, den ersten Rahmenvertrag mit einem Energieversorger abzuschließen. Das Geschäftsmodell in Bad Marienberg im Westerwald ist wieder anders: Im April 2018 haben wir uns dort auf die Fertigung von Schalldämmelementen spezialisiert.



So soll er aussehen: Der Wärmespeicher in Heidelberg.

Seit einiger Zeit besitzt Kramer auch in Ludwigshafen wieder eine Niederlassung! Nicht mehr, wie früher, direkt auf dem BASF-Gelände, aber in unmittelbarer Nähe. Dort werden vor allem Turn-Key-Projekte für den Chemiekonzern abwickelt. Aufgebaut wurde diese Niederlassung auf dem guten Ruf, den sich Kramer in den Jahrzehnten zuvor erarbeitet hatte. Doch BASF ist nicht der einzige Auftraggeber in Ludwigshafen: Vor Ort gelang es Kramer beispielsweise Kontakt zu weiteren Industrie-Anlagenbauern zu knüp-

fen, die europaweit agieren. „Wir gehen dorthin, wo der Kunde uns braucht“, so Jochen Kiener. Mit speziellem Knowhow wurden von der Betriebsstätte Ludwigshafen bisher acht Wärme- sowie ein Kältespeicher realisiert. Aktuell steht die Isolierung eines rund 50 Meter hohen Wärmespeichers in Heidelberg an, der nach der Fertigstellung auch über eine Aussichtsplattform samt Gastronomie verfügen soll.

Über den Tellerrand hinaus

„Das spannende für uns“, sagte Matthias Weckesser 2012 im „Offenburger Tageblatt“, „ist der Spagat zwischen Kontinuität und Nachhaltigkeit und gleichzeitig auch Innovationen und neuen Ideen“.²⁰ Als der Geschäftsführer dies formulierte, war Kramer gerade einen großen Schritt in Richtung Innovationen gegangen: Mit Agrokühl, einem Forschungs- und Pilotprojekt in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme (ISE) in Freiburg, hatte man eine anlagenbauliche Weltneuheit präsentiert. Agrokühl war aus der eigentlich widersprüchlichen Überlegung heraus entstanden, ein Kühlhaus mit Hilfe der Sonne zu kühlen! Für den Testbetrieb installierte man eine Versuchsanlage mit einem thermischen Solar Kollektor auf dem Dach des Unternehmens,

der die Energie der Sonne einfing und Wasser auf rund 180 Grad Celsius erhitze. Das heiße Wasser trieb dann eine speziell hierfür angepasste Absorptionskältemaschine an. Gleichzeitig wurde ein Kältespeicher mit Energie aufgeladen, um auch nachts die Kühlung zu gewährleisten. Es funktionierte! Mit Hilfe der umfangreichen Messdaten aus der fast zweijährigen Testbetriebszeit konnte bewiesen werden, dass die Kühlung eines gewerblich nutzbaren Kühlraums selbst in Deutschland mit Sonnenenergie möglich ist. Aus diesem ersten Projekt heraus entstand die Tochterfirma suncooling GmbH, an der neben der Kramer GmbH das Planungsbüro Nürnberger Ingenieurgesellschaft mbH sowie die Kälte Grohmann GmbH & Co.KG beteiligt sind. Geschäftspotenzial besteht für suncoo-

ling natürlich nicht nur in Deutschland – von Interesse sind speziell die Mittelmeeranrainer. Die ersten Kontakte nach Nordafrika wurden im Frühjahr 2015 geknüpft, als suncooling an der internationalen Landwirtschaftsmesse SIAM im marokkanischen Meknès teilnahm. Matthias Weckesser: „Bereits im Vorfeld hatten sich einige Interessenten für einen Besuch auf dem Stand angemeldet. Mit dem tatsächlichen Zuspruch und Interesse hatten wir allerdings nicht gerechnet. Während der fünf Messetage wurde eine Vielzahl an Gesprächen mit Vertretern aus der marokkanischen Wirtschaft geführt und es wurden über 100 Kontakte geknüpft.“ Als Alternativlösung wurde 2018 zu Demonstrations- und Testzwecken ein kleinerer Kühlraum auf dem Kramer-Parkdeck installiert, der mit Strom gekühlt wird, der dieses Mal über eine Photovoltaikanlage erzeugt wird.

„Schaut über den Tellerrand hinaus, traut euch etwas“, diese Maxime gibt Matthias Weckesser nicht nur seinen Führungskräften und Mitarbeitern mit auf den Weg, er hat sie sich auch selbst zu Eigen gemacht. Das vermutlich deutlichste Zeichen dafür ist die Forschungs- und Entwicklungsabteilung des Hauses Kramer, die Matthias Weckesser ins Leben gerufen hat. „Damit ist Kramer weltweit vermutlich der einzige Kühlraumbauer,

der eine eigene Entwicklungsabteilung unterhält“, so Matthias Weckesser. Im Oktober 2013 engagierte man zunächst den Maschinenbauingenieur Manuel Schmitt, im Mai 2017 kam Julian Tröscher, Maschinenbautechniker, hinzu.

Die Forschungs- und Entwicklungsabteilung beschäftigte sich in den vergangenen Jahren, neben vielen anderen Themen, vor allem mit der Entwicklung eines Produktes: dem Airfroster. Damit betrat Kramer Neuland, denn beim Airfroster geht es um die schnelle und energiesparende Abkühlung von Kühlakkus (Latentwärmespeichern), die in der Kühllogistik in unterschiedlichsten Bereichen eingesetzt werden, etwa in der Lebensmittel- oder in der Pharmaindustrie, dem Gesundheitswesen, dem Weinbau oder der Gastronomie. Entstanden ist ein Produkt, das eine gelungene Symbiose aus bewährtem Kramer-Kühlraumbau und moderner sowie energieeffizienter Anlagentechnik darstellt. Auf Grund des besonderen Aufbaus können die einzelnen Airfroster-Module kompakt und flexibel angeordnet werden – ganz nach den räumlichen Gegebenheiten und den Anwendungsbereichen der Kunden.

Geschützter Output der vielen hauseigenen Kramer-Entwicklungen (auch aus anderen Abteilungen) sind mittlerweile zwölf Mar-



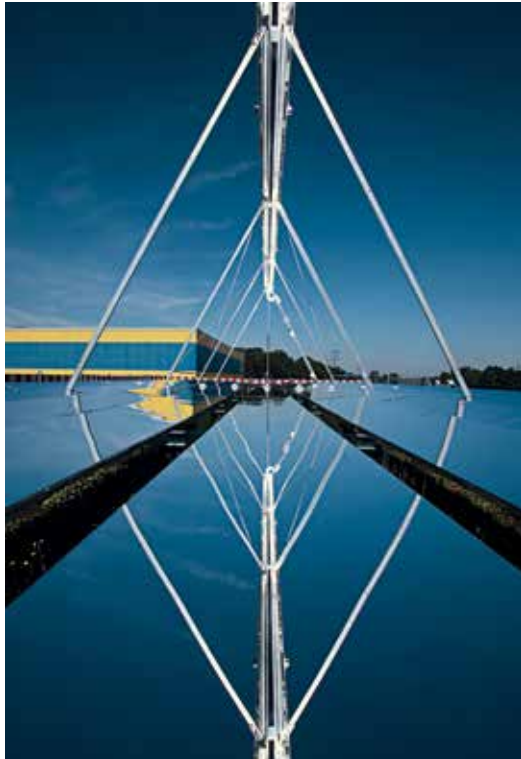
Suncooling, eine Kramer-Tochterfirma, auf der Messe SIAM in Marokko.

kenanmeldungen sowie zahlreiche Patente – unter anderem für ein GFK-Sockelanschlussprofil, einen Rammschutz sowie für eine Umluftkühlmaschine. Weitere Patente sind angemeldet. Damit trägt auch Kramer dazu bei, dass Baden-Württemberg bei den Patentanmeldungen in Deutschland seit Jahren unangefochten an der Spitze steht.

Um Module geht es nicht nur beim Airfrosster, sondern auch in einem anderen neuen Geschäftsfeld von Kramer! Kramer ist ausgewiesener Spezialist der Dämmtechnik – der Umgang mit Sandwichpaneelen gehört

zum täglichen Geschäft. Aber warum sollte man dieses leichte, stabile und hervorragend dämmende Material eigentlich immer nur im Kühlraumbau einsetzen? Konnte man damit nicht auch ganz andere Raumkonzepte verwirklichen? Beispielsweise für Gebäude, in denen gearbeitet und gewohnt wird? Eine Idee war geboren – aus der Idee entstand addhome, ein weiteres zukunftssträchtiges Geschäftsfeld der Kramer GmbH.

Wie für Kramer und seine Historie charakteristisch, blieb es nicht lange bei den ersten Überlegungen. Rasch ging man an die Um-



Agrokühl hat es bewiesen: Kühlräume können mit Hilfe der Sonne gekühlt werden.

setzung und schuf ein Pilotprojekt: Um den Beweis anzutreten, wie schnell und einfach mit addhome Räume geschaffen werden können, wurde „study village“ ins Leben gerufen. 2013 errichtete Kramer für Studenten verschieden konzipierte addhome-Wohnmodule, die alle Tests erfolgreich bestanden. Aber wie sollte es weitergehen?

Tatsächlich kamen immer wieder Anfragen für addhome, ohne, dass mit großem Aufwand Marketing betrieben worden wäre. Alle Projekte wurden parallel zu den „normalen“ Aufträgen im Geschäftsfeld Kühlraumbau abgewickelt, doch bald war man damit abteilungsintern am Rand des Umsetzbaren angelangt. Der Bedarf und der Markt waren aber



Der Airfroster – entwickelt und zur Marktreife gebracht von Kramer.

eindeutig vorhanden, deshalb entschied man sich Anfang 2016, den Bereich addhome auszugliedern. Mit der Technischen Leitung und dem Vertrieb betraute man Bruno Tor-now, der bereits seit 2012 bei Kramer als Projektleiter Kühlraumbau arbeitete und der von Anfang an in die Produktentwicklung bei addhome eingebunden gewesen war. Und wo sollte das neue Geschäftsfeld am besten untergebracht werden? Natürlich in einem addhome-Modul, das auf dem Firmengelände seinen Platz fand. Vier Module in zwei Etagen übereinandergestellt, in denen die Marketing-

abteilung ihrer Tätigkeit nachgeht, komplet-tieren die Muster-addhomes in Umkirch. Die Vorteile von addhome liegen auf der Hand. Modular zu bauen, ist kostengünstiger, als Gebäude oder Anbauten konventionell zu er-richten. Von der Planung bis zur Realisierung vergehen in der Regel nur wenige Wochen. Die Bauphase vor Ort ist extrem kurz, denn die Module werden bei Kramer vorkonfektio-niert und vorher 1:1 in Umkirch aufgebaut. Der Kunde profitiert darüber hinaus davon, dass er ein Gesamtkonzept samt Umsetzung erhält. Die mitunter schwierige Koordinierung

einzelner Handwerksgewerke für den Kunden entfällt. Außerdem: Der Flexibilität und Individualität sind schier keine Grenzen gesetzt. Das alles zeigen die Projekte, die addhome innerhalb kurzer Zeit umgesetzt hat.

Das Rothaus Chalet auf dem Feldberg im Schwarzwald beispielsweise ist nicht nur architektonisch ein Hingucker, es wurde auch in Rekordzeit verwirklicht. Der Spatenstich für das aus insgesamt acht Modulen bestehende rund 270 Quadratmeter große Areal mit Selbstbedienungs- und Getränketheken, einer Bar sowie mit großzügigen Gastronomiebereichen samt Lounge und Wintergarten war Mitte September 2017. Der Aufbau der Module erfolgte ab Mitte Oktober – die Einweihung fand zwei Monate später statt. Thomas Banhardt, Inhaber des Hotels Feldberger Hof sowie Eigentümer und Betreiber des Rothaus Chalet, sagte im Fachmagazin „architektur international“: „Zukunft kann man bauen. Die technischen und wirtschaftlichen Qualitäten der Modulbauweise von addhome passen zu 100% zum Feldberger Hof-Resort.“²¹ 2019 wurde ein weiteres Vorzeigeprojekt eingeweiht: Die Erlebnis-Toilette in Titisee-Neustadt.

addhome-Projekte zeigen außerdem, wie sich die unterschiedlichen Kompetenzen der einzelnen Geschäftsfelder von Kramer ergän-



addhome – startete mit einer Idee und der Umsetzung des Projektes „study village“ im Jahr 2013.

zen und wie diese für den Kunden zu Neuem zusammengeführt werden können. So wurde beispielsweise in modularer Bauweise ein Verkaufsmobil für Obst und Gemüse konzipiert und umgesetzt, das tagsüber als Verkaufsraum und nachts als Kühlraum dient. Ohne, dass dafür die Ware von einem in einen anderen Raum geräumt werden müsste! Knowhow zu bündeln und Neues zu entwickeln – eines der Merkmale, das Kramer als Familienunternehmen erfolgreicher macht.

Kehren wir von den (Zukunfts-)Projekten noch einmal zu ein paar Zahlen zurück: 2003/2004 betrug der Umsatz bei Kramer knapp über 16 Millionen Euro – 2017/2018 waren es rund 85 Millionen. In einem Zeitraum von 13 Jahren hatte sich der Umsatz damit mehr als verfünffacht. Die Zahl der Mitarbeiter war im gleichen Zeitraum von 141 auf 247 gestiegen. Geschäftsführer Alexander Butsch, verantwortlich für den gesamten kaufmännischen Bereich, hierzu:



Das Rothaus Chalet auf dem Feldberg.

Besonders die vergangenen sechs, sieben Jahre waren überdurchschnittlich erfolgreich. Kann es immer so weitergehen? Wir wünschen es uns alle, aber ich denke, was zählt, ist ein gesunder Realismus. Das Kramer-Schiff ist durch das Wachstum aber größer und damit natürlich auch sehr viel stabiler geworden. Eine kleine Nusschale kann vielleicht leichter nach rechts oder links ausweichen, aber sie kann auch schneller kentern. Mein Ziel ist es, das Neue bei Kramer, das uns immer vorangebracht hat, mit kühlem Kopf zu unterstützen und zu fördern

und dabei aber auf dem Boden zu bleiben. Parallel dazu gilt es weiter an den Strukturen zu arbeiten, hierzu gehört beispielsweise das personelle Wachstum. Gerade bei einem so spezialisierten Unternehmen wie Kramer ist es aber wichtig, dass genau die richtigen Menschen an Bord sind. Es muss nicht nur das Fachwissen stimmen, sondern vor allem auch der menschliche Aspekt. Natürlich gehört es zu unserer Philosophie, von den Auszubildenden möglichst viele zu übernehmen, aber manchmal tut auch frisches Blut, das von außen kommt sehr gut.



Mehr als außergewöhnlich:
Die Toiletten-Anlage in Titisee-Neustadt.

Und das ist uns in den vergangenen vier, fünf Jahren gut gelungen: Wir konnten einige junge, dynamische Menschen gewinnen, die mit uns gemeinsam etwas erreichen wollen.

Das letzte Wort im Rahmen dieser Firmengeschichte soll nun aber Daniel Weckesser haben, von dem am Anfang dieses Buches bereits die Rede war:

Ja, das ist unbestritten: Kramer hat sich wirklich rasant entwickelt. Dieses Wachstum bietet

ein enormes Potenzial, stellt den Betrieb aber vor große Herausforderungen. Diese Herausforderungen anzugehen, wird sicher auch zu meinen Aufgaben gehören, wenn ich in der Zukunft in das Unternehmen einsteigen werde. Mit addhome und den neuen Produkten unserer Forschungsabteilung haben sich für das Unternehmen ganz neue Türen geöffnet. Sicher gilt es hier einen langen Atem zu haben und die Motivation nicht zu verlieren. So, wie es mein Vater, Matthias Weckesser, vorgemacht hat. Mein Vater ist bestimmt das, was man einen



Verkaufsmodul für Obst und Gemüse, das tagsüber als Verkaufsraum dient – und nachts als Kühlraum. Hier zeigt sich die gebündelte Kompetenz von Kramer aus den Bereichen Ladenbau, Kühlraumbau und addhome!

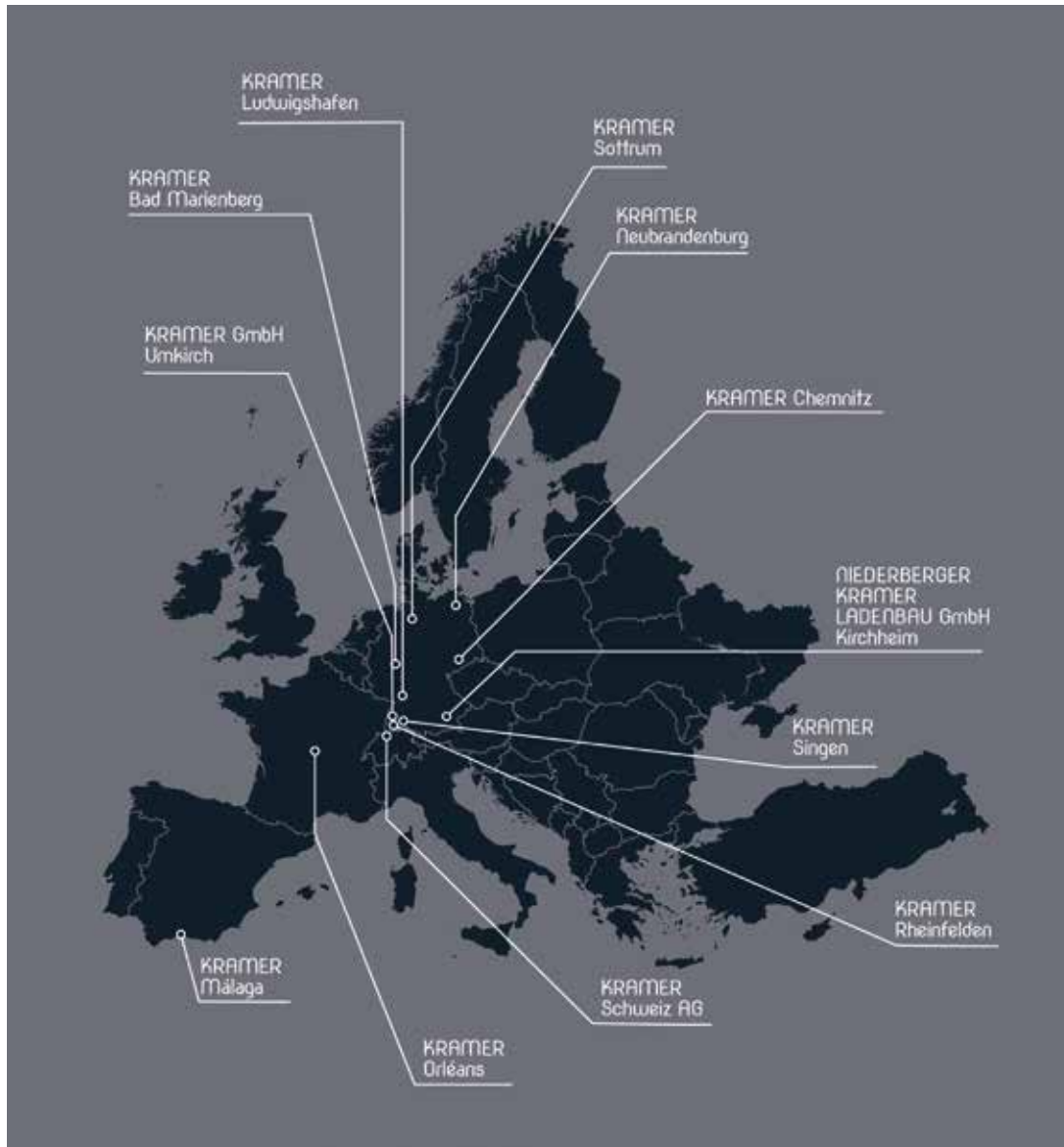
Visionär nennt – ohne ihn wären diese Projekte sicher nicht ins Laufen gekommen. Gleichzeitig ist er ein sehr positiver Mensch, der nie den Mut verliert. Genau mit solchen Persönlichkeiten wird ein Unternehmen wie Kramer groß- und zukunftsfähig gemacht.

Vermutlich wird es eine sehr große Erwartungshaltung der Mitarbeiter mir gegenüber geben, wenn ich in den Betrieb eintrete. Das ist ganz normal. Das Schöne ist: Ich weiß, dass wir als

Familienunternehmen große Vorteile haben. Ja, ich gehe davon aus, dass unsere Mitarbeiter lieber bei uns arbeiten als in einem großen Konzern, in dem alles eher unpersönlich ist. Bei Kramer kennt man sich und daraus entsteht ein ganz anderer Zusammenhalt. Diesen ganz besonderen Kramer-Spirit möchte ich bewahren.

Anhang

Standorte 2019



Anmerkungen

- 1 <https://de.wikipedia.org/wiki/Familienunternehmen>; Stand November 2018
- 2 <https://www.ifm-bonn.org/definitionen/familienunternehmen-definition/>; Stand November 2018
- 3 Stiftung Familienunternehmen, Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen, München 2017
- 4 Christina Müller: Die Zukunft von Familienunternehmen – der Kern der Wirtschaft. 2012.
- 5 Richter: Beiträge zur Geschichte von Grenzach-Wyhlen und Umgebung. S. 363.
- 6 <https://www.isoliertechnik.de/index.php/isoliererk/handwerk/geschichte>. Zuletzt abgerufen am 5.3.2019.
- 7 Landesarchiv Baden-Württemberg, Staatsarchiv Freiburg, B 726/1 Nr. 6479: Brand in der Brauerei Rogg in Lenzkirch am 26. November 1936.
- 8 Staatsarchiv Freiburg, B 726/1 Nr. 6479
- 9 Im Einwohnerbuch aus dem Jahr 1956 wurden aus dem Jahr 1955 stammende Daten veröffentlicht.
- 10 Becker: Kirchenbauer an der Konstabler. S. 23.
- 11 Hellmann: Künstliche Kälte. S. 196.
- 12 50 Jahre Kramer. Fallbeispiel eines mittelständischen Unternehmens. S. 8.
- 13 Becker: Kirchenbauer an der Konstabler. S. 33.
- 14 Badische Zeitung, 27. Oktober 1979.
- 15 Badische Zeitung, 7. Januar 1986
- 16 Blick/ff-delikat, Januar/Februar 2002.
- 17 Badische Zeitung, 29. Dezember 2004.
- 18 <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/handwerk-101.html>, Stand Mai 2019.
- 19 <https://www.hamberger-cc.de/berlin#eroeffnung-berlin>, Stand Mai 2019.
- 20 Offenburger Tageblatt, 6. Oktober 2012
- 21 https://www.addhome.de/fileadmin/user_upload/addhome.de/News/Dokumente/Architektur_International.pdf, Stand Juni 2019.

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Abelshauer, Werner (Hrsg., 2002): Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte. München.
- Becher, Ursula A. J. (1990): Geschichte des modernen Lebensstils. Essen – Wohnen – Freizeit – Reisen. München.
- Becker, Gerhard (1992): Kirchenbauer an der Konstabler. Festschrift zum 60. Firmenjubiläum. Frankfurt.
- Burger, Elmar (1982): Die Entwicklung der Gewerbe- und Industrieflächen in Freiburg im Breisgau seit 1950. Examensarbeit zur Wissenschaftlichen Prüfung für das Lehramt an Gymnasien. Freiburg im Breisgau.
- Hellmann, Ullrich (1990): Künstliche Kälte. Die Geschichte der Kühlung im Haushalt. Gießen.
- Hochreiter, Walter; Gschwind, Eva; u.a. (2014): Drinnen Draussen Dabei. Die Geschichte der Stadt Rheinfelden. Heidelberg. Basel.
- Kalchthaler, Peter (2004): Kleine Geschichte der Stadt Freiburg. Freiburg im Breisgau.
- Paulus, Kurt; Bauckner, Helmut (2015): Grenzach 1913-1963 ... gesehen durch das Objektiv von Walther Oertlin. Grenzach-Wyhlen.
- Richter, Erhard (1999): Beiträge zur Geschichte von Grenzach-Wyhlen und Umgebung. Schopfheim.

Fotonachweis

- S. 14 Archiv Ciba Spezialitätenchemie Grenzach GmbH, aus: Richter: Beiträge zur Geschichte von Grenzach-Wyhlen und Umgebung. S. 365.
 - S. 15 Grenzach 1913-1963, S. 19
 - S. 16 Grenzach 1913-1963, S. 38
 - S. 17 Unten: Grenzach 1913-1963, S. 43
 - S. 18 Grenzach 1913-1963, S. 43
 - S. 28 Archiv Herzog Medien AG, aus: Hochreiter: Drinnen Draussen Dabei. S. 236
 - S. 40 Kirchenbauer
 - S. 66 Wehinger
 - S. 72 Hagens
 - S. 73 Giesen
- Alle anderen Fotos: Kramer GmbH