

„Rausgehen aus der eigenen Home Zone“

Der Technologiebeauftragte Baden-Württembergs, Prof. Wilhelm Bauer, zu Technologieführerschaft und Innovationsstärke

Die Landesregierung hat Professor Dr. Wilhelm Bauer, Leiter des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Stuttgart, zum Technologiebeauftragten des Landes bestellt. Jüngst legte er mit „Vorfahrt für Innovation“ ein Impulspapier vor, das Baden-Württemberg unterstützen soll, seine Spitzenposition zu behaupten. RATIO KOMPAKT sprach mit Prof. Bauer, der auch dem Vorstand des RKW BW angehört.

RATIO KOMPAKT: Herr Prof. Bauer, Sie wollen die technologische und wirtschaftliche Spitzenposition Baden-Württembergs sichern und die Wettbewerbsfähigkeit seiner Unternehmen erhalten und ausbauen. Sind diese denn in Gefahr?

Ja, Unternehmen sind immer in Gefahr, dass Wettbewerber technologisch überholen, dass Wertschöpfung sich verlagert oder gar, dass ihr Geschäftsmodell gänzlich obsolet werden könnte. Und in Zeiten großer Umbrüche in der globalen Wirtschaft, in großen wirtschaftlichen Transformationen und technologischen Revolutionen sind diese Gefahren mehr als real. Denken wir nur an die digitale Transformation und die Künstliche Intelligenz (KI), oder an die Mobilitäts- und Automobilwirtschaft mit dem Wandel hin zu emissionsarmen Antriebssystemen und einer vernetzten neuen Mobilität. Dies hat großes Disruptions- und Transformationspotenzial. Hier müssen wir extrem wachsam sein, uns schnell weiterentwickeln oder anpassen.

Wie kann Baden-Württemberg weiterhin eine führende Rolle bei der Gestaltung des Fortschritts einnehmen?

Nun, wir sind ja in allen Statistiken aktuell die Innovationsweltmeister, allerdings nur im Innovationsniveau, leider nicht in der Innovationsdynamik.

Ich denke wir müssen mehrere Dinge gleichzeitig tun: Erstens müssen wir unsere bisherigen Stärken im Maschinen- und Fahr-

zeugbau schnell anreichern mit Fähigkeiten des Digitalen. Die Stichworte sind Industrie 4.0, Connected, Plattform, Autonome Systeme, Data Analytics. Zweitens müssen wir zum weltweiten Vorreiter in den neuen Antriebstechnologien werden. Batterie elektrische und Brennstoffzellen angetriebene Fahrzeuge müssen aus Deutschland und aus Baden-Württemberg kommen, hier muss die Technologieführerschaft angesiedelt sein. Und drittens müssen wir in ganz neue Technologiefelder reingehen, die weltweit riesige Potenzial haben: Smarte Energiesysteme, datengetriebene Gesundheitswirtschaft und biointelligente Systeme beispielsweise.

Wie sollte sich unser Bundesland als Standort behaupten und weiterentwickeln? Inwieweit könnten Dienstleistungen und Service hier eine hervorgehobene Rolle einnehmen?

Aktuelle Untersuchungen des IAB Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zeigen deutlich, Baden-Württemberg hat am meisten zu verlieren als noch hochprofitabler produzierender Standort. Hier sind die möglichen negativen Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte am größten.

Also müssen wir an neue Themen ran: den Maschinenbau auf Industrie 4.0 bringen, unsere Produkte durch intelligente Dienste ergänzen und in Szene setzen. Wir müssen einerseits unsere bisherige Produktwelt mit neuen Dienstleistungen aufwerten und ergänzen. Die Konzepte sind Smart Services, Betreibermodelle, Pay-per-Use, Plattformökonomie. Und wir müssen andererseits auch ganz neue Services entwickeln und in den Markt bringen. Ich denke hier an neue Dienste im Gesundheitswesen: Bei der Betreuung älterer Menschen. Hier gibt es in einer älter werdenden Gesellschaft ein riesiges Potenzial.

Sollten sich auch kleine und mittlere Unternehmen den Bereichen Dienstleistungen und



Foto: Fraunhofer IAO

Service- und Dienstleistungs-Geschäftsfelder in kleinen und mittleren Unternehmen geht? Das RKW BW kann Unternehmen und Unternehmern helfen, diese Herausforderungen zu erkennen, die entsprechenden Fähigkeiten aufzubauen und mittels Schulungen und Coachings die Transformation bewältigen zu lernen. Es kann Innovationsprozesse durch Initiativ-Workshops initiieren und auch nachfolgend begleiten. Und es kann helfen, in Partnerschaftsnetzwerken richtig zu navigieren und die Player zusammenbringen. Das RKW BW kann dazu beitragen, dass die Unternehmen sich wandlungsfähig verhalten und aufstellen und ihre Führungssysteme agilisieren. Das gilt auch beim Generationenwechsel und in der Initiierung von und Kooperation mit Start-ups.

Lässt sich der Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in anwendbare Technologien und deren wirtschaftliche Nutzung verbessern?

Ja, auch hier haben wir noch viel Luft nach oben. Als Technologiebeauftragter habe ich einige neue Formate dazu an den Start gebracht. So hilft eine Transferlandkarte allen Akteuren, besser durch die Innovationslandschaft Baden-Württembergs zu navigieren. Mit der Innovationswerkstatt BW und den Popup-Laboren kommen innovative Formate und neue Inhalte in die Regionen, und mit den digi:Hubs sind dauerhafte Brutkästen für die Digitalisierung entstanden.

Aber das darf noch nicht alles sein: Wir müssen noch schneller werden, müssen die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen und der Wirtschaft agiler machen, weniger bürokratisch. Und wir müssen Leuchttürme schaffen, die auch international sichtbar sind. Für die Industrie 4.0 haben wir mit der ARENA 2036 schon einen guten Kristallisationspunkt. Ein Fortschrittszentrum für KI wäre auch einer.

Service widmen, und haben Sie da spezielle Tipps auf Lager?

Ja, natürlich! Diese Entwicklungen orientieren sich ja nicht an Unternehmensgrößen, das betrifft Unternehmen aller Größenordnungen. Ich rate den KMUs, Wertschöpfungspartnerschaften einzugehen, nicht zu denken, alles selber machen zu müssen. Es gilt, sowohl horizontale als auch vertikale Partnerschaften und Kooperationen einzugehen, zusammenzuarbeiten mit IT-Spezialisten, mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Es gilt, rauszugehen aus der eigenen „Home Zone“, rein in kooperative neue Geschäftsmodelle. Dies gilt auch und besonders in Sachen Kooperation mit Start-ups. Unternehmen sollten selbst Start-ups ausgründen und andererseits die Zusammenarbeit mit Start-ups suchen.

Was kann das RKW BW besonders beitragen, gerade wenn es um die Erschließung neuer

Weitere Informationen bei Jan Sibold
07 11/2 29 98-14, sibold@rkw-bw.de

➤ **Rein in neue kooperative Geschäftsmodelle.**

Sicher durch unsichere Zeiten

Was für unschöne Themen: Brexit, Handelskrieg USA vs. China, Rezession in Italien. Wichtige Absatzmärkte für unsere exportgetriebene Industrie schwächeln. Die Konjunkturindikatoren weisen nach unten, und nach neun Jahren stabilen Wachstums scheinen wir am Ende eines Konjunkturzyklus angekommen zu sein.

werdendes Umfeld – auch vor dem Hintergrund, dass viele Unternehmen in den vergangenen Wachstumsjahren an Produktivität verloren haben. Abläufe und Strukturen haben oft nicht mit dem Umsatzwachstum Schritt gehalten und sollten nun dringend wieder auf Effizienz getrimmt werden.

Das RKW BW begleitet Sie mit erfahrenden Beratern zur Steigerung Ihrer Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Unter dem Überbegriff Operations haben wir Prozessoptimierungen in direkten (Produktion, Montage, Logistik) und indirekten Bereichen (Auftragsabwicklungsprozesse, Einkauf, Entwicklung, Vertrieb) zusammengefasst (siehe S. 2). Verschwendungsfreie und am Kundennutzen orientierte Prozesse sind dann auch die Grundlage für Digitalisierung und Automatisierung. So kommen Sie sicher durch unsichere Zeiten.



Jan Sibold
Geschäftsführer RKW
Baden-Württemberg

Hinzu kommen weitere Dauer-Aufreger wie der Dieselskandal oder der Wandel der Automobilindustrie hin zur Elektromobilität.

Höchste Zeit also, sein Unternehmen fit zu machen für ein rauer

Innovative Geschäftsmodelle im Fokus

L-Bank legt neues Förderprogramm auf – RKW BW unterstützt

Mit der „Innovationsfinanzierung 4.0“ unterstützt die L-Bank Vorhaben, die für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Baden-Württemberg von ganz besonderer Bedeutung sind: Innovationen, Digitalisierung sowie neuerdings innovative Geschäftsmodelle – Beratung inklusive.

Die Spitzenstellung des Landes gilt es zu behaupten und nach Möglichkeit auszubauen. Unterstützt wird der Mittelstand mit dem neuen Förderprogramm der L-Bank. Das RKW BW unterstützt mit externer Expertise im Rahmen der Beantragung, die Kosten hierfür übernimmt die L-Bank. Finanziert werden

- innovative Verfahren zur Entwicklung von neuen oder verbesserten Produkten oder Prozessen,
- Digitalisierungsvorhaben,
- Entwicklung und Einführung von innovativen Geschäftsmodellen.



Foto: Corbis

Das RKW BW ist Sparringspartner für den Mittelstand – auch bei der Entwicklung von innovativen Geschäftsmodellen.

Einen neuen Schwerpunkt bildet hier die Förderung innovativer Geschäftsmodelle. Dabei müssen die folgenden Kriterien erfüllt sein: Das Geschäftsmodell muss für das Unternehmen neu sein. Es muss eine Neuausrichtung des Geschäftsmodells im Bereich der Kunden und Märkte darstellen. Und es muss einen der drei Bereiche Produkte und Dienstleistungen, Prozesse und

Leistungserstellung oder Kooperationen betreffen.

Mittelständische Unternehmen, aber auch große Unternehmen bis 500 Millionen Jahresumsatz können von dem Förderprogramm profitieren.

Weitere Informationen bei
Dr. Ulrich Kohaupt
07 11/2 29 98-44, kohaupt@rkw-bw.de

„Wer vorankommen will, muss auch mal was riskieren“

Industrielle Fertigung und Dienstleistungen traditionell vereint: bei der Kaysser GmbH + Co. KG

Der Metallbearbeitungsspezialist Kaysser in Leutenbach versteht sich schon seit seiner Gründung vor über 70 Jahren als Dienstleister. Damit nahm er einen Trend vorweg.

In den 1980er Jahren war es die Solarbranche, mit der die H. P. Kaysser GmbH + Co. KG Neuland betrat. Heute ist Kaysser einer der ganz Großen auf diesem Gebiet – wie auch auf vielen anderen, denn die Firma ist sehr divers aufgestellt. „Bei uns geht’s immer wieder aufs Neue um innovative Produkte, die es auf dem Markt noch gar nicht gibt,“ so beschreibt Geschäftsführer Thomas Kaysser das Geschäftsmodell des Familienunternehmens, das er in zweiter Generation führt. Und so hat das noch nie Dagewesene Methode bei Kaysser. Eins der aktuellen Themen heute ist die Elektromobilität. Und so steckt Technik von Kaysser beispielsweise in jenem Elektro-Porsche, der in Le Mans gewonnen hat. „Der aber steht bereits im Museum“, lacht Thomas Kaysser und weiß um die Schnelllebigkeit der heutigen Zeit, die Stillstand nicht zulässt und Innovationen permanent abfordert: „Nicht jede Pflanze geht auf. Aber wer voran kommen will, muss auch mal was riskieren,“ findet er.

Doch nicht nur das Innovative ist es, das Kaysser von Anfang prägt.



Viel mehr als Entwicklungspartner für die Werkzeugmaschinenindustrie: Die Kaysser GmbH + Co. KG ist breit aufgestellt

„Wir sind getrieben vom Kundenwunsch“, beschreibt er die Zentrierung seines Unternehmens auf all jene, die die Kaysserschen Produkte und Dienstleistungen erwerben sollen. So ist das Unternehmen einerseits Entwicklungspartner für die Werkzeugmaschinenindustrie und baut Prototypen ebenso wie Großserien. Andererseits betreibt Kaysser schon seit acht Jahren einen eigenen On-

lineshop (laserteile4you.de), in dem man Laserteile online kalkulieren und direkt bestellen kann. Die Lieferung erfolgt schnell, pünktlich und deutschlandweit. Die Expansion der Online-Aktivitäten nach Rumänien und Öster-

reich erfolgte 2018, in die Schweiz und die Niederlande erfolgt sie noch in diesem Jahr.

„Eine Besonderheit ist unsere große Fertigungstiefe“, weiß Thomas Kaysser um die eigenen Qualitäten: Assembling, also die Montage von ganzen Baugruppen, ist genauso Teil des Portfolios wie der Vorrichtungsbau und alles rund um CNC-Technologien. Feinblechtechnik und Verbindungstechnik gehören zum Angebot wie Oberflächenbeschichtung in den eigenen Pulverbeschichtungsanlagen und die

Bearbeitung von Aluminium und Edelstahl. Auch Laserschweißen, Laserbeschriften, Laser-3D-Schneiden und Feinschneiden haben bei Kaysser ihren Platz, und additive Fertigungsmethoden waren schon früh Zuhause im Portfolio des Metallbearbeitungs-Generalisten.

Personal nicht nur zu finden, sondern es auch dauerhaft zu halten, gehört zu den großen Aufgaben, auch hier. „Wir bemühen uns sehr, ein guter Arbeitgeber zu sein,“ berichtet Thomas Kaysser. Regelmäßige Weiterbildungen übers RKW BW gehören dazu. Mitarbeiter werben Mitarbeiter ist ein gerne angewandtes Modell bei Kaysser, „aber das funktioniert nur, wenn die Leute zufrieden sind.“ Auch der Bereich der Ausbildung spielt bei diesem Thema eine herausragende Rolle: „Jedes Jahr bilden wir 30 Menschen aus und freuen uns natürlich, wenn viele von ihnen auch nach ihrer Ausbildung bei uns bleiben.“ Gesellschaftliches Engagement, viele Ehrenämter und eine ausgezeichnete Vernetzung tragen das Ihre bei – typisch für familiengeführte Unternehmen, die sich hier naturgemäß leichter tun. Da



Thomas Kaysser
Geschäftsführer der
H.P. Kaysser GmbH + Co. KG

ist es fast logisch, dass sich die Firma als Mitglied des RKW BW e.V. im Arbeitskreis Fertigungsorganisation engagiert und sich auch aktiv in die TecNet-Gruppe Leichtbau und Effizienztechnologie der RKW-Plattform www.automotive-bw.de einbringt. Industrie und Dienstleistungen passen gut zusammen – Kaysser beweist’s.

Weitere Informationen bei
Achim Fuderer
0711/2 29 98-35, fuderer@rkw-bw.de

H. P. Kaysser

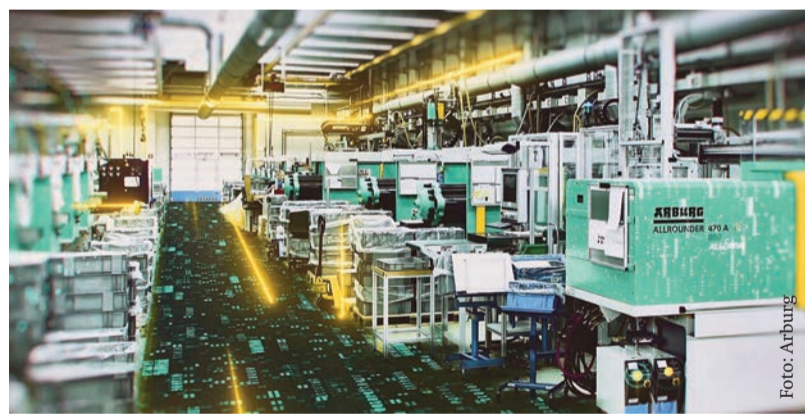
Systemlösungen in Metall

+ Co. KG alles unter einem Dach: von einfachen Blechteilen bis zu hochkomplexen, mit Elektronik versehenen Baugruppen.

Ihr Anspruch als Systempartner ist es, das Leistungsportfolio ihrer Kunden durch ihre qualitätsorientierte Produktion in Wirtschaftlichkeit und Werthaltigkeit zu unterstützen und zu ergänzen. Kaysser verfügt über einen eigenen Vorrichtungsbau und einen hochautomatisierten Maschinenpark, 35 Jahre Erfahrung in der Laserschneid- und Schweißtechnologie, räumlich getrennte Edelstahlbereiche und eigene Pulverbeschichtungsanlagen. Darüber hinaus gibt es einen zweiten Standort in Rumänien.

Als inhabergeführter, mittelständischer Komponenten- und Systemlieferant in der Metallbearbeitung produziert die H.P. Kaysser GmbH

www.kaysser.de



Produktiver werden – aber wie?

RKW BW-Beratung rund ums Thema Operations

Die Steigerung der Produktivität im Unternehmen ist möglich – wenn Rationalisierungsreserven in den Geschäftsprozessen aktiv genutzt werden. Mit dem integrierten Beratungsansatz des RKW BW geht’s schnell in medias res.

Wo liegen Potenziale im Unternehmen brach? Wo findet ungewollt Verschwendung statt? Wie lassen sich Vorteile schaffen und die Produktivität steigern?

Das RKW BW hat einen neuen Beratungsansatz entwickelt: Dieser ermöglicht es, durch ganzheitliche und neutrale Betrachtung die richtigen Ansatzpunkte für einen opti-

malen Start in das Rationalisierungsprojekt zu identifizieren. Die Einstiegsberatung erfolgt kostenlos, die systematische Begleitung erfolgt dann in Modulen, die sich individuell zusammenstellen lassen.

Hierbei ist das richtige Zusammenspiel von Generalisten und ausgewählten Spezialisten ausschlaggebend, denn die Beratung rund um das Thema Operations hat viele Facetten. Die strukturierte Vorgehensweise des RKW BW hat sich bereits bewährt und erweist sich als besonders effektiv.

Weitere Informationen bei Jan Sibold
0711/2 29 98-14, sibold@rkw-bw.de

Quo vadis, Geschäftsmodell?

RKW-Workshops zum brandheißen Thema

Dienstleister, Industrieunternehmen, Handwerksbetrieb: Es gibt wohl keine Branche, die sich in nächster Zukunft nicht verändern wird. Mit der Workshopreihe „Geschäftsmodell 4.0“ bietet das RKW BW punktgenaue Beratung.

Aus der Praxis für die Praxis: Gemeinsam mit kleinen und mittleren Unternehmen hat das RKW BW Wege und Instrumente entwickelt, mit denen man ziemlich fix herausfinden kann, ob ein Geschäftsmodell auch künftig noch trägt – oder wie es sich gegebenenfalls anpassen lässt.

Alles ist in Bewegung: Märkte, Wettbewerber, Technologien, Digitalisierung, Personalfragen. Viele Anlässe also, übers eigene Geschäftsmodell nachzudenken und es weiter zu entwickeln – viele tun das auch schon längst: mehr oder weniger bewusst, strategisch oder zielorientiert. Schließlich würde es die jeweiligen Unternehmen sonst kaum noch geben.

Doch die Entwicklung neuer, innovativer Geschäftsmodelle ist eine

anspruchsvolle Aufgabe. Eine, die sich in einen stressigen Unternehmensalltag kaum integrieren lässt. Deshalb werden die essenziellen Fragen im Rahmen der Workshops „Ihr Geschäftsmodell 4.0“ aufgeworfen: Wer sind die Kunden von morgen? Welche Wünsche werden sie haben? Welche Leistungen werden ihnen diese erfüllen? Wie kann man existierende Produkte verbessern und damit auch weiterhin Geld verdienen? Welche Prozesse müssen optimiert werden? Und schließlich die Gretchenfrage: Wann muss das ganze Geschäftsmodell auf den Prüfstand?

All dem systematisch nachgehen, Ideen durchdenken, das Geschäftsmodell hinterfragen – dafür gibt es Zeit und Raum in den Workshops. Das pragmatische Konzept: spezialisierte Fachberater des RKW BW und die Unternehmensleitung setzen sich zwei Tage lang gut strukturiert zusammen. Und dann kann auch die Zukunft kommen.

Weitere Informationen bei
Achim Fuderer
0711/2 29 98-35, fuderer@rkw-bw.de

Weiterbildung mit dem RKW BW

Das komplette Seminarprogramm steht zum Download bereit auf www.rkw-bw.de



oder kann bei Nicole Jung bestellt werden:
0711/2 29 98-23, jung@rkw-bw.de

Durch das Förderprogramm „Fachkurse“ des Landes Baden-Württemberg können Sie 2019 auf viele RKW-Seminare 30 Prozent Zuschuss (50 Prozent für über 50-Jährige) auf die Teilnahmegebühr erhalten.

Inhouse-Programme

Sie wünschen sich eine auf Ihr Unternehmen und Ihre Situation zugeschnittene Begleitung bei Ihren Fragestellungen?

Unser Seminarprogramm und Ihre individuellen Themenstellungen führen wir auch gerne direkt bei Ihnen im Unternehmen durch. Mehr dazu erfahren Sie bei Bettina Banaj: 0711/2 29 98-38, banaj@rkw-bw.de

Lean Management Einführung, Umsetzung und Methoden

22.05.2019
in Böblingen

Betriebswirtschaft kompakt

23./24.05.2019
in Sindelfingen

Projektmanagement – Kurz und kompakt

02./03.07.2019
in Leonberg

Produktionsmanager

Baustein 1: 17. – 20.09.2019
Baustein 2: 14. – 17.10.2019
Baustein 3: 21. – 23.01.2020
in Nürtingen

Einkaufsmanager

Baustein 1: 09.10 – 11.10.2019
Baustein 2: 12. – 14.11.2019
Baustein 3: 21. – 23.01.2020
Baustein 4: 24.02.2020
in Nürtingen

Führungskolleg für Manager/-innen

Baustein 1: 10./11.10.2019
Baustein 2: 14./15.11.2019
Baustein 3: 12./13.12.2019
Baustein 4: 30./31.01.2020
Baustein 5: 27./28.02.2020
Baustein 6: 26./27.03.2020
in Haigerloch



Wegbereiter Mittelstand

Herausgeber RKW Baden-Württemberg
Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft
Königstraße 49, 70173 Stuttgart
Telefon 0711/2 29 98-0, Fax 0711/2 29 98-10
info@rkw-bw.de, www.rkw-bw.de

Redaktion Jan Sibold, Ralph Sieger,
Jochen Gewecke (www.gewecke.net)

Gestaltung Jochen Gewecke

Nachdruck oder Fotokopien (auch auszugsweise) nur mit Genehmigung.

Auflage 5.700 Exemplare