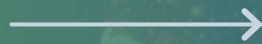


Technologievorsprung



Deutschland als Vorreiter bei
Ressourcen- und Energieeffizienz



CONCEPT AG
The productivity people

**BANS
BACH**

Knowing you.

Pro·duk·ti·vi·tät

das Hervorbringen von Produkten (ia), konkreten Ergebnissen, Leistungen o. Ä.; Ergiebigkeit, [gute] Leistungsfähigkeit



CONCEPT AG
The productivity people

Wir steigern seit 1997 die
Produktivität unserer Kunden.
concept.ag



Harald Balzer
Vorsitzender des Vorstands,
Concept AG

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

erst die Coronapandemie, dann gestörte Lieferketten und jetzt der Krieg in der Ukraine: Seit mehr als zwei Jahren reiht sich eine Krise an die nächste. In der öffentlichen Meinung hat sich dadurch der Eindruck verfestigt, dass der Dauerkrisenmodus das neue Normal ist. Das schürt Ängste und lässt die Frage, wie wir da wieder herauskommen, unbeantwortet. Abseits des medialen Mainstreams, im direkten Gespräch mit Wirtschaftsvertreterinnen und -vertretern, hören wir andere Zwischentöne. Es werden deutlich mehr Chancen auf positive Veränderungen gesehen als noch vor zwei Jahren. Wie kann das sein angesichts der weiter gestiegenen Unsicherheiten, die Wachstumsprognosen für viele Branchen enorm erschweren?

Es liegt an zwei Faktoren: Fossile Energien und zahlreiche Materialien explodieren im Preis oder sind bereits Mangelware. Das rüttelt auf und bewirkt ein „Hallo-wach-Momentum“, das genug Kraft entfalten könnte, um endlich eingefahrene Wege zu verlassen, auf denen es sich in der Vergangenheit so gut, aber eben viel zu bequem lief. Unbestritten braucht es quer durch alle Branchen neue Beschaffungsmärkte, alternative Quellen und schlaue Lösungen, um Ressourcen nicht mehr in dem gigantischen Ausmaß wie bisher zu verschwenden. Die Chance auf echte Veränderung besteht, wenn die durch exogene Treiber induzierte Not zur Tugend wird, indem sich Deutschland einen Technologievorsprung bei der Ressourcen- und Energieeffizienz erarbeitet, der wirtschaftlichen Wohlstand auch in Zukunft ermöglicht.

Mit diesem Ziel rücken Themen wie Produktivitätssteigerungen und höhere Energieeffizienz in den Fokus. Sie auf neuen Wegen intelligent zu erreichen, erfordert die vereinte Innovationskraft von Großkonzernen, Mittelstand, Start-ups, Forschung und Politik. Das Productivity Symposium 2022 bot zum dritten Mal eine Plattform, um vorbildhafte Best Cases aus der betrieblichen Praxis, marktfähige Ideen von Start-ups und Partner für zukunftsweisende Kooperationen kennenzulernen. Einen Einblick in und Anregungen für clevere Denk- und Handlungsweisen finden Sie auf den folgenden Seiten.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Ihr
Harald Balzer
Vorsitzender des Vorstands, Concept AG



08

Nachhaltigkeit bei
Ritter Sport



10

Productivity
Symposium
2022



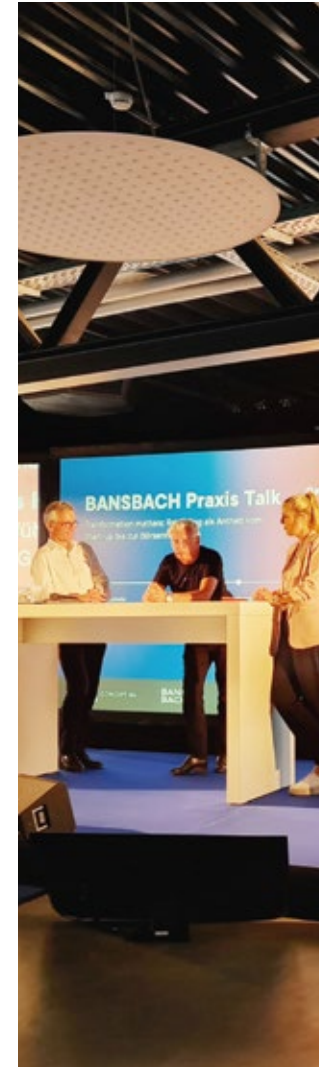
14

Automobilbranche
in der Dauerkrise



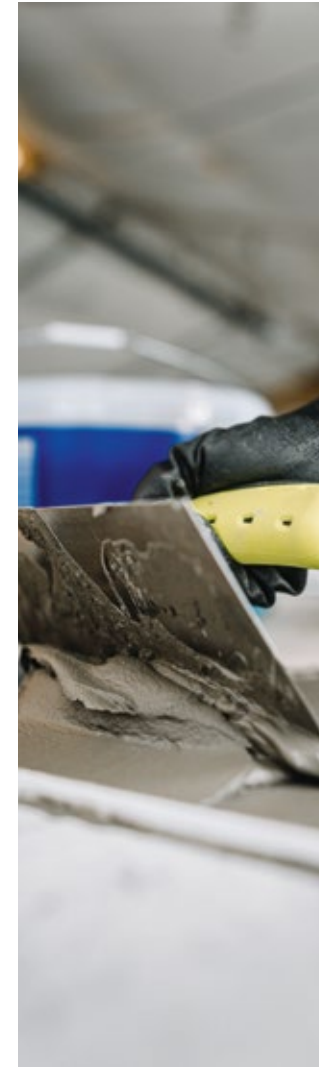
16

Kooperation 4.0



17

Vom Start-up
zum Start-up



19

Reduce, reuse,
recycle

Inhalt

- 3 Editorial
- 7 Produktiv zum attraktiven Standort
- 8 Nachhaltigkeit bei Ritter Sport
- 10 Productivity Symposium 2022
- 12 Panel Discussion
- 14 Automobilbranche in der Dauerkrise
- 15 Drei Fragen an Hannes Hinteregger
- 16 Kooperation 4.0
- 17 Vom Start-up zum Start-up
- 19 Reduce, reuse, recycle
- 21 Output nahezu verdoppelt
- 22 Schwungvoll ans Ziel

BANS
BACH

Knowing you.

NACHHALTIGKEIT MIT STRATEGIE.

Wir sind Ihr Partner.

Als Ihr Partner für Wirtschaftsprüfung, Steuer-, Rechts- und Unternehmensberatung verbinden wir gelernte Leistungen mit gelebten Werten. Dabei engagieren wir uns aktiv für eine enge Mandantenbeziehung – denn nur wer sich gut kennt, kann richtig prüfen und gut beraten.

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
und Steuerberatungsgesellschaft

BANSBACH-GMBH.DE



– Standort

Produktiv zum attraktiven Standort

von Katrin Albsteiger,
Oberbürgermeisterin Neu-Ulm

Neu-Ulm als bayrischer Teil des gemeinsamen Oberzentrums Ulm/Neu-Ulm ist ein attraktiver Lebens- und Wirtschaftsraum. Traditionsreiche Familienunternehmen und internationale Großkonzerne aus starken Branchen wie dem Nutzfahrzeugbau, der Metall-, Holz- und Kunststoffverarbeitung sowie Pharmazie und Ernährung sind hier angesiedelt. Die Rahmenbedingungen des Standorts sind bestens dank einer ausgezeichneten Infrastruktur, qualifizierten Arbeitskräften und engen Kooperationen zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und den öffentlichen Verwaltungen über Ländergrenzen hinweg.



Katrin Albsteiger ist
Oberbürgermeisterin
von Neu-Ulm.

Wie passend, das Productivity Symposium hier auszurichten! Denn die Städte Neu-Ulm und Ulm sowie die benachbarten Landkreise Neu-Ulm und Alb-Donau haben sich die Produktivität seit Jahren auf die Fahnen geschrieben – beispielsweise bei ihren Prozessen und Strukturen. Bereits Anfang 2000 wurde der Stadtentwicklungsverband Ulm/Neu-Ulm als grenzüberschreitende Einrichtung der Wirtschaftsförderung gegründet. Das beendete den vormals häufig negativen Wettbewerb der Städte um Unternehmen. Seitdem legen Ulm und Neu-Ulm das Preisniveau der Gewerbeflächen je nach Lagequalität gemeinsam fest, haben zentrale



Die Donau trennt das bayrische Neu-Ulm und das württembergische Ulm voneinander. © Daniel M. Grafenberger

Ansprechpartner für Gewerbeansiedlungen und vermarkten den Wirtschaftsstandort mit vereinten Kräften.

Gemeinsam an der Zukunft arbeiten

Gründer profitieren vom Start-up- und Innovationszentrum der Region (TFU), das an drei Standorten Know-how, Strategie, Co-Working, Netzwerken und vieles mehr bietet, um junge Unternehmen bei ihren Aktivitäten zu fördern. Die Innovationsregion Ulm ist mit einem besonderen Schwerpunkt im Bereich Fachkräfte unterwegs. Um die Synergie zwischen Unternehmen zu nutzen, gibt es als grenzüberschreitende Clusterinitiativen das Logistikcluster Schwaben, das Cluster Nutzfahrzeuge Schwaben und das BioPharma Cluster South Germany. In diesen Clustern arbeiten Firmen – auch aus Gründen der Produktivität – gemeinsam an Lösungen für die Zukunft.

Ein weiteres Beispiel für die schlagkräftige Zusammenarbeit der Städte ist der Bereich Digitalisierung. Im vergangenen Jahr schloss sich die Stadt Neu-Ulm mit dem Landkreis als Kooperationspartner dem Digitalisierungszentrum Ulm | Alb-Donau | Biberach an. Das Team versteht sich als Partner regionaler Firmen bei der digitalen Transformation. Es bietet Beratungsleistungen und technische Infrastruktur, um neue digitale Lösungen, Produkte und Geschäftsmodelle zu entwickeln und zu erproben. In der Summe sind es also viele Bausteine, die Neu-Ulm wirtschaftlich so attraktiv machen.



Nachhaltigkeit bei Ritter Sport

von Georg Hoffmann,
Nachhaltigkeitsmanager Alfred Ritter GmbH & Co. KG

Wenn es um Nachhaltigkeit geht, ist jedes Unternehmen ein Global Player. Denn die Art und Weise, wie wir produzieren, wirkt sich immer auf unsere Umwelt aus. Als Familienunternehmen besteht unsere Verantwortung seit unserer Gründung darin, unser Unternehmen für nachfolgende Generationen zu erhalten. Im Zentrum unseres Handelns steht dabei immer unsere Schokolade. Alles, was wir für deren Herstellung benötigen, liefert uns die Natur. Unsere Aufgabe ist es daher, die natürlichen Ressourcen unseres Planeten zu schonen und den Klimawandel aktiv zu bekämpfen.



Nachgefragt:
Georg Hoffmann im
Videotalk



Woher Kakao kommt und unter welchen Bedingungen er angebaut wird, ist auf dem Weltmarkt oft nicht transparent nachzuvollziehen. Deshalb nehmen wir unseren Kakaobezug aktiv selbst in die Hand. Seit 2018 beziehen wir für alle Ritter Sport Schokoladen zu 100 Prozent zertifiziert nachhaltigen Kakao nach Rainforest-Alliance- und Fairtrade-Kakao-Programmen. Mit unserer eigenen Kakaofarm „El Cacao“ in Nicaragua gehen wir sogar noch einen Schritt weiter: Hier können wir beweisen, dass Kakao unter guten ökologischen Bedingungen, sozial verträglich und zu einem marktfähigen Preis angebaut werden kann.

Langfristige Partnerschaften

Ritter Sport setzt auf langfristige Partnerschaften im Kakao wie auch in der Zusammenarbeit mit anderen Partnern. So arbeitet Ritter schon seit über 30 Jahren mit Kakaobäuerinnen und -bauern in Nicaragua zusammen. Dabei unterstützen wir sie und ihre Kooperativen unter anderem durch Schulungen beim Baumschnitt, Farmmanagement, der Diversifizierung ihrer Anbaukulturen wie auch im Agroforstanbau. Durch die gemeinsame Arbeit konnte über Jahre hinweg die Qualität des Kakaos so weit gesteigert werden, dass Nicaragua 2016 zum Edelkakaoland ernannt wurde. Für gute Qualität können die Kakaobäuerinnen und -bauern höhere Preise erzielen und so unterstützen wir sie dabei, eine gesicherte Existenz für sich und ihre Familien aufzubauen.

Förderung von Biodiversität

In Mischkulturen wie dem agroforstlichen Ansatz unterstützt Ritter Sport in seinen Kakaoprogrammen die Biodiversität in seinen Kakaobezugsländern. Auch auf der eigenen Kakaopflanzung „El Cacao“ in Nicaragua bleibt rund die Hälfte der Fläche zum Schutz der einheimischen

Tier- und Pflanzenarten unangetastet. Auf den anderen 1.200 Hektar bauen wir im nachhaltigen Agroforstsystem Kakao an. Diese Misch-Anbauform hat viele Vorteile: Sie bietet ideale Bedingungen für hochwertigen Edel-Kakao, schützt den Boden vor Erosion und fördert Biodiversität.

Klimaneutrales Unternehmen

Unseren Weg Richtung Klimaneutralität haben wir aus eigenem Antrieb heraus schon vor etwa 20 Jahren eingeschlagen. Unser oberstes Ziel ist es immer, Emissionen erst gar nicht entstehen zu lassen, anstatt sie im Nachhinein zu kompensieren.

Seit 2018 beziehen wir für alle Ritter Sport Schokoladen zu 100 Prozent zertifiziert nachhaltigen Kakao nach Rainforest-Alliance- und Fairtrade-Kakao-Programmen.

Nach einem ersten Etappenziel, der klimaneutralen Produktion 2019, die sämtliche Verarbeitungsschritte am Standort Waldenbuch (Scope 1 & 2 des international anerkannten Greenhouse Gas Protocol) umfasste, hat Ritter für 2020 auch über die Produktion hinausgehende und im direkten Einflussbereich des Unternehmens liegende Faktoren (Scope 3 beeinflussbar) kompensiert. In diesem Jahr sollen erstmals auch Zertifikate aus der eigenen Wertschöpfungskette für die Kompensation bislang unvermeidbarer CO₂-Emissionen genutzt werden. Durch Aufforstungen auf 1.200 Hektar ist die Kakaofarm El Cacao in Nicaragua als Klimaschutzprojekt nach dem Gold-Standard anerkannt. Das nächste große Ziel, die vollständige Klimaneutralität entlang der gesamten Wertschöpfungskette, die auch Bereiche außerhalb des eigenen Einflussbereiches umfasst (Scope 3 nicht beeinflussbar), soll bis 2025 erreicht werden.

Productivity Symposium 2022

.....

Bestens etabliert: Bereits zum dritten Mal fand das von der Concept AG gemeinsam mit Kooperationspartnern ausgerichtete Productivity Symposium in der Oldtimerfabrik Classic in Neu-Ulm statt. Auch in diesem Jahr bot das historische Gebäude mit seinem futuristischen Neubau wieder viel Raum für gute Gespräche, neue Kontakte und inspirierende Impulse.

Kommunikation:
Face to Face mit
170 Expert:innen aus
Wirtschaft, Wissenschaft
und Politik



Ideenfindung:
Mittelstand meets 20
Start-ups



Know-how:
Gemeinsam
die Produktion
effizienter gestalten



Networking:
Neue Kontakte knüpfen,
alte auffrischen



In jeder Herausforderung steckt eine Chance: Wir finden sie.

Die Welt ist in Bewegung: Märkte und Geschäftsmodelle verändern sich rasanter denn je. Umso wichtiger, einen Partner zu haben, der Ihre Ziele fest im Blick behält. Mit der BW-Bank an Ihrer Seite meistern Sie die Herausforderungen des Wandels und bleiben langfristig erfolgreich. Warten Sie nicht länger und nehmen Sie die Zukunft selbst in die Hand – besuchen Sie uns am besten noch heute auf www.bw-bank.de/unternehmenskunden

Ein Unternehmen der LBBW-Gruppe

BW BANK



Technologievorsprung – Deutschland als Vorreiter bei Ressourcen- und Energieeffizienz

.....

Damit die deutsche Wirtschaft nachhaltiger wird und auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleibt, braucht sie technologische Fortschritte bei der Ressourcen- und Energieeffizienz. Wie das in kleinen und großen Schritten gelingen kann, darüber diskutierten auf dem Podium Dr. Harald Balzer, Concept AG, Wido Fath, Fath GmbH, Julian Utz, Uzin Utz AG, Dr. Jörg Hoffmann, Auma Group, und Dr. Andreas Siegle, Robert Bosch GmbH. Geleitet wurde die Podiumsdiskussion von TV- und Radiomoderatorin Alexandra von Lingen.



„Mit einer schlanken Produktion lassen sich viele Ressourcen einsparen. Lean Production muss aber konsequent umgesetzt werden, um über zahlreiche kleine Verbesserungen die Effizienz zu steigern und den Energieverbrauch nachhaltig zu reduzieren.“

Dr. Harald Balzer, CEO Concept AG



„Wir übernehmen für unsere Leistungen und Produkte Verantwortung, indem wir den Wertschöpfungsprozess und den Produktzyklus auf ihre Nachhaltigkeit hin untersuchen und diesbezüglich Transparenz schaffen.“

Julian Utz, Vorstandsmitglied Uzin Utz AG



„Nachhaltigkeit darf nicht nur deutschlandweit gedacht werden. Sie braucht eine weltweite Strategie – und sollte flexibel genug sein, um lokale Spezifika zu berücksichtigen.“

Dr. Jörg Hoffmann, CEO Auma Group



„Jede nicht genutzte Kilowattstunde muss nicht bezahlt werden. Auch wir in Bayern sind schon immer schwäbisch sparsam mit Ressourcen umgegangen. Seit Jahren senken wir kontinuierlich unsere Energiekosten, indem wir beispielsweise selbst Solarstrom produzieren und durch Wärmerückgewinnung nahezu kein Heizöl verbrauchen.“

Wido Fath, CEO Fath GmbH

„Nachhaltigkeit braucht Ziele, Meilensteine und Priorisierungen. Wir setzen vier Hebel an. Maßnahmen zur Energieeffizienz, unterfüttert mit einem Budget, eine hohe Eigenversorgung mit regenerativen Energien, Versorgung mit Grünstrom und CO₂-Kompensationen, die wir deutlich reduzieren wollen.“

Dr. Andreas Siegle, Leiter Zentralabteilung Sustainability, Environment, Health and Safety – Implementation (C/SEI), Robert Bosch GmbH



Automobilbranche in der Dauerkrise

von Matthias Pohl,
Sektorexperte Automobil, Landesbank
Baden-Württemberg

.....

Corona, Chipmangel und der Ukrainekrieg versetzen die Automobilbranche seit mehr als zwei Jahren in einen Dauerkrisenmodus. Währenddessen driften die Gewinne von Herstellern und Zulieferern immer weiter auseinander.

Das kann auf Dauer nicht mehr gutgehen, zumal die enorm steigenden Energie- und Materialpreise eine weitere Verschärfung dieser Thematik verursachen.

.....

Der Blick auf den europäischen Markt zeigt die Entwicklung: Rund 17 Millionen Pkw rollten 2017 in den EU-Ländern vom Band – dem bislang letzten Jahr, in dem die europäischen Produktionsdaten ein Plus verzeichneten. Seitdem folgt ein Minus auf das nächste, das sich seit Anfang 2020 mit dem Beginn der Coronakrise vergrößerte und mit nur noch 11,5 Millionen Fahrzeugen 2021 das niedrigste Produktionsvolumen der letzten 30 Jahre kennzeichnete.

Rekordgewinn contra Umsatzeinbruch

Während Hersteller und Zulieferer die Coronakrise noch gemeinsam mit zeitgleichen Lockdowns und der Nutzung von Kurzarbeiterprogrammen durchgestanden haben, war es mit den Gemeinsamkeiten bei der darauffolgenden Halbleiterkrise vorbei. Die Hersteller allokieren die wenigen Elektronikbausteine bei den margenstarken Modellen und reduzierten bei den Volumenmodellen. Durch kurzfristige Auftragsänderungen verursachten die OEMs bei den Zulieferunternehmen Mehrkosten, die nicht übernommen wurden und die Margen belasten. Die OEMs erwirtschaften trotz rückläufiger Stückzahlen Rekordergebnisse, während die Zulieferer gegen sinkende Rentabilität kämpfen. Zum Glück hatten viele Zulieferer die Coronazeit genutzt, um die Effizienz zu erhöhen und sich auf geringere Stückzahlen einzustellen, ansonsten wären die Belastungen höher ausgefallen.

Aus Zulieferersicht besonders bitter ist die Tatsache, dass der Halbleitermangel durch die OEMs ausgelöst wurde. Die in der Coronakrise abgemeldeten Halbleitervolumen wurden



Matthias Pohl ist Sektorexperte für Automobil bei der LBBW. ©LBBW

von „Intel & Co.“ an andere Branchen, wie die Unterhaltungselektronik, weitergegeben und waren nicht mehr verfügbar. Eine fatale Fehleinschätzung der Hersteller bezüglich ihrer Verhandlungsposition bei den Halbleiterproduzenten.

Lasten gerechter verteilen

Der russische Angriffskrieg auf die Ukraine, der eine bis dato kaum vorstellbare Kostenexplosion bei Energie und Rohmaterialien auslöste, verschärft die Lage weiter. Während die OEMs Preissteigerungen bei ihren Kunden dank der hohen Nachfrage weitergeben, sind die Zulieferer an langfristige Verträge gebunden und können die Preissteigerungen nur teilweise und oftmals zeitversetzt weiterleiten. Ohne eine Beteiligung der Hersteller an den Kostensteigerungen führt dies zu einer weiteren Margenbelastung bei den Zulieferunternehmen. Viele Unternehmen rutschen dann unter die Ertragsschwelle, die ein nachhaltiges Wirtschaften sicherstellt.

Nun gilt es, die Lasten gerechter zu verteilen. Dafür müssen die OEMs die neue Realität anerkennen und die Zulieferer ihre Rolle härter durchsetzen. Die Halbleiterlieferanten haben es vorgemacht, Abhängigkeiten sind nicht einseitig. Eine wirtschaftlich stabile Zulieferindustrie ist für die Automobilindustrie, insbesondere in Zeiten der stockenden Zulieferketten, unverzichtbar und erfordert eine faire Lastenverteilung.



Nachgefragt:
Matthias Pohl im
Videotalk



Drei Fragen an Hannes Hinteregger

Gründungspartner der Private-Equity-Gesellschaft Avedon Capital Partners, die im Auftrag institutioneller Anleger mehr als 750 Millionen Euro verwaltet.

Herr Hinteregger, in welche Unternehmen investieren Sie?

Wir beteiligen uns an wachstumsstarken mittelständisch geprägten Unternehmen, die nachhaltig und agil nach vorne streben und sich trotz der kurzfristigen makroökonomischen Verwerfungen noch besser positionieren können. In der aktuell volatilen Lage lassen sich Erfolge aus der Vergangenheit nicht einfach in die Zukunft projizieren. Insofern suchen wir gezielt nach Wertsteigerungspotenzialen.

Sind Sie reiner Kapitalgeber?

Ambitionierte Managementteams unterstützen wir mit viel mehr als nur Geld. Als Partner unserer Portfoliounternehmen bringen wir unternehmerische Kompetenzen ein, indem wir beraten, effektive Maßnahmen implementieren und umsetzen, um gemeinsam die Unternehmen operativ noch weiter nach vorne zu bringen.

Worauf sollten Mittelständler bei Investoren achten?

Kapitalgeber prüfen im Rahmen einer Due Diligence Firmen vorab auf Herz und Nieren. Dasselbe sollten Unternehmen auch mit potenziellen Investoren tun. Bevor sie diese an Bord holen, lohnt es sich, sorgfältig abzuschätzen, ob die Chemie zwischen allen Beteiligten stimmt, die Zusammenarbeit fachlich passt sowie transparent und partnerschaftlich ist.

Kooperation 4.0

Die Digitalisierung verändert alles: Technologien, Arbeitsweisen, Geschäftsmodelle. Um die damit verbundenen Herausforderungen zu meistern, braucht es auch ein neues Kooperations-Mindset. Einzelkämpfer war gestern; heute holen sich fortschrittliche Unternehmen neue Partner an Bord und bilden gemeinsam innovative Ökosysteme. Bestes Beispiel ist das Fath Ecosystem, in dem durch komplementäres Fachwissen der Mitglieder gleichermaßen kreative wie pragmatische Lösungen für den Shopfloor entstehen.

Frische Impulse, schlaue Köpfe, Sparringspartner auf Augenhöhe: Ein Ergebnis der kooperativen Zusammenarbeit der Fath GmbH, der Concept AG und der digital result GmbH ist das Digitale Shopfloor Board. Die kundenorientierte Gesamtlösung ersetzt die alte „Zettelwirtschaft“. Statt Papier und Plantafeln bietet das digitale Tool alle Informationen auf einem großen, auch als Whiteboard nutzbaren Bildschirm. Zudem hat es viele weitere clevere Features, um die Nutzer:innen genau da abzuholen, wo sie bei der Digitalisierung stehen. Wer eher analog unterwegs ist, findet weiterhin eine ausklappbare Magnettafel, während Digitalaffine unkompliziert die Daten aus ihren ESP-Systemen aufrufen. Damit bietet das Board allen eine ideale Basis, um in täglichen Shopfloor-Meetings Prozesse komprimiert abzubilden und effizient zu managen.

Technologien intelligent verbinden

„Schlanke Prozesse in Produktion, Lager und Logistik sind ein Schlüsselfaktor für mehr Produktivität. Dieses Ziel verfolgen alle Kooperationspartner. Im Fath Ecosystem bündeln wir das gesamte Fachwissen, um eine Brücke zwischen bewährter Hardware und intelligenten Technologien zu schlagen“, erklärt Wido Fath, Geschäftsführer der gleichnamigen Unternehmensgruppe, die Maschinenbaukomponenten herstellt und Lean-System-Lösungen im Produktionsumfeld anbietet. Gemeinsam entwickelten die Partner Hard- und Software weiter zum Digitalen Shopfloor Board für die digitale Prozessoptimierung. Fath stellte mit Aluminium-Profilen die technische Konstruktion, Lean-Berater der Concept AG lieferten Prozesswissen, und digital result programmierte die Software mit einem Set an Dashboards zur Datenvisualisierung.



Mit dem Digitalen Shopfloor Board lassen sich Shopfloor-Meetings effizienter gestalten.

Authentische Erfahrungen im Arbeitsalltag

In Ökosystemen über Organisationsgrenzen hinweg zusammenzuarbeiten erfordert neue Räume. Einen passenden Raum bietet das Fath Lab, um in Brainstormings und Workshops mit Kunden, Forschungsinstitutionen und Partnern Ideen wie das Digitale Shopfloor Board zu identifizieren. „Neuentwicklungen präsentieren wir unseren Kunden authentisch im Arbeitsalltag, denn wir setzen neue Lösungen in unseren deutschen und internationalen Produktionsstätten ein“, berichtet Wido Fath. Die dabei gemachten Erfahrungen fließen wiederum in die Weiterentwicklung ein und steigern stetig, ganz im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, die Produktqualität.



Video-Interview:
Johannes Hauser &
Gat Ramon

Vom Start-up zum Start-up

Aus 150.000 Tonnen Kunststoffabfall machte die Cabka Group im vergangenen Jahr zehn Millionen wiederverwertbare Paletten und 200.000 Großcontainer, die Industriekunden in 80 Ländern einsetzen. Mit dem ganzheitlichen Ansatz – vom Abfall übers Recycling bis zum Endprodukt – ist Cabka seit 1994 ein Vorreiter der Kreislaufwirtschaft und besitzt einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil. Denn die meisten Mitbewerber decken nur Teile der Wertschöpfungskette ab, entweder vom Abfall zum recycelten Material oder vom Recyclat zum Endprodukt.

Gat Ramon, Gründer von Cabka, und Johannes Hauser, geschäftsführender Partner der Bansbach GmbH, einer der führenden deutschen Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften, sprechen im Interview über die Entwicklung von Cabka vom Start-up bis zur börsennotierten Gesellschaft, die Rolle des Beraters als „Spielverderber“ und die Gründung eines neuen Start-ups.

Herr Ramon, aus Abfall neue Endprodukte zu fertigen, war vor mehr als 25 Jahren eine außergewöhnliche Geschäftsidee. Was trieb Sie an?

Ramon: Meine israelische Mentalität. Israelis sehen ein Problem, suchen eine Lösung und dann fangen sie einfach mal an.

Wie lief das konkret?

Ramon: Wo andere Müll und somit ein Problem sahen, erkannten wir eine Chance. Aber Abfälle stinken, Recycling qualmt. Einen geeigneten Standort im Großraum Stuttgart zu finden, wo wir lebten, war unmöglich. Anders im Osten Deutschlands. Dort herrschte Aufbruchstimmung, viele Menschen suchten Arbeit, das Land Thüringen unterstützte uns. Der Standort Weira war die Blaupause, als wir einige Jahre später das nächste Werk in den USA bauten und damit unser Geschäftsmodell internationalisierten.

Herr Hauser, Sie begleiten Cabka seit bald zwei Jahrzehnten. Was ist das Erfolgsgeheimnis des Unternehmens?

Hauser: Die Menschen. Das Ehepaar Ramon besitzt Pioniergeist, sie denken out of the box, sind beharrlich. Um das Unternehmen voranzubringen, bewegen sie sich aus ihrer Komfortzone, wie beim Umzug mit der ganzen Familie in die USA zum Beispiel. Das Werk kostete viel Geld, die Investition hätte nicht schiefgehen dürfen. Funktioniert hat sie durch den hohen persönlichen Einsatz und das Durchsetzungsvermögen der Ramons vor Ort.

Ramon: Wir hatten nie Barrieren im Kopf, waren offen für Engagements in anderen Ländern. Unser Innovationszentrum beispielsweise haben wir im spanischen Valencia gegründet. Dort gab es die Fachkräfte, die wir brauchten, viele gut ausgebildete und motivierte Ingenieure. Man muss natürlich bereit sein, sich auf unterschiedliche Mentalitäten einzulassen, dann profitiert man von der Vielfalt, wie der Kreativität der Spanier, der Spontaneität der Israelis oder der Zuverlässigkeit und der Akribie der Deutschen.



Doch eine Mannschaft braucht eben nicht nur gute Stürmer, sondern auch ein verlässliches Mittelfeld und eine gute Abwehr. Unsere Funktion ist es, als Partner durch den kritischen Dialog zu einer ausbalancierten Lösung beizutragen, auch wenn man dadurch manchmal zum „Spielverderber“ wird. Gerade bei der Entwicklung von Cabka zum international ausgerichteten Konzern und beim stattgefundenen Börsengang über eine SPAC-Transaktion konnte Bansbach seine gesamten Kompetenzen in die Waagschale werfen. Durch die langjährige Zusammenarbeit kannten wir die Cabka-Gruppe im Detail, sahen etwaige Chancen und Risiken und konnten sehr schnell bei den entstehenden Projekten tatkräftig unterstützen. Dazu gehört aber manchmal auch, rote Linien aufzuzeigen. Letztlich trifft der Unternehmer seine Entscheidung selbst, aber dann eben vollständig informiert und gut beraten.



Video:
Bansbach
kennenlernen

Was ist Ihnen bei Ihren Mitarbeitenden wichtig?

Ramon: Willst du schnell gehen, gehe allein. Willst du weit gehen, gehe mit anderen. Dieses afrikanische Sprichwort spiegelt genau meine Lebenseinstellung wider. Ich wollte immer weit gehen und nahm Menschen mit; viele sind seit mehr als 20 Jahren an meiner Seite. In dieser Zeit entsteht Vertrauen. Wie bei alten Jugendfreunden weiß ich, auf wen ich zählen kann. Auch Johannes gehört zu meinen langjährigen Weggefährten, oft in der Rolle des „Spielverderbers“.

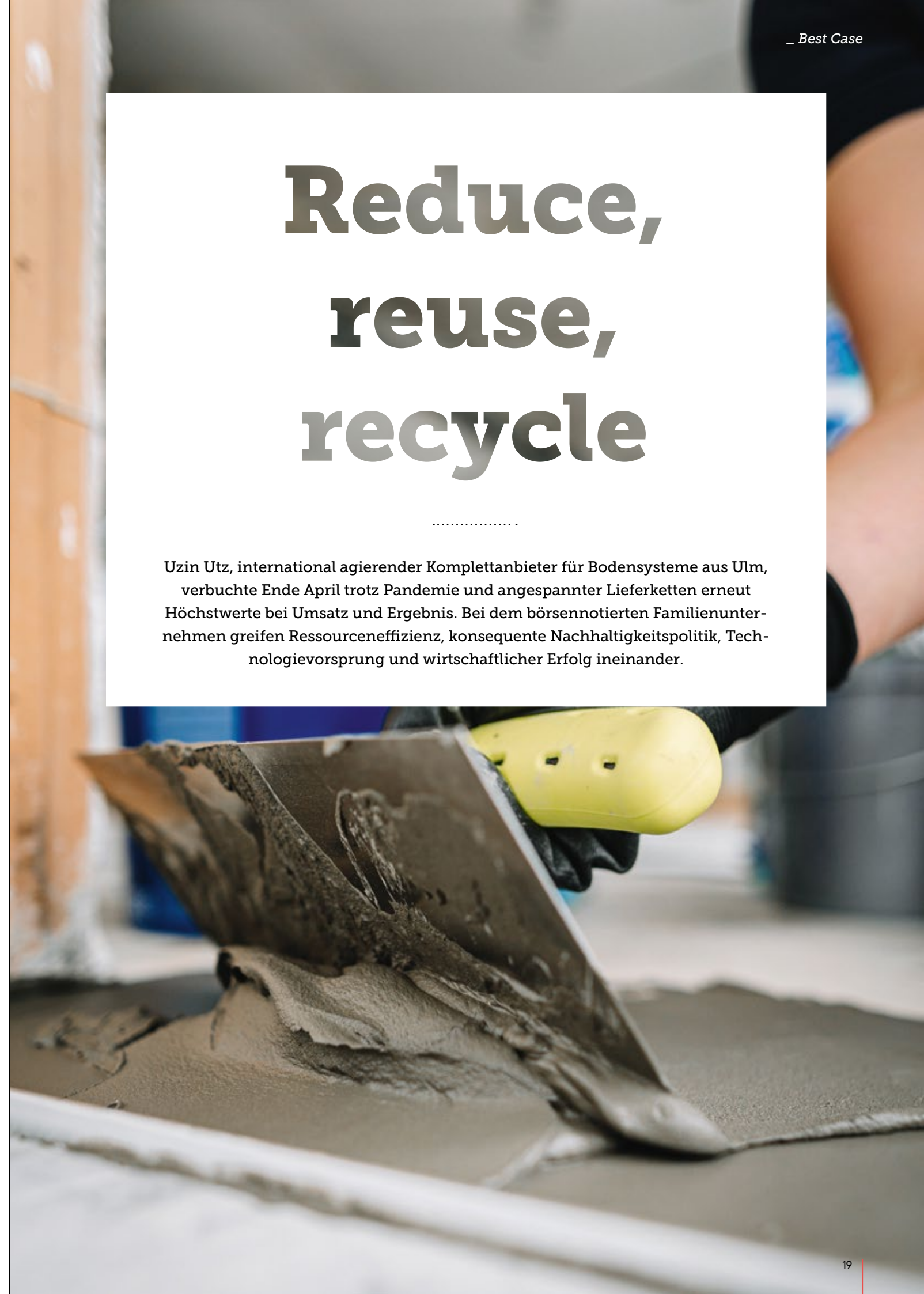
Hauser (schmunzelt): Im Fußball würde man sagen, die Familie Ramon pflegt eine sehr offensive Spielweise, mit Zug zum Tor und zum schnellen Tor-Abschluss.

Cabka ist längst kein Start-up mehr. Warum der Börsengang?

Ramon: Es war die strategische Entscheidung, Finanzkraft zu generieren, damit Cabka weiter wächst und gesund das Umsatzziel von 500 Millionen Euro erreicht. Da ich nicht mehr Geschäftsführer bin, habe ich mehr Zeit und arbeite an neuen Themen und neuen Unternehmen, um weiterhin Müll in Werte und nützliche Produkte umzuwandeln, etwa beim Recycling von Autobatterien. Damit schließt sich der Kreis: vom Start-up zum Start-up.

Reduce, reuse, recycle

Uzin Utz, international agierender Komplettanbieter für Bodensysteme aus Ulm, verbuchte Ende April trotz Pandemie und angespannter Lieferketten erneut Höchstwerte bei Umsatz und Ergebnis. Bei dem börsennotierten Familienunternehmen greifen Ressourceneffizienz, konsequente Nachhaltigkeitspolitik, Technologievorsprung und wirtschaftlicher Erfolg ineinander.



In der Bauchemiebranche sind Innovationen für die Wettbewerbsfähigkeit essenziell. Weltweit forschen bei Uzin Utz die konzerneigenen Produktionsgesellschaften nach umweltschonenden und wohngesunden Produkten mit sich ständig verbessernden Eigenschaften und Vorteilen bei der Anwendung. „Technologischer Vorsprung geht bei Uzin Utz immer mit Umwelt- und Gesundheitsaspekten der Produkte einher“, erklärt Julian Utz, Mitglied des Vorstands der Uzin Utz AG. Ein gutes Beispiel ist eine Reparaturmasse mit „reActivate-Effekt“. Sie lässt sich im Eimer wieder aufschlagen – also reaktivieren. Dadurch kann die Masse vollständig verwendet werden, sodass keine Reste übrigbleiben. Das vermeidet eine Verschwendung von Ressourcen.

Vielfältige Maßnahmen

Rund 97 Prozent der Produkte von Uzin Utz sind sehr emissionsarm und mit den Labeln Emicode EC1Plus oder dem Blauen Engel gekennzeichnet. Einen weiteren

Bei dem börsennotierten Familienunternehmen greifen Ressourceneffizienz, konsequente Nachhaltigkeitspolitik, Technologievorsprung und wirtschaftlicher Erfolg ineinander.

Beitrag zum Umweltschutz leistet Uzin Utz mit ressourceneffizienten Verpackungen. Seit Anfang 2020 werden ausschließlich Kanister aus recyceltem Altkunststoff verwendet. Außerdem nutzt das Unternehmen zu 100 Prozent Ökostrom und betreibt seine Lkw-Flotte für Transporte innerhalb des Werkes elektrisch. „Die Optimierung der Ressourceneffizienz ist Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie“, sagt Julian Utz, denn das erklärte Ziel des seit 111 Jahren am Markt tätigen Unternehmens ist es, den eigenen CO₂-Fußabdruck bis zum Jahr 2025 um 25 Prozent zu reduzieren.

Ausgezeichnet: Altendorf Group erhält Productivity Award

Ein Hidden Champion des deutschen Mittelstands ist die Altendorf Group aus Minden. Dem Weltmarktführer von Formatkreissägen und Kantenanleimmaschinen der Premiumklasse ist es in seinem Werk der Marke Hebrock gelungen, den Output nahezu zu verdoppeln – und zwar innerhalb von nur vier Monaten. Erreicht wurde das durch ein Linienkonzept, digitale Unterstützung und Mitarbeitende, die offen für Neues sind. Für diese Leistung zeichnete die Concept AG den Maschinenbauer mit dem Productivity Award aus.



14 Arbeitsstationen à 105 Minuten bis zum fertigen Kantenanleimer

Ein engagiertes Team von Hebrock entwickelte mit Unterstützung der Concept AG eine Linienfertigung mit definierten Arbeitsinhalten für 14 Stationen und setzte die neue Struktur in kürzester Zeit um. Dazu wurde die Werkshalle umgebaut und so ausgestattet, dass sich die Maschinen mit einer Taktzeit von 105 Minuten kontinuierlich von Station zu Station bewegen können. Die Zeitvorgabe wird im Rahmen des digitalen Shopfloor-Managements überwacht und von einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) begleitet. „Wir haben unsere Produktion vollständig umgekrempelt und dadurch den wöchent-



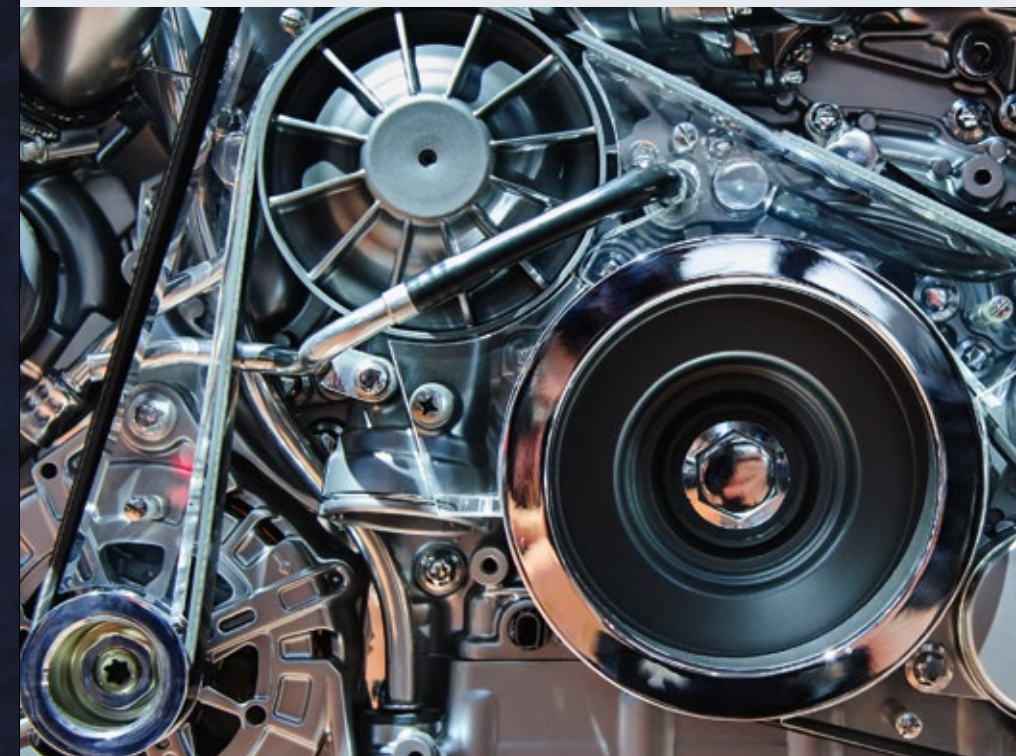
Nachgefragt:
CEO Peter Schwenk
im Videotalk

Dr. Axel Tome, Executive Board Member der Concept AG (l. v. r.), überreicht den Productivity Award 2022 an den CEO von Altendorf, Peter Schwenk, und den Head of Operations Roman Kühnlein (l. v. l.).

lichen Output an Kantenanleimern um rund 67 Prozent erhöht. Heute arbeiten wir um ein Vielfaches effizienter, denn die digitale Unterstützung und der KVP beschleunigen unsere internen Steuerungsprozesse enorm“, ist das positive Fazit von Hebrock-Geschäftsführer Roman Kühnlein.

AVEDON
CAPITAL PARTNERS

Passionate about supporting exceptional entrepreneurs and management teams of leading companies to realise their ambitious growth plans in partnership



WIR KÖNNEN DAS ERKLÄREN.

Als Agentur für Public Relations entwickeln wir seit 30 Jahren wirkungsvolle Kommunikationsstrategien für den B2B-Bereich: Ob Dax-Konzern oder Hidden Champion – wenn Unternehmen komplexe Themen kommunizieren, holen sie Sympra an den Tisch. Wir verwandeln erklärungsintensive Sachverhalte in verständlichen, zielgruppenorientierten und lesefreundlichen Content. Für interne und externe Zielgruppen. In Deutschland und weltweit.

www.sympra.de

sympra...

Schwungvoll ans Ziel Yannick Schütz



Nachgefragt:
Yannick Schütz im
Videotalk

Inspiziert von Vater und Onkel spielte Yannick Schütz seine ersten Golfbälle schon als Kind. Mit viel Disziplin im Gepäck kämpfte er sich durch Wettbewerbe und Meisterschaften, studierte Supply Chain Management in den USA und ist mittlerweile Profigolfer im Golfclub Solitude in Stuttgart. Im Interview berichtet der 24-Jährige über analytische, wirtschaftliche und nachhaltige Komponenten im Golfsport.

Herr Schütz, wie gelingt ein Technologievorsprung beim Golf?

Zum einen natürlich intensives Training, mit jedem Schlag wird die eigene Technik besser, man lernt dazu. Mein Training basiert aber auch zu einem großen Teil auf Daten und Fakten. Anhand von Videoanalysen erkenne ich meine Stärken und Schwächen und perfektioniere so meinen Schwung. Ein Statistikprogramm erfasst jeden einzelnen Schlag – das zeigt mir, an welchen Stellschrauben ich noch drehen muss. Vor allem braucht es aber Disziplin: Ich versuche, jeden Tag zu nutzen und das Beste daraus zu machen – sonst überholt mich die Konkurrenz.

Wie wirtschaftlich müssen Sie als Profisportler denken?

Ich sehe mich sozusagen als Start-up. Ich bin die Marke Yannick, die ich aufbauen muss. Ich habe Angestellte, wie beispielsweise meinen Trainer, und wie jedes junge Unternehmen brauche ich Investoren, die mich unterstützen – in meinem Fall Sponsoren. Dabei geht es aber nicht nur um finanzielle Hilfe, ohne die ich mein Unternehmen

momentan noch nicht führen könnte, sondern auch um mentales Coaching: Ein Sponsor wie die Concept AG bringt in der persönlichen Begegnung viel Erfahrung ein, von der ich profitieren kann. Zurückgeben kann ich vor allem meinen sportlichen Kampfgeist, der auch für unternehmerisches Denken wichtig ist.



Nachhaltigkeit auf dem Golfplatz – wie kann das funktionieren?

Der Bau eines Golfplatzes ist natürlich immer ein Eingriff in die Natur. Allgemein werden Golfplätze schnell als sterile Rasenflächen abgestempelt, was ihnen aber nicht gerecht wird. Gerade die Flächen zwischen den Spielbahnen bieten Platz für Naturschutzmaßnahmen und sind Lebensraum für Hasen, Rehe oder in Amerika auch Schlangen. Mein Golfclub verzichtet beispielsweise auch auf Fungizide, hat Bienenstöcke aufgestellt und integriert Streuobstwiesen in die Anlage. Deshalb wurde er auch vom Umweltprogramm des Deutschen Golf-Verbands (DGV) mit Gold-Status zertifiziert. In jedem Fall ist ein Golfplatz aber nachhaltiger als ein asphaltiertes Basketballfeld oder ein Fußballstadion.

Impressum

Herausgeber
Concept AG
Zettachring 6
70567 Stuttgart

Konzeption & Redaktion
Sympra GmbH (GPRA)

FATH + flow sort
MODULARE
SORTIERSYSTEME

FATH + AGILOX
AUTONOME
TRANSPORT-
SYSTEME

WILLKOMMEN IM FATH ECOSYSTEM

Ein ganzes Ecosystem, in dem Sie kreative und pragmatische Problemlösungen für Ihren Shopfloor finden?

Hier ist es: Bei **FATH** gedeihen einfache mechanische Komponenten ebenso wie ausgefuchste digitale Lager-, Bereitstellungs- und Sortiersysteme. Lassen Sie uns gemeinsam erforschen, wo unsere Kompetenzen sich ergänzen und was wir für Ihr Wachstum tun können.



FATH + ambos.io
DIGITALES
PROZESS-
MANAGEMENT

FATH + CONCEPT AG
DIGITALE
PROZESS-
OPTIMIERUNG



CONCEPT AG
The productivity people

In Kooperation mit:

**BANS
BACH**

Knowing you.

Mit freundlicher Unterstützung von:

BW≡BANK

AVEDON
CAPITAL PARTNERS

FATH®