

PROFITS

Das Unternehmermagazin der Sparkassen-Finanzgruppe

FÖRDERMITTEL

Zuschüsse der Bundesländer nutzen

TECHNIK

Mit Sensoren Produkte revolutionieren

RÜRUP-RENTE

Clever für den Ruhestand vorsorgen

AUSZUG aus Heft 3 zur Ressourcen- (Material & Energie) und Prozesseffizienz.
Das Heft beziehen 45.000 Unternehmerinnen und Unternehmer, die Firmenkunde einer der Sparkassen in Deutschland sind.

3|2017 INHALT

AUFTAKT

- 6 Macher
Rolf Hamann, Geschäftsführer der AGS-Verfahrenstechnik GmbH aus Stade, erleichtert mit innovativen Kabellösungen die Energiewende.
- 6 Gemeinsam zu mehr Fachkräften
Regionale Führungskräftenetzwerke helfen dem Mittelstand, leichter gutes Personal zu finden.
- 7 Der Süden forscht stärker
Firmen, Staat und Hochschulen in Baden-Württemberg geben bundesweit am meisten Geld für Forschung und Entwicklung aus.
- 8 Virtuelle Ansprechpartner
58 Prozent der Bundesbürger können sich vorstellen, Chatbots beim Onlinekauf zu nutzen.
- 8 Die Integration kommt voran
Viele Unternehmer planen trotz diverser Probleme, künftig mehr Flüchtlinge zu beschäftigen.

FÜHREN

- 10 Frauen in die Führung
Es lohnt sich, den Aufstieg von Frauen in Spitzenpositionen zu fördern. Wie erfolgreiche Firmen ein optimales Umfeld schaffen.
- 12 Zurück ins Lot bringen
In vielen Unternehmen wird bei Fehlern ein Sündenbock gesucht. Besser ist es für Firma und Personal, aus Irrtümern zu lernen.

FINANZIEREN

- 15 Kluger Dreh
Viele Bundesländer unterstützen Betriebe mit Fördermitteln – etwa wenn es um Energieeffizienz oder Investitionen in Maschinen geht.
- 18 Service à la carte
Mit Firmenkreditkarten optimieren Betriebe ihr Reisekostenmanagement, bleiben unterwegs liquide und bekommen attraktive Extras.

TITELGESCHICHTE

- 20 Alles fürs Team
Im Kampf um begehrte Fachkräfte punkten Unternehmen, die ihren Mitarbeitern zusätzlich zu einem guten Gehalt attraktive Nebenleistungen bieten – vom Dienstwagen über flexible Arbeitszeiten bis zur Krankenzusatzversicherung.

PRODUZIEREN

- 26 Weniger Ausschuss
Hohe Rohstoffkosten belasten leicht die Bilanz. Clevere Firmen sparen, ersetzen oder recyceln teure Materialien.
- 28 Gutes Auge für Details
Vom Trend zur Digitalisierung profitieren auch innovative Mittelständler. Eine Schlüsselrolle spielen moderne Sensoren, die viele neue Anwendungen ermöglichen.

Fotos: Getty Images, Moritz Frankenberg

Weniger Ausschuss

Effizienz. Mittelständler kämpfen in der Produktion mit hohen Materialkosten. Gegensteuern ist angesagt, indem man Rohstoffe einspart, recycelt oder ersetzt. Dabei helfen Berater.



Der Kostenblock ist beachtlich geschrumpft. Pro Jahr spart Reiner Hofdmann 70 000 Euro, weil seine Firma erheblich effizienter große gebrauchte Spezialreifen runderneuert. Die Idee kam dem Geschäftsführer der Reifencenter Hofdmann GmbH aus dem niedersächsischen Wittmund bei einer Veranstaltung der Handwerkskammer, bei der es um das Thema Materialeffizienz ging. Er engagierte dafür Wolfgang Wrobel, den Chef des Ingenieurbüros UPW GbR aus Bad Zwischenahn.

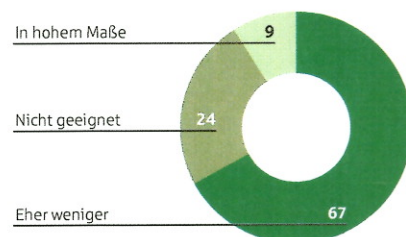
Maschinenbauingenieur Wrobel beschreibt die Praxis so: „Mittelständler konzentrieren sich auf ihre Aufträge, denn sie wollen Rechnungen schreiben.“ Im Laufe der Zeit aber schleifen sich oft Routinen in den Herstellungsabläufen ein, die verbessert werden können, um Abfall und Ausschuss zu vermeiden und Prozesse schlanker zu gestalten. „Das ist eine Schatztruhe, die es zu heben gilt“, sagt er.

Einige Firmenchefs sind eher zurückhaltend, wenn es darum geht, die Produktion grundlegend

zu verändern und mit Innovationen die Materialeffizienz zu steigern (siehe „Noch ist die Skepsis groß“). Doch wer sich einmal näher mit dem Thema befasst und dafür den Rat externer Experten genutzt hat, erkennt recht schnell die Chancen. Der zusätzliche Vorteil: Die Kosten für solch einen Gedankenaustausch mit Experten übernimmt zur Hälfte der Staat. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie bietet dafür das Förderprogramm „Go-Inno“ an (siehe „Geld für qualifizierte Berater“). Und wenn Investitionen

Noch ist die Skepsis groß

Wie sehr neue Werkstoffe aus Sicht von Firmenchefs* die Materialeffizienz steigern.



* Im Bereich des verarbeitenden Gewerbes; Angaben in Prozent. Quelle: IW-Zukunftspanel 2016

im Rahmen des betrieblichen Effizienzprojekts ratsam erscheinen, helfen die Firmenkundenberater der Sparkasse vor Ort, die jederzeit auf Wunsch auch Förderexperten hinzuziehen können, um günstige staatliche Mittel ins Finanzierungspaket einzubauen.

Wrobel, der auch Maschinenschlosser und technischer Zeichner gelernt hat, zählt zu den vom Bundeswirtschaftsministerium autorisierten Experten. Er schaute sich die Herstellungsabläufe im Reifencenter Hofdmann sehr genau an. Dort stellt ein Team von 28 Mitarbeitern gebrauchte Reifen für Traktoren, Lastwagen und Motocrossfahrzeuge wieder vollständig her. Die schweren Stücke werden – vergleichbar der Arbeit eines Schusters – praktisch neu besohlt. Entscheidend dabei ist die sogenannte Karkasse, das Gerüst des Reifens. Auf sie wird die neue Lauffläche aufgetragen.

Wrobel ging mit Produktionsleiter Thomas Kroll die einzelnen Arbeitsschritte im Betrieb durch, befragte Mitarbeiter und stellte

Foto: Getty Images



einen Projektplan auf. Ganz wichtig sei es, so die Praxiserfahrung des Beraters, in dieser Phase die Mannschaft wie auch die Führungskräfte für das Projekt zu gewinnen – getreu dem Motto: „Alle haben gut gearbeitet, sonst wäre das Unternehmen nicht erfolgreich gewachsen.“ Nun gehe es darum, den Ballast loszuwerden,

der sich im Laufe der Zeit unmerkelt angehäuft habe, um effizienter zu arbeiten. Dabei sei die Mitwirkung aller Beteiligten gefordert.

Letztlich zeigte sich, dass zwei Maschinen die Qualität des Arbeitsprozesses verbessern konnten: ein Nagellochdetektor, der Schäden im Drahtgeflecht sicher erkennt und unbrauchbare Altreifen aussortiert, sowie ein Messgerät, das mithilfe von Lasertechnik kleinste Haftungsunregelmäßigkeiten zwischen Gummilage und Karkasse erkennt, was die Reklamationen bei den rund erneuerten Teilen deutlich senkt. Den Effekt benennt Produktionsleiter Kroll: „Wir sparen Gummi ein, kommen mit weniger Arbeitszeit aus und verringern den Energieverbrauch.“ Die Investition für die angeschafften Maschinen im Wert von 144 000 Euro hatte sich in weniger als zwei Jahren amortisiert. Zudem profitierte Hofmann von öffentlichen Fördergeldern.

Auch die RZB Rudolf Zimmermann Bamberg GmbH, ein Produzent von Leuchten, konnte

staatliche Mittel nutzen. Das Familienunternehmen bietet seinen Kunden mehr als 10 000 Produkte für die Innen- und Außenbeleuchtung von Wohnhäusern wie auch Firmen. Zugunsten kurzer Lieferzeiten stapelten sich früher die produzierten Baugruppen und Leuchten im Lager. Das Risiko solch einer Vielfalt: Ändern sich Kundenwünsche, bleibt das Unternehmen auf gefertigten Beständen sitzen.

Gezielt optimierte Abläufe

Mit diesem Effizienzproblem wandte sich die Geschäftsführung des Bamberger Unternehmens an die Beratung Pro-op Tech Consulting in Forchheim. Am Anfang des Projekts stand eine Analyse der betrieblichen Prozessschritte. Werner Kiunke, Geschäftsführer von Pro-op Tech Consulting, sagt: „Wir haben vor allem untersucht, wie RZB mit optimierten Abläufen und Verfahren Ausschuss vermeiden und weniger Material verbrauchen kann.“

Diese Maßnahmen mündeten dem promovierten Ingenieur zufolge in einem umfassenden Baukastensystem, wie man es aus der Automobilwirtschaft kennt. Der Effekt: mehr standardisierte Bauteile, verringerte Rüstzeiten, weniger Materialeinsatz, sinkende Lagerbestände und verkürzte Lieferzeiten. „Zudem hat das Unternehmen mit strategisch wichtigen Lieferanten weiter gehende Rahmenverträge abgeschlossen und allein aufgrund des eingesparten Materials bei Kunststoffen und Blechen rund 20 Prozent der Kosten reduziert“, resümiert Kiunke. Solch ein Projekt lohne sich immer.

Jürgen Jacobs/Rudolf Kahlen **P**

Geld für qualifizierte Berater

Wie Firmenchefs die Rohstoff- und Materialeffizienz mit gesponserter Beraterhilfe sehr gezielt wie auch nachhaltig verbessern.

- 1 Projekt.** Wenn Unternehmer mithilfe innovativer Produkte und Verfahren ihre Rohstoff- und Materialeffizienz optimieren möchten und dafür Berater engagieren wollen, übernimmt das Bundeswirtschaftsministerium einen Teil der Kosten im Rahmen des Förderprogramms „Go-Inno“.
- 2 Nutznießer.** Firmen der gewerblichen Wirtschaft können davon profitieren, wenn sie mit weniger als 100 Beschäftigten höchstens 20 Millionen Euro im Jahr umsetzen.
- 3 Kostenübernahme.** Das Ministerium deckt einen Teil der Ausgaben für Berater, die dafür autorisiert sein müssen. Pro Beratertag sind Ausgaben von bis zu 1100 Euro zu 50 Prozent förderfähig. Maximal 10 Tage sind dabei für die Potenzialanalyse anrechenbar, 25 fürs Realisierungskonzept und 15 fürs Projektmanagement im Rahmen der Umsetzung.