

SCHWARZWÄLDER INNOVATIONSGEWINNER

Steinbeis-Beratungszentrum Change Management (Hrsg.)
SchwarzwälderInnovationsGewinner

SCHWARZWÄLDER INNOVATIONSGEWINNER

Impressum

© 2016 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Steinbeis-Beratungszentrum Change Management (Hrsg.)
Claudia Koch (Autorin) | Miguel Babo (Photograph)
SchwarzwälderInnovationsGewinner

1. Auflage, 2016 | Steinbeis-Edition, Stuttgart
ISBN 978-3-95663-103-0

Satz: Steinbeis-Edition
Druck: logo Print GmbH, Metzingen

178910-2016-10 | www.steinbeis-edition.de

GELEITWORT

In einer Welt des Wettbewerbes und der Globalisierung sind wir auf der Suche nach der Formel des Erfolges.

Welche Kriterien lassen ein deutsches mittelständisches Unternehmen exzellent am Markt bestehen, oft auch noch als Weltmarktführer? Diese Frage führt uns unweigerlich zur Spitze des Unternehmens. Hier suchen wir das „Unternehmergen“.

Führungskräfte erfolgreicher Mittelständler integrieren Persönlichkeit, Visionärgeist und Zielstrebigkeit. Unbeirrt verfolgen sie ihre Visionen in engem Kontakt mit ihren Mitarbeitern. Mit festen Werten und einem gesunden Menschenverstand nimmt die Führung ihre Vorbildfunktion wahr.

Eigene Mitarbeiter sind meist bereits langjährig im Unternehmen und hochqualifiziert. Ihr persönliches Einbringen sichert die Basis des Unternehmenserfolges. Ebenso eng und oft mit Handschlag gelingt die Beziehung zu den Kunden. Produkte und Leistungen sind speziell auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten. In dieser vertrauten Kundennähe wird Dialog lebendig und der Wettbewerbsvorteil dauerhaft gesichert.

Auf den Weltmärkten platzieren sich unsere Marktführer souverän mittels eigenen Tochtergesellschaften und Niederlassungen. Die Vor-Ort-Präsenz garantiert den globalen direkten Kundenkontakt.

Erfolgreiche Mittelständler sind beweglich und schlank organisiert mit kurzen Entscheidungswegen. Fokussiert werden kleine Marktnischen mit hoch-

wertigsten und fortschrittlichsten Produkten. Die Erweiterung des Produktportfolios vom reinen Produkt zu Produktsystemen und Beratungen gewährleistet den Marktvorsprung.

Mit Präzision als oberste Priorität nimmt der Verkaufspreis für die Spitzenqualität und den Service eine geminderte Rolle ein. Deutschland ist Sitz der Fertigung mit Zulieferern meist aus dem regionalen Umkreis.

Erfolgreiche mittelständische Unternehmen führen ihren Markt über einen langen Zeitraum an und verzeichnen ein stabiles Wachstum, oft über Generationen.

Soweit in zusammengefassten Worten viele der Eigenschaften der Erfolgsformel.

Mit ihren Texten und Bildern portraituren Frau Koch und Herr Babo diese Unternehmerinnen und Unternehmer auf ungewöhnliche Weise und beleuchten eingangs genannte Kriterien aus einem oftmals sehr persönlichen Blickwinkel der Befragten. Gegebene Antworten bieten praktisch gelebte Schlüssel zum Unternehmenserfolg.

*Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Johann Löhn
Präsident der Steinbeis-Hochschule Berlin
und Ehrenkurator der Steinbeis-Stiftung*

Stuttgart, im Juli 2016

VORWORT

Wie kam es zu diesem Buch? „In der reizvollsten Gegend Baden-Württembergs sucht ...“ – so begann eine Stellenanzeige, auf welche ich mich vor fast 30 Jahren erfolgreich bewarb und ins „Badische Land“ übersiedelte. Was immer der Verfasser dieser Anzeige sich dabei dachte, es stimmt. Dies jedoch nicht nur im engeren Sinne, also bezogen auf die Vielfältigkeit und jeweilige Einzigartigkeit der Natur von den Rheinauen bis in den Schwarzwald, sondern auch die Lebenskultur und das Miteinander der Menschen in diesem Lebensraum. Sie besitzen, wie ich zunehmend erkannte, etwas Besonderes: Ein soziales Verantwortungsbewusstsein und Weitsicht, von der Familie bis ins jeweilige Unternehmen.

Im beruflichen Wirken, sowohl firmenintern als auch in Zusammenarbeit mit den zuliefernden Firmen, wuchs in mir noch eine weitere Erkenntnis: Diese Menschen sind Problemlöser, zuverlässig, ausdauernd, hartnäckig und vor allem innovativ!

Nun fragte ich mich, ob da ein Zusammenhang bestünde zwischen Lebensraum und menschlichen Eigenschaften? Ich denke schon!

Vor gut drei Jahren trug ich dann diese Frage in den Kollegenkreis des Vereins Deutscher Ingenieure, Bezirksverein Schwarzwald und regte an, ein illustriertes Buch mit entsprechenden spannenden Firmenporträts zu erarbeiten.

Dem VDI Bezirksverein Schwarzwald mit dem Anliegen, Menschen und vor allem unsere Jugend für technische Berufe zu begeistern, gefiel meine Idee sehr gut, erfolgreiche technische Unternehmen als Vorbild hervorzuheben. Auch wirbt der VDI mit dieser Publikation für hiesige Arbeitgeber, um neue Fachkräfte zu gewinnen, welche sich engagieren, an innovativen Ergebnissen mitzuwirken.

Dem VDI Bezirksverein Schwarzwald sei auch Dank für sein finanzielles Sponsoring.

Ich freue mich sehr, dass ich zu Beginn einen Kern von ehrenamtlichen Mitgestaltern namens Herr Prof. Rolf Eckmiller und Herr Dipl. Ing. Felix Cordes fand und Frau Dipl.-Ing. (FH) Claudia Koch und Herr Miguel Babo, als Photograph, denen mein besonderer Dank gilt, für die unermüdliche Akquise und die professionelle Realisierung dieses Buches.

Ich wünsche dem VDI Bezirksverein Schwarzwald eine großartige Zukunft und den portraitierten Unternehmen allzeit den innovativen Vorsprung, um im internationalen Wettbewerb – zu unser aller Wohl – erfolgreich zu bestehen.

*Dipl.-Ing. (FH) Horst Mertmann
VDI Arbeitskreisleiter
Fördertechnik – Materialfluss – Logistik*

Freiburg, im Juli 2016

VORWORT

Steinbeis unterstützt und begleitet seine Partner in den Regionen, hier Schwarzwald-Oberrhein, durch innovative Ansätze und Dienstleistungen in der regionalen Wirtschaftsentwicklung.

Ziel dieser Wirtschaftsförderung ist, Stärken vor Ort auszubauen, also Unternehmen Möglichkeiten zu bieten, sich in ihrer Region stärker zu verankern und weiterzuentwickeln. Dadurch können in der Bestandspflege und durch den Technologietransfer neue Wege verfolgt und geeignete Rahmenbedingungen für die Standortentwicklung sowie -anpassung ansässiger Unternehmen geschaffen und deren Wettbewerbsfähigkeit erhalten bzw. ausgebaut werden.

Durch eben diese Unternehmen erfährt die regionale Wirtschaft ihr Wachstum, wird bekannter und damit attraktiver und wettbewerbsfähiger – auch für Gründer und ansiedlungswillige Firmen.

Für Steinbeis stehen kleine und mittlere Unternehmen im besonderen Fokus, denn sie stellen das Rückgrat der deutschen Wirtschaft dar.

Ein weiteres Ziel von Steinbeis ist die Imagepflege für ein gezieltes Innen- und Außenmarketing zur Erhöhung des Bekanntheits- und Wahrnehmungsgrades, gerade für Fach- und Führungskräfte. Und gewollt und gewünscht, auch im Hinblick auf die Digitalisierung der Wirtschaft, ist vor allem die Vernetzung dieser regionalen Unternehmen untereinander – denn Erfahrungsaustausch und Synergien stützen, stärken und inspirieren.

Mit dem vorliegenden Buch „SchwarzwälderInnovationsGewinner“ vereint das Steinbeis-Beratungszentrum Change Management obengenannte Kriterien. Sechzehn langjährig erfolgreiche technologieorientierte Firmen der Region Schwarzwald-Oberrhein zeigen anregend auf, wie erfolgreiches Wirtschaften am hiesigen Standort gelingt. Diese Erfahrungen bündelt das vorliegende Buch und sie dürfen nun nach außen getragen werden. Portraitierte Unternehmen werden in ihrer Imagepflege unterstützt, aber weit mehr noch regen sie als Vorbild zur Nachahmung an, nicht nur in dieser Region.

*Dipl.-Wirt.-Ing. August Musch
Steinbeis Beratungszentren GmbH*

Stuttgart, im Juli 2016

EINLEITUNG

Versuchen Sie einmal, gleichzeitig zu hören und zu schreiben. Das ist gar nicht so einfach, vor allem wenn Sie im Interview den roten Faden halten und Kernaussagen herausfiltern möchten. Und das schlüssige Mitschreiben gelang mir zumeist nicht. Warum? Weil die Gespräche mit den Unternehmern faszinieren. Die in den Vorworten geschilderten offiziellen Kriterien waren vielfach schnell erkennbar. Jedoch zeichnet diese Menschen bei weitem mehr aus: Sie nehmen sich Zeit für das, was ihnen wichtig ist. Oftmals wurden nachfolgende Termine vertagt. Sie waren präsent, im Moment für die gestellten Fragen, sie wurden nachdenklich. Wirklich nachdenkend über Fragen, zum Beispiel nach der Eigenwilligkeit oder dem Mutiger-Sein als andere. Nicht selten begründeten sie ihre Führungseigenschaften aus der eigenen Biographie und ließen uns an ihrem Werdegang teilhaben.

Diese Persönlichkeiten berichteten voller Freude und Stolz über ihr Unternehmen, luden zu ungeplanten Betriebsrundgängen und spontanen Produktvorführungen ein. Für eineinhalb Stunden angesetzte Interviews erstreckten sich nicht selten über mehrere Stunden.

Diesen Verantwortlichen liegt der Mensch am Herzen und zwar genau der – dem Menschen zu dienen und sich zu orientieren, an dem was jetzt wichtig ist. So überraschte uns die Bewirtung mit einer Schwarzwälder Kirschtorte oder das eigenhändige Hereinbringen des Servierwagens und anschließende Bedienung. Im

wirtschaftlichen Kontext spiegeln sich diese Eigenarten in Mitarbeiterförderung und Kundennähe wider. Aber ganz reduziert zeigt sich hier die Wertschätzung gegenüber jedem einzelnen zugunsten des gesamten Systems. Und darin zeichnen sich alle hier Portraitierten aus.

Wir Autoren, Claudia Koch in Text und Herr Babo in Bild, sind berührt und inspiriert von jeder einzelnen Begegnung. Lassen auch Sie sich inspirieren von diesen Unternehmern, ihre Visionen mit Herz ins Leben zu bringen.

*Dipl.-Ing. (FH) Claudia Koch, Autorin
Steinbeis-Beratungszentrum Change Management (Hrsg.)*

Freiburg, im Juli 2016

INHALT

ADDI-DATA: EVOLUTION STATT REVOLUTION	10
AEBI SCHMIDT: DREI MAL LOYALITÄT	12
AHP MERKLE: ZUEINANDER STEHEN	14
ATMOS: FAMILIE SCHREIBT GESCHICHTE	16
GLÄSER: BEWUSSTE SÄULEN	18
HEINZMANN: DENKEN IN GENERATIONEN	20
HEKATRON: ECHTE PARTNERSCHAFT	22
HOBART: ENTSCHEIDUNG VOR ORT	24
MAFELL: ERIKA MACHT FREUDE	26
MICRONAS: GUT POSITIONIERT	28
PWO: SCHNELLIGKEIT MAL PRÄZISION	30
SECURITON: MISSION, VISION, WERTE	32
SENSOPART: LEIDENSCHAFTLICH INNOVATIV	34
WASSERKRAFT VOLK: LEIDENSCHAFTLICH UNBEQUEM	36
J.G. WEISSER SÖHNE: EVOLUTION MIT HERZ	38
ZAHORANSKY: SICHERER STAND	40
ADRESSLISTE	42
REGIOKARTE	43
KURZPORTRÄT: CLAUDIA KOCH & MIGUEL BABO	44
VDI BEZIRKSVEREIN SCHWARZWALD	45
STEINBEIS	46

EVOLUTION STATT REVOLUTION

„WIR SIND SMALL AND SMART.“

RENÉ OHLMANN

Wir sitzen bei ADDI-DATA am Flughafen Baden-Airpark, nahe der französischen Grenze. Herr Ohlmann, selbst Franzose, leitet das hier ansässige Unternehmen mit 35 Mitarbeitern. ADDI-DATA, so berichtet Herr Ohlmann, bewegt sich in Nischenmärkten vor allem dreier Produktarten der industriellen Messtechnik und Automation: der Sensorik-Aktorik, also der Aufnahme von Informationen aus der Umwelt, der Elektronik, der Wandlung der Signale, und der Embedded Informatik, der Signalbearbeitung. Die Produkte der Elektronik dienen verschiedensten Sensoren unterschiedlichster Hersteller. Intelligente Netzwerke und Industrie 4.0 sind hier beheimatet, denn der Kunde fordert zunehmend Komplettlösungen in Form von Komplettprüfsystemen.

Heimat und Produkte liegen bei ADDI-DATA geographisch beieinander. Am Firmensitz Baden-Airpark finden wir alle Abteilungen von Entwicklung, Prüfung, Auftragsbearbeitung, Vertrieb und so fort. Doch gefertigt wird ausschließlich in Partnerunternehmen der badischen Umgebung. Herr Ohlmann bevorzugt, neben der Wirtschaftlichkeit, kurze Entscheidungswege. Und so auch bei Kunden. 60% der Produkte liefert ADDI-DATA in Deutschland aus, vor allem in die eigene Region. „Hier im Badischen tummeln sich Sensorhersteller und Signalverarbeiter wie in einem Biotop“. Formelle und informelle Kundenpartnerschaften über kurze Wege sichern ein stabiles Verhältnis, ein

stützendes Netzwerk und liefern wertvolle Vorabinformationen für die agile Produktentwicklung. „Wir sind small and smart.“

Intelligent zeigt sich ADDI-DATA zum Beispiel auch mit seiner AEO-F-Zertifizierung. So nennt sich die Akkreditierung des Zolls zur direkten weltweiten Verschickung von Produkten. Diese Zertifizierung nehmen üblicherweise nur Großunternehmen auf sich. Immerhin liefert ADDI-DATA als kleinerer Mittelständler 40% ins Ausland.

Schauen wir uns die Beweglichkeit des Unternehmens in der Produktaufstellung weiter an: Das Unternehmen fokussiert neueste Technologien und Projektgeschäfte. Nah am Markt und proaktiv mit dem Kunden, entstehen binnen sechs bis zwölf Monaten neue Produkte. Neben Standardprodukten natürlich auch Kundenanpassungen und Einzellösungen.

Bedient wird aber auch ein konservativer Kundenkreis mit älteren Maschinen. ADDI-DATA vermag auch hierfür die älteren Technologien zu liefern. Und der Kunde ist bereit, für eine langjährige Verfügbarkeit der Produkte von mindestens 10 Jahren (auch 20 Jahre liegen im Rahmen) zu bezahlen.

Diese spannungs- und erfolgreiche Verbindung zwischen älterer und neuester Technologie ist ADDI-DATAs

Alleinstellungsmerkmal: „Dank unserer Agilität surfen wir auf neuesten Schnittstellen und mixen sie klug und schnell mit älteren bewährten Technologien“, so Herr Ohlmann. Weiter argumentiert er engagiert: „Unsere Kunden brauchen Evolution, nicht Revolution“.

Bewährtes und Neues, diese Modularität ist gelebte Marktorientierung. Bleiben wir bei dieser Ausrichtung. Die Strategie des Vertriebes lautet Aufbau und Pflege einer dauerhaften Kundenbeziehung. Wie zeigt sich diese konkret? Herr Ohlmann stellt sie in Zeiteinheiten dar: Gerade in Anbahnungsphasen wird auf Ausdauer gesetzt. Vom Aufbau des Erstkontaktes bis zum qualifizierten Kontakt können bis zu drei Monate vergehen und bis zum Geschäftsabschluss dann nochmal bis zu drei Jahre. Von da an liegt die Priorität auf einer steten Bindung, in der der Kunde zum Partner wird.

Nachhaltige Beziehungen pflegen Herr Ohlmann und sein Team weiterhin bei den eigenen Mitarbeitern und deren Neugewinnung. Wir stehen vor einer Wand mit zahlreichen Urkunden von Partnerschaften mit Schulen und Wirtschaft, auch grenzübergreifend. Herr Ohlmann lebt dauerhafte Beziehungen und strahlt sein persönliches Engagement mit Freude aus. Der Geschäftsführer denkt nach über das, was junge Menschen motiviert. „Wir gehen immer mehr in die