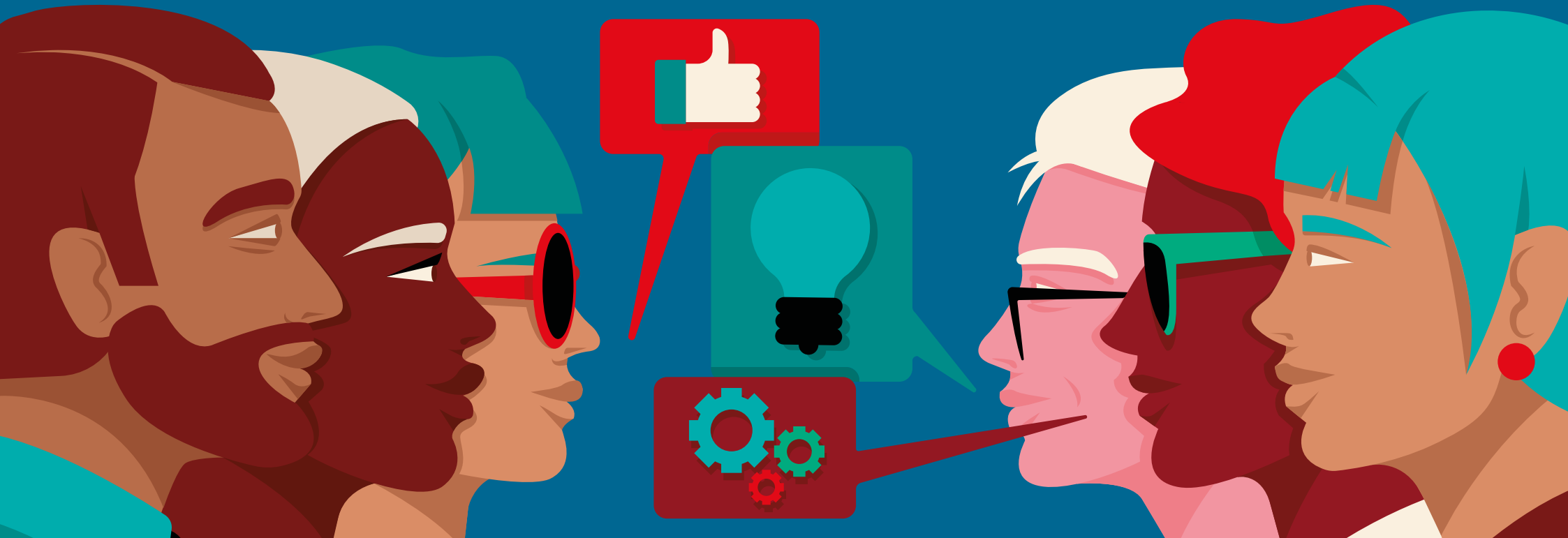


SUSTA[IN]



SOCIAL SUSTAINABILITY

Wie soziale Aspekte den Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung ebnen.

MACHER- INNEN

Frauenpower in technischen Berufen.

MEHR ALS NUR OBSTKÖRBE

INDUS-Gruppe fördert das betriebliche Gesundheitsmanagement.

[INDUS]



Inhalt

EDITORIAL 3



STORY SOCIAL SUSTAINABILITY 4

Wie soziale Aspekte den Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung ebnen.

PERSONALGEWINNUNG IT'S A MATCH! 12

Vom Suchen und Finden der Fachkräfte (von morgen).

BERICHTERSTATTUNG 2.0 CSR – WIR SIND VORBEREITET 16

Bedeutung, Umsetzung und Herausforderungen.

DIVERSITÄT MACHERINNEN 19

Frauenpower in technischen Berufen.



UNTERNEHMENSETHIK WAS IST RICHTIG? WAS WÄRE FALSCH? 25

Einsatz für Vielfalt, Gleichbehandlung und lokale Verantwortung.

AUS DER GRUPPE SHOWROOM 29

GESUNDHEITSMANAGEMENT MEHR ALS NUR OBSTKÖRBE 33

INDUS-Gruppe fördert das betriebliche Gesundheitsmanagement.



EMPLOYER BRANDING NACHGEFRAGT 37

Tief verbunden: Interview mit Toni Kratzel, Geschäftsführer von REMKO.

KLIMAKOMPASS UNSERE FORTSCHRITTE 41

KONTAKT & IMPRESSUM 42



SOZIALES UND ÖKONOMIE AUSBALANCIEREN

Stellen Sie sich einmal vor: Sie betreten am Montagmorgen Ihren Arbeitsplatz. Erholt. Motiviert. Es warten spannende Aufgaben auf Sie. Zwischendurch anregende Dialoge und ergebnisreiche Meetings. Am frühen Abend fahren Sie ihren PC herunter. Das meiste ist geschafft. Sie freuen sich schon auf Dienstag. Und so geht es weiter, die Woche und darüber hinaus.

Ganz so wird es im echten Alltag nicht sein. Zum Glück! Denn der Mensch ist keine Maschine. Er ist ein kognitives und emotionales Wesen und damit um ein Vielfaches pflegebedürftiger. Die Maschine arbeitet einfach. Der Mensch fragt: „Wo führt mein Einsatz hin?“ Die

Maschine gibt es in Serie und sie lässt sich in ihre Bausteine zerlegen. Der Mensch ist ein Unikat mit unzähligen Unbekannten. Aus der Mathematik wissen wir: Mit dem Auflösen von Unbekannten ist das so eine Sache.

8.813. Ich habe den Wert einmal herausgesucht. So viele Beschäftigte haben wir zum 31. März in unserer Gruppe. Für mich sind dies 8.813 Mitgestalter:innen. Jede:r von ihnen bringt Erfahrungen, Talente und Perspektiven mit, die für unser Miteinander und unseren Erfolg wichtig sind.

Als Führung von INDUS sehen wir unsere Aufgabe darin, diese individuellen Stärken zu erhalten und zu fördern. Wir wollen nicht die Unbekannten auflösen. Wir wollen Räume öffnen, die jede:r Einzelne gerne betritt: um mitzumachen und Verantwortung zu übernehmen bei der Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft.

Mit unseren Werten, unserer Kultur und unseren Zielen geben wir dafür einen Rahmen vor, in dem für jede:n Platz ist. Im Folgenden können Sie nachlesen, wie wir diesen im Alltag füllen.

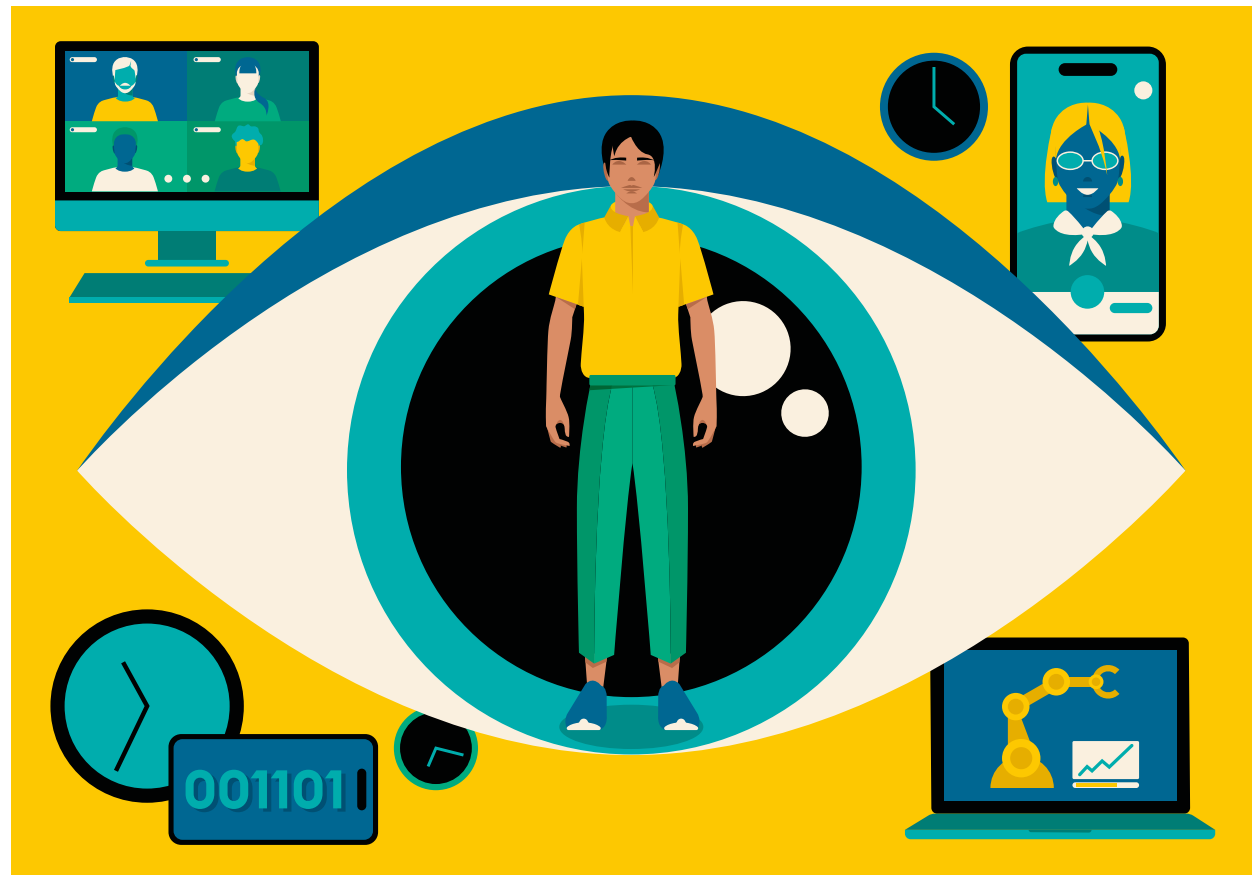
Viel Freude beim Lesen.

Ihr Jörn Großmann

Dr. Jörn Großmann,
Vorstand der
INDUS Holding AG

SOCIAL SUSTAINABILITY

STORY Wenn es um Nachhaltigkeit geht, nehmen viele Unternehmen vor allem die Umweltdimension in den Blick. Dabei ist auch der soziale Aspekt sehr wichtig: Unsere Arbeitswelt ist komplexer geworden, der Alltag schneller. Folglich braucht es auch eine Weiterentwicklung des Miteinanders. Für INDUS und ihre Beteiligungen ist dies nichts Neues. Denn der Mensch steht für die Mittelstandsgruppe ohnehin stets im Mittelpunkt.



3,1 Mio.

kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland sind betroffen.
(Statistisches Bundesamt, 2024)



DER MITTELSTAND IM WANDEL: ANPASSUNGEN SIND GEFORDERT

Eine gesunde Unternehmenskultur bedeutet zufriedene Beschäftigte. Zufriedene Beschäftigte sind leistungsbereit und beteiligen sich aktiv an der Umsetzung der unternehmerischen Ziele. Aus diesem Grundverständnis heraus führen mittelständische Unternehmer:innen ihre Organisationen seit vielen Generationen sehr erfolgreich.

Aber auch der Mittelstand spürt: Das Fundament, auf dem seine traditionell starke Säule steht, verändert sich. Während viele Unternehmen ihre ganze Kraft darauf verwenden, mit dem technologischen Wandel Schritt zu halten und ihre Strukturen auf eine nachhaltige Basis zu stellen, haben sie auch mit der Anpassung ihrer Arbeitsorganisation alle Hände voll zu tun. Ablaufroutinen und feste Arbeitszeiten kommen genauso auf den Prüfstand wie Hierarchien sowie Laufbahn-Incentivierungs-Konzepte.

Für ihre Weiterentwicklung brauchen die Organisationen leistungsfähige Unterstützung – Spezialist:innen und Nachwuchskräfte, die ihnen helfen, die notwendigen Entwicklungsprozesse wirksam mit voranzutreiben. Diese Kräfte sind heute in vielen Branchen Mangelware. Mit dem demografischen Wandel wird sich diese Situation noch weiter verschärfen. Hinzu kommt, dass insbesondere die jüngeren Beschäftigten mit veränderten Erwartungen an die Unternehmen herantreten. Die Arbeit der Zukunft folgt veränderten Spielregeln.

Auch von der Marktseite wächst der Druck: Die Kunden agieren immer souveräner. Sie geben direktes Feedback und erwarten, dass die Firmen genauso schnell reagieren. In vielen konventionellen Strukturen ist das aber schwer, weil starre Regeln und komplexe Hierarchien den Informationsfluss verlangsamen.

DER FLEXIBLE MENSCH – DAS SICH ÖFFNENDE UNTERNEHMEN

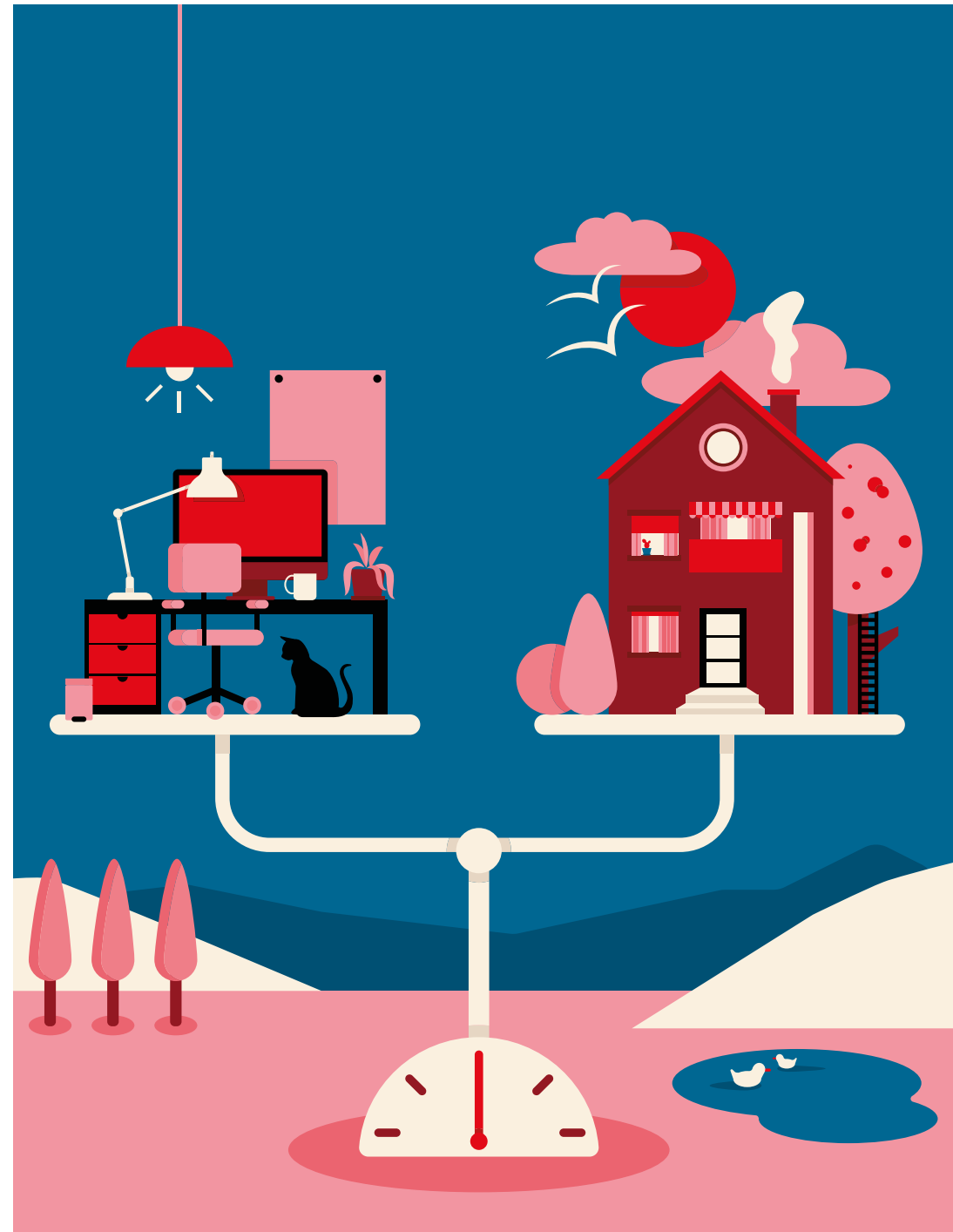
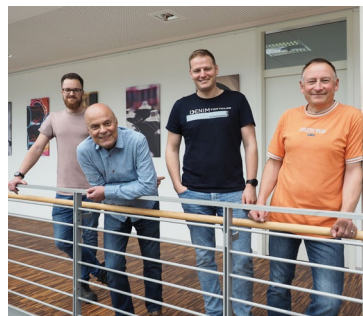
Der Mensch wird für die Unternehmen immer wertvoller – trotz Automatisierung, trotz Digitalisierung und trotz aufkommender KI, die uns in Zukunft noch mehr Tätigkeiten abnehmen wird. Denn KI baut weder Beziehungen auf noch ist sie kreativ. Von kritischem Denken ist sie genauso ausgeschlossen wie von Empathie und emotionaler Intelligenz. Die uns als Menschen ureigene Stärke ist unsere Beweglichkeit. Diese macht in einer sich weiter entgrenzenden Welt zunehmend den Unterschied.

Um diese Flexibilität im Arbeitsalltag in die Wirkung zu bringen, verändern sich gerade beide Seiten: die Organisationen und ihre Menschen. Die Organisationen verabschieden sich von der Annahme, dass sie mit ihren Arbeitskräften als langfristig gesicherte Ressource planen können. Sie öffnen sich für die Gesamtbelange ihrer Beschäftigten und lernen, sie noch stärker als bisher als Mitspieler:innen mit ihren individuellen Stärken einzubinden – begleitet von Führungskräften, die ihnen auf Augenhöhe begegnen.

Und die Beschäftigten? Sie emanzipieren sich: Sie legen ihr Mitdenken offen und betonen ihren Anspruch, es sinnvoll einzubringen. Ihr Arbeitsalltag soll sich dabei gut vereinbaren lassen mit den Interessen und Aufgaben im Privatleben. Dafür geben sie bereitwillig etwas auf, was für sie traditionell eine zweite Währung im Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis war: langfristige Sicherheit.

BEI HAUFF-TECHNIK IST FAMILIE PROGRAMM:

Unter dem Motto „Familie und demografischer Wandel“ hat die UN den Tag der Familie ins Leben gerufen. Der Spezialist für Kabeldurchführungen beteiligt sich daran und zeigt: „Bei uns in Hermingen ist generationenübergreifendes Leben und Arbeiten gelebte Realität.“





VOM MAXIMUM ZUM OPTIMUM

Das muss in einem Arbeitsverhältnis nicht zwingend eine steigende Wechselfrequenz oder eine geringere Verbindlichkeit bedeuten. Das zeigen in der INDUS-Gruppe viele Unternehmen mit ihrer Beschäftigtenstruktur: Bei Ofa Bamberg, Hauff-Technik und vielen anderen Unternehmen der INDUS-Gruppe sind Familien generationsübergreifend beschäftigt – der Sohn neben dem Vater, die Tochter neben der Mutter.

Aber klar ist auch: Für eine solche freiwillige Verbindlichkeit wird die Pflege wichtiger. In der neuen Arbeitswelt fällt diese auch deshalb leichter, weil für beide Seiten die Qualität in den Mittelpunkt rückt: Das Unternehmen braucht Innovation, der Mensch gibt Kreativität. Das Unternehmen öffnet Räume, der Mensch gestaltet sie. Das schafft eine Win-win-Situation, die verbindet.

Damit das Zusammenspiel gelingt, bedarf die Zusammenarbeit heute einer regelmäßigen Bestätigung. Denn der Routineanteil nimmt ab und die Umstände ändern sich schnell. Die Aufmerksamkeit richtet sich mehr auf das Matching als auf die Haltedauer.

Die Beratungsgesellschaft Deloitte untersucht seit einigen Jahren die Veränderungen in der Arbeitswelt genauer. In ihren Global Human Capital Trends 2024 stellt sie heraus, dass Unternehmen, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen, wirtschaftlich erfolgreicher sind: „Wir bezeichnen dies als Nachhaltigkeit für den Menschen (Human Sustainability). Aufstiegschancen, Gerechtigkeit und ein erhöhtes Gefühl der Zugehörigkeit führen nicht nur zu größerer Zufriedenheit der Mitarbeitenden, sondern in einem sich gegenseitig verstärkenden Kreislauf auch zu besseren Geschäftsergebnissen.“

Das klingt gut. Und es ist ja genau das, was der Mittelstand bisher so erfolgreich vorlebt. Aber wie können Organisationen auch in der Zukunft das „S“ in „ESG“ konkret so stärken, dass sie nachhaltig erfolgreich sind? Für INDUS und ihre Unternehmen ist die Antwort darauf einfach: Es geht darum, das für die Menschen Wichtige in der Praxis sichtbar und erlebbar zu machen.

Ø11 Jahre

Betriebszugehörigkeit
(Personalwirtschaft, 2024 in Deutschland)



SINN ANBIETEN UND IDENTIFIKATION AUFBAUEN

Auch wenn sich der Purpose-Begriff in den vergangenen Jahren stark abgenutzt hat, er greift das auf, was für die Menschen in der modernen Arbeitswelt heute essenziell ist: Sinn. Viele Unternehmen formulieren zwar einen gesellschaftlich relevanten Daseinszweck – sie verknüpfen ihn aber nicht mit dem Alltag.

Der INDUS-Vorstand weiß, dass man allein mit Marketing-Botschaften keine Menschen gewinnt, geschweige denn sie bewegt. Deshalb achtet er sehr darauf, dass alle Anspruchsgruppen wissen und erleben, wofür die Gruppe steht. INDUS möchte im deutschsprachigen Raum der Partner für den Mittelstand sein – ein unternehmerischer Mitspieler, der die Werte des Mittelstands teilt und mittelständische Hidden Champions mit konkreter Unterstützung nach vorn begleitet. Die Einzelunternehmen sollen dafür mit ihrem gelebten Alltag die Belege liefern. Dieser Anspruch wechselt auch nicht mit der Mode oder der Wirtschaftskonjunktur. Er gilt seit mehr als drei Jahrzehnten.

In der INDUS-Gruppe wissen alle 9.000 Beschäftigten, wofür sie stehen und an welchen Zielen die Gruppe arbeitet. Und sie wissen auch, an welchen Maßstäben sie sich in ihrem Handeln orientieren. Grundwerte und ein Verhaltenskodex halten als gemeinsamer Nenner fest, worauf sich alle verpflichten. Der Kodex wird jeder Person ausgehändigt, die zur Unternehmensgruppe stößt.

KULTUR PFLEGEN UND VERNETZEN

Während der Purpose den Menschen den Antrieb (die Motivation) für ihr Tun liefert, ist die Kultur die Summe ihrer sozialen Ausdrucksformen. Diese sind in der INDUS-Gruppe ausgesprochen vielfältig und reichen von der regelmäßigen Durchführung von Firmenevents über eine aktive Personalentwicklung bis hin zum Engagement für gesellschaftliche Aufgaben. Der gemeinsame Nenner der Aktivitäten, Maßnahmen und Initiativen ist ihre Wirkung: Sie tun den Menschen und ihrer Organisation gut. Als Faustregel gilt: Dort, wo Menschen offen miteinander sprechen und das Überbrücken von Grenzen leichtfällt, ist die Kultur gesund.

Die Vernetzung hat bei INDUS traditionell eine große Bedeutung: Die Beteiligungen operieren als Spezialisten in ihren Märkten. Ihre Kompetenz reicht tief, aber das Feld ist begrenzt. Und so stehen nahezu alle Unternehmen der Gruppe in einem laufenden Austausch: innerhalb der Segmente und der Gruppe, mit Wissenschaft und Forschung, mit Verbänden und der Branche. Den Dialog pflegen ja genau genommen nicht die Organisationen, sondern ihre Menschen. Sie verbinden sich über ihre Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinaus und erhalten fortwährend wertvolle Impulse für weiteres Schaffen.

ZEHN MERKMALE EINER GESUNDEN UNTERNEHMENSKULTUR:

- | | | | |
|----|-----------------------------------|----|---------------------------------|
| 01 | Offene Kommunikation | 06 | Gesellschaftliche Beteiligung |
| 02 | Respekt, Fairness & Vielfalt | 07 | Agilität |
| 03 | Begeisterung für das Unternehmen | 08 | Resilienz |
| 04 | Investition in die Mitarbeitenden | 09 | Initiative |
| 05 | Recruiting & Employer Branding | 10 | Und am Ende auch: Produktivität |



»
**BEHANDLE DEINE
 MITARBEITENDEN SO,
 ALS WÜRDEN SIE DEN
 UNTERSCHIED MACHEN,
 UND SIE WERDEN
 ES TUN.**



Jim Goodnight, IT-Unternehmer

7 X WERTSCHÄTZUNG KONKRET:

Der:die andere

- | | |
|---------------------------------------|--|
| ... bedankt sich bei Ihnen. | ... hat Interesse an Ihnen als Mensch. |
| ... gibt Ihnen Feedback. | ... überlässt/überträgt Ihnen Verantwortung. |
| ... fragt Sie um Rat. | ... macht Sie zur Ansprechperson. |
| ... kümmert sich um Ihr Weiterkommen. | |

WERTSCHÄTZUNG ZEIGEN

Das Signalisieren von Anerkennung und die Wertschätzung individueller Leistung klingen so selbstverständlich, sind sie aber im deutschen Unternehmensalltag nicht. In ihrer jüngsten Job-Studie ermittelte die Beratungsgesellschaft Ernst & Young, dass nur zwei von drei Beschäftigten der Meinung sind, dass ihre Arbeitsleistung gewürdigt wird. 95 % sagen, dass sie mit ihrer Arbeit einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.

Diese Diskrepanz sollte Arbeitgeber aufhorchen lassen – auch weil das Auflösen sie nicht mehr kosten würde als soziale Aufmerksamkeit. Denn die EY-Studie zeigt: Es sind vor allem die weichen Faktoren, die für ihre Motivation von Bedeutung sind.

INDUS tut viel, um gegenüber den Stakeholdern ihre Wertschätzung auszudrücken. Und dies beginnt, wie bei fast allem, bereits in der Holding: Die Verantwortlichen machen sich regelmäßig zu den Unternehmen auf, um die Themen im 1:1-Dialog zu besprechen. Der Entschluss, die Hauptversammlung trotz der virtuellen Alternativ-Option weiter mit entsprechendem Vorbereitungsaufwand in Präsenz auszutragen, signalisiert den Aktionär:innen: Jede:r Einzelne ist für die Gesellschaft wichtig – unabhängig von der Anzahl der gehaltenen Aktien.

Zweimal im Jahr lädt der Vorstand die Geschäftsführungen zur Unternehmertagung ein. Die Zusammenkunft hat sich für alle Beteiligten zu einem wertvollen Format etabliert, bei dem sie nicht nur fachliche Erfahrungen austauschen, sondern auch über soziale Aspekte im Unternehmensalltag sprechen. Gleiches gilt für die regelmäßigen Treffen auf Segmentebene, das vom jeweiligen Segmentvorstand initiiert wird. Der regelmäßige Austausch auf der Führungsebene stärkt wechselseitig die Transparenz und fördert eine unkomplizierte und direkte Kommunikationskultur.

DEN MENSCHEN FÖRDERN

Zwei Themen, die INDUS besonders am Herzen liegen, sind die Chancengleichheit und die Gleichstellung der Geschlechter. Denn es gibt im beruflichen Alltag nach wie vor viele Situationen, in denen man sehr bewusst darauf achten muss. So ist in den Unternehmen des produzierenden Sektors beispielsweise der Frauenanteil im Allgemeinen geringer, insbesondere in den technischen Berufen.

Um das zu ändern, unterstützt INDUS das Stipendienprogramm TANDEM der Deutschen Universitätsstiftung. Das Programm wurde entwickelt, um die Benachteiligung von jungen Menschen ohne akademischen Hintergrund auf ihrem Weg durch ein Studium auszugleichen und größere Chancengleichheit zu gewährleisten. Zum Ende des Jahres befanden sich 142 Studierende in diesem Programm. INDUS unterstützt aktuell die Stipendiatin Leen Alhoury, die Medizintechnik an der FH Aachen studiert.

Und weil man mit der Förderung der naturwissenschaftlichen Fähigkeiten nicht früh genug anfangen kann, unterstützen zahlreiche INDUS-Beteiligungen in ihren Regionen auch bei der MINT-Förderung an den Grundschulen.

Wissen ist der vielleicht wichtigste Rohstoff für den Aufbau unserer Zukunft. Und ihr Träger ist der Mensch. Folglich nimmt das Thema Aus- und Weiterbildung in der INDUS-Gruppe einen sehr hohen Stellenwert ein. Aber nicht nur deshalb. Auch für die Menschen selbst ist Wissen wichtig: Es befriedigt ihre Neugier, gibt ihnen im Alltag Bestätigung und öffnet ihnen persönliche berufliche Entwicklungschancen. Wer die Beteiligungen von INDUS näher kennenlernt, wird schnell sehen, dass sie ein vielseitiges Entwicklungsprogramm pflegen. Genauso übrigens wie die Holding. Sie kümmert sich auf übergreifender Ebene darum, dass die Geschäftsführungen und zum Teil auch die Fach- und Führungskräfte der Gruppe bestmögliche Unterstützung und anregende Impulse für ihr Aufgabenfeld erhalten.

Der Anspruch von INDUS, den Menschen zu fördern, endet nicht am Firmentor. Durch ihre zumeist langjährige regionale Verankerung sind die Beteiligungen eng in das soziale Umfeld eingebunden. Dementsprechend beteiligen sich die Unternehmen an den gesellschaftlichen Aufgaben vor Ort – über Spenden zum Beispiel für soziale Projekte, über Sponsoring zum Beispiel im Sport oder auch über Partnerschaften zum Beispiel mit Behindertenwerkstätten.



Stipendiatin Leen Alhoury und
INDUS-Vorstandsvorsitzender
Dr. Johannes Schmidt



BEISPIEL FÜR SOZIALES ENGAGEMENT EINER BETEILIGUNG

Schuster Klima Lüftung ist lokal aktiv und unterstützte im letzten Jahr die Arbeit der KJF Augsburg. Verschiedene Sportgeräte wurden von dem Geld angeschafft und sorgen nun für ein breites Bewegungsangebot für die Jugendlichen der Förderberufsschule.



Einen Scheckscheck über 5.000 Euro überreichten Josef Albanese (Mitte) und Bernhard Herb (rechts) von der Firma Schuster Klima Lüftung GmbH & Co. KG an Markus Mayer (links), dem Vorstandsvorsitzenden der KJF Augsburg.

Foto: KJF Augsburg / Simona Gerstenberg
5.000 Euro für Bewegung und Begegnung
(kinderzentrum-augsburg.de)



GUT FÜR DIE EINZELNEN, GUT FÜR DAS UNTERNEHMEN

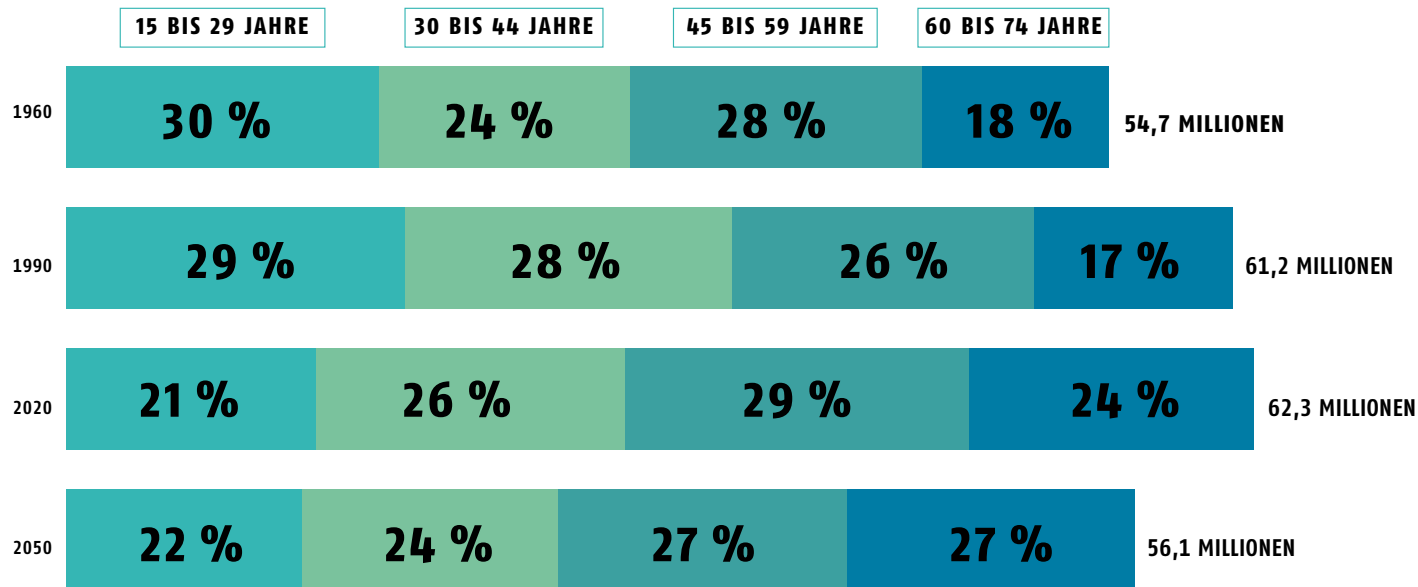
„Human Sustainability“ – für INDUS bedeutet das, die Interessen des Unternehmens mit den Interessen der Einzelnen im Einklang zu halten. Dafür widmen die Verantwortlichen in der Gruppe den sozialen Themen eine ebenso große Aufmerksamkeit wie den wirtschaftlichen – nicht weil ESG es fordert, sondern weil es richtig ist. Es ist der Mensch, der über den unternehmerischen Erfolg entscheidet: Er lenkt und meistert unerwartete Situationen. Er steht an der Maschine und kümmert sich, wenn sie ausfällt. Und er ist es, der mit seinen Ideen dafür sorgt, dass INDUS auch in Zukunft der Partner für produzierende Unternehmen im deutschen Mittelstand ist.

IT'S A MATCH!

PERSONALGEWINNUNG Vom Suchen und Finden der Fachkräfte (von morgen). Im Wettbewerb um die besten jungen Köpfe hat der Mittelstand ein entscheidendes Ass im Ärmel: Die Unternehmen punkten mit familiärer Atmosphäre und lokaler Verwurzelung. Flexibilität und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten sind hier keine leeren Versprechen, sondern gelebter Alltag. Bei der INDUS-Tochter Ofa Bamberg wird das Thema Ausbildung großgeschrieben und das ist auch gut so, denn ...

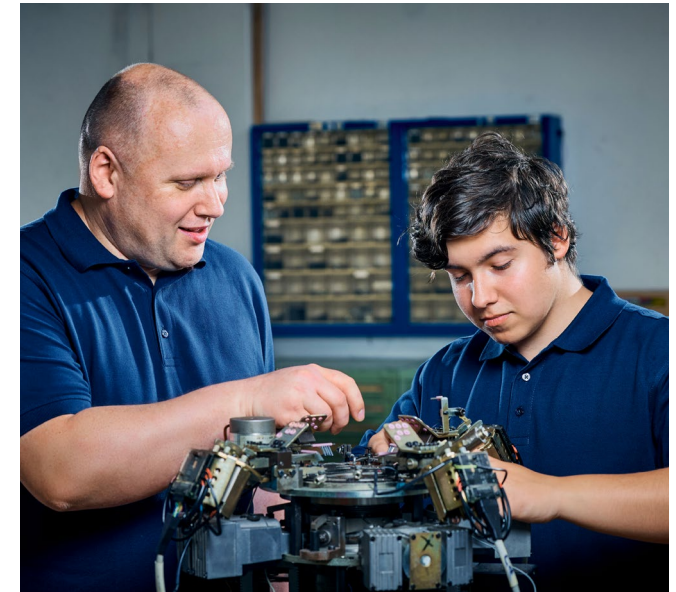


ERWERBSBEVÖLKERUNG NACH ALTERSGRUPPEN, 1960 – 2050



2050: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Variante 2
 Quelle: Statistisches Bundesamt; Berechnungen: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
 Bildlizenz: CC BY-ND 4.0 (Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2021)

... in den kommenden 15 Jahren wird die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter schrumpfen – das steht fest! Selbst bei starker Nettozuwanderung prognostiziert das Statistische Bundesamt (Destatis) eine Abnahme von 1,6 Millionen Menschen im Erwerbsalter bis Mitte der 2030er. Bei geringerer Zuwanderung könnte die Zahl sogar um dramatische 4,8 Millionen sinken. Noch dazu legt der Anteil älterer Erwerbspersonen (im Alter von 55 und mehr Jahren) stetig zu.



Mit Geduld und Expertise:
 Ein erfahrener Ausbilder erklärt die Feinheiten des Handwerks während einer praxisnahen Schulung.

WEITERBILDUNG: BEI OFA MASSARBEIT.

Der Bamberger Hersteller von Kompressionsstrümpfen stellt seinen Mitarbeiter:innen Jahr für Jahr ein Schulungsprogramm nach eigenem Bedarf auf.

DAS MITEINANDER UND REGIONALITÄT SIND WESENTLICHE FAKTOREN

Zwei akute Entwicklungen, denen auch die INDUS-Beteiligungen ins Auge blicken müssen, wenn sie in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben wollen. Die Unternehmenskultur und die regionale Verwurzelung spielen bei mittelständischen Unternehmen oft eine entscheidende Rolle, weiß auch die INDUS-Beteiligung Ofa Bamberg. Das auf medizinische Kompressionsstrümpfe und Bandagen spezialisierte Unternehmen aus Oberfranken punktet mit einer familiären Atmosphäre und Raum für eigene Ideen. Das zahlt sich aus: Nahezu zwei Drittel der Mitarbeitenden sind bereits zehn Jahre oder länger im Unternehmen beschäftigt. Viele von ihnen schon seit ihrer Ausbildung. Um das zu erreichen, setzt Ofa Bamberg bereits in den Schulen an – hier werden die Fachkräfte der nächsten Generation angesprochen. Dabei bietet das Bamberger Unternehmen den Schüler:innen vor Ausbildungsbeginn ein Praktikum an, um einen realistischen Einblick in den Beruf, aber auch die Unternehmenskultur zu erhalten. Dieses Vorgehen hilft, Erwartungen abzustimmen und die Abbrecherquote signifikant zu senken.

DIE TALENTE VON MORGEN GEWINNEN

Ausbildungsmessen sind für die Bamberger:innen der nächste Schritt, mit Interessierten in Kontakt zu treten. Für das Jahr 2024 stehen fünf Messen und ein Girls' und Boys' Day bei Ofa Bamberg auf der Agenda. Aber auch digitale Recruiting-Strategien, wie zielgerichtete Social-Media-Kampagnen und Online-Ausbildungsportale, gewinnen an Bedeutung, um eine breitere und junge Zielgruppe zu erreichen. Diese Bemühungen zeigen Erfolg: Letztes Jahr konnten 14 neue Auszubildende in den unterschiedlichsten Bereichen ihre Karriere beim Hilfsmittelhersteller beginnen.

Bis es zu einer erfolgreichen Ansprache bzw. Bewerbung kommt, müssen auf beiden Seiten einige Parameter stimmen: Aufseiten der Unternehmen stehen Persönlichkeit, Motivation und Qualifikation im Fokus, bei den Bewerber:innen hingegen Unternehmenskultur und -werte, Entwicklungsperspektiven und Benefits. Im Wettbewerb um die besten Talente wird das Thema Personalgewinnung immer mehr zu einer Frage der gelebten Unternehmenskultur und der authentischen Vermittlung von Unternehmenswerten. Bewerber:innen suchen nicht nur eine berufliche Herausforderung, sondern auch ein Arbeitsumfeld, das ihren persönlichen Überzeugungen und Lebensstilen entspricht. Werte wie Integrität, Transparenz und soziale Verantwortung stehen dabei hoch im Kurs. Zudem sind Benefits wie flexible

Arbeitszeitmodelle, Weiterbildungsmöglichkeiten und eine ausgewogene Work-Life-Balance keine bloßen Extras mehr, sondern entscheidende Kriterien bei der Jobwahl. So sehen es auch die Mitarbeitenden von Ofa aus Bamberg und schätzen vor allem das positive Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben: Ofa bietet neben Zuschüssen für gesundheitliche Betätigung eine 37-Stunden-Woche mit der Möglichkeit – wo es geht, in gleitender Arbeitszeit oder im Homeoffice zu arbeiten sowie passgenaue Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Diese Bedingungen ermöglichen insbesondere Frauen den beruflichen Aufstieg: Bei einer Studie der BRIGITTE Academy wurde Ofa Bamberg als eines der besten Unternehmen für Frauen ausgezeichnet. Mehr als 50 % der Führungskräfte sind weiblich.



Das Employer-Branding-Team bei Ofa Bamberg freut sich über die Auszeichnung als eines der besten Unternehmen für Frauen.

DEN EINSTIEG IN DIE BERUFSWELT ERLEICHTERN

Apropos Weiterbildungen – für einen reibungslosen Start ins Berufsleben sorgt Ofa mit einer intensiven Ausbildungsbetreuung. Junge Talente profitieren von einem maßgeschneiderten Schulungsangebot: von Azubi-Knigge über Zeit- und Selbstmanagement bis hin zu fachlichen Weiterbildungen. In diesem Jahr ging es für die Auszubildenden z. B. auf die OTWorld – Internationale Fachmesse und Weltkongress – nach Leipzig. Auf der weltweit größten Fachmesse für medizinische Hilfsmittel konnten sich die Azubis über Neuheiten und Trends in der Branche informieren und nebenbei den Ofa-Stand besuchen.

Im Wettbewerb um die Fachkräfte von morgen hat der Mittelstand starke Karten: familiäre Atmosphäre, lokale Verwurzelung und authentische Unternehmenswerte. Während Konzerne durch Größe und Ressourcen beeindruckend, punkten mittelständische Unternehmen mit Nähe zu den Mitarbeitenden und individuellen Entwicklungsmöglichkeiten. Flexibilität und Förderung sind hier gelebter Alltag. In diesem Umfeld können junge Talente nicht nur ihre Karriere vorantreiben, sondern auch eine erfüllende Arbeit finden.



314

Auszubildende
hat die INDUS-Gruppe im Jahr 2023 ausgebildet.

Ofa Bamberg bietet spannende Ausbildungsberufe wie Industriekauffrau, Fachinformatiker, Mechatroniker, Textil- und Modenäherin sowie Fachkraft für Lagerlogistik an.



CSRD – WIR SIND VORBEREITET

BERICHTERSTATTUNG 2.0 Wie viele Unternehmen beschäftigt sich auch INDUS mit der Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Im Folgenden gibt Stephanie Thiele, die Verantwortliche für das Thema Nachhaltigkeit, einen Einblick in die Entwicklungen des letzten Jahres. Ihre Ausführungen machen deutlich: Es ist nicht leicht. Aber es lohnt sich!



IM INTERVIEW MIT STEPHANIE THIELE:

[FRAGE] Frau Thiele, was sind Ihre Erfahrungen mit der Etablierung der CSRD-Berichterstattung bei der INDUS Holding?

STEPHANIE THIELE Im vergangenen Jahr haben wir uns eingehend mit den EU-Richtlinien der CSRD auseinandergesetzt. Der Einstieg in die Themen war inhaltlich anspruchsvoll. Deshalb war es gut, dass wir eine Nachhaltigkeitsberatung an unserer Seite hatten. Im Sommer starteten wir mit unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse. Sie ist gemäß CSRD verpflichtend. Über das Instrument haben wir ermittelt, welche Themen für INDUS entscheidend sind.

[FRAGE] Können Sie das Thema Wesentlichkeitsanalyse bitte etwas tiefer ausführen?

STEPHANIE THIELE Die Wesentlichkeitsanalyse ist der zentrale Ausgangsbaukasten für die Nachhaltigkeitsberichterstattung nach CSRD. Dabei handelt es sich um einen strukturierten Prozess zur Bestimmung der wesentlichen Themen, über die wir dann verpflichtend und regelmäßig berichten. Zu diesem Prozess gehört, dass wir alle Stakeholder berücksichtigen, mögliche Chancen, Risiken und Auswirkungen für bzw. von INDUS bestimmen und diese einzeln bewerten. Um die wesentlichen Themen zu identifizieren, haben wir in einem Workshop einen Schwellenwert festgelegt. Dieser Prozess war sehr intensiv und erforderte die Abwägung unterschiedlicher Aspekte. Schließlich haben wir eine Auswahl von Themen getroffen, die sowohl für unser Geschäft als auch für unsere Stakeholder von größter Bedeutung sind. Grundsätzlich war hier unser Ziel, eine gründliche und möglichst umfassende Berichterstattung sicherzustellen, auch wenn dies bedeutete, dass wir mit einem umfangreicheren Kennzahlenset arbeiten müssen.

[FRAGE] Neue Kennzahlen bedeuten auch Veränderungen in der Datenerhebung ...

STEPHANIE THIELE So ist es. In den Bereichen Umwelt und Governance hatten wir bereits eine gute Datenbasis und können die Themen umfassend darstellen. Bei den sozialen Kennzahlen berichten wir deutlich mehr als bisher. Zum Beispiel erfassen wir jetzt Schulungsstunden pro Mitarbeiter:in nach Geschlecht oder ob regelmäßige Beurteilungsgespräche stattfinden. Damit wollen wir signalisieren, dass der Mensch bei uns eine herausragende Rolle spielt.

Für die Erhebung der Daten haben wir unsere internen Systeme angepasst und die Beteiligungen entsprechend geschult. Was den Umfang der neu zu erhebenden Daten betrifft, war die Aufgabe nicht klein, aber schaffbar. Gerade im Umwelt- und im Governance-Bereich lagen bereits viele der geforderten Daten vor. Einige Berechnungen mussten wir aber auch anpassen. Die Emissionsintensität zum Beispiel beziehen wir jetzt auf den Umsatz und nicht wie bisher auf die Bruttowertschöpfung.

[FRAGE] Was waren die besonderen Herausforderungen bei der Umsetzung der CSRD?

STEPHANIE THIELE Zu den unerwarteten Herausforderungen zählte die Dynamik der Gesetzgebung – diese war ja im vergangenen Jahr noch ein Stück weit im Prozess. Auch die Anpassung der internen Systeme war ein Thema, bei dem viele Fallstricke warteten. In Verbindung dazu stand die Aufgabe, die 44 Beteiligungen bzw. rund 180 konsolidierten Einzelgesellschaften richtig in die Prozesse einzubinden. Denn der Großteil der Daten kommt von ihnen. Somit waren und sind auch sie mit einer Vielzahl von neuen Berichtsanforderungen konfrontiert. Um die Unternehmen auf dem Weg richtig mitzunehmen, war uns wichtig, dass wir mit



STEPHANIE THIELE, NACHHALTIGKEITS- EXPERTIN

Mit ihrer Expertise hat Stephanie Thiele die CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) erfolgreich in das Unternehmen integriert und in jeder Beteiligung Nachhaltigkeitsexperten etabliert. Dies stellt einen bedeutenden Meilenstein dar und zeigt ihren unermüdbaren Einsatz für nachhaltige Geschäftspraktiken und umweltfreundliche Innovationen.



ihnen umfassend über die neuen Anforderungen kommunizieren. Normalerweise sprechen wir sehr frühzeitig über anstehende Veränderungen, damit Erfassungsprozesse sauber vorbereitet werden können. Das war in diesem Fall – aufgrund des engen Umsetzungszeitraums – schwierig. Zudem war uns in der Kommunikation wichtig, immer wieder aufzuzeigen, dass sich mit dem Aufwand auch eine Chance verbindet: nämlich, dass die Geschäftsmodelle nachhaltiger und langfristig wettbewerbsfähiger werden.

[FRAGE] Wie hat sich mit der CSRD der Reporting-Prozess verändert?

STEPHANIE THIELE Durch die CSRD ist der Nachhaltigkeitsbericht nun ein integraler Bestandteil des Konzernlageberichts, der von der Wirtschaftsprüfung geprüft wird. Damit hat sie eine deutlich höhere Wertigkeit bekommen. Im Prozess sind die Termine strikter und inhaltlich muss

sichergestellt werden, dass alle Teile des Berichts zusammenpassen. Damit dies alles möglichst effizient funktioniert, haben wir intern neue Strukturen geschaffen. Eine Kollegin aus dem Konzernrechnungswesen unterstützt nun die Nachhaltigkeitsberichterstattung und gewährleistet mit, dass unsere Stakeholder eine konsistente und umfassende Berichterstattung erhalten.

[FRAGE] Haben Sie eine abschließende Kernbotschaft für unsere Leser:innen?

STEPHANIE THIELE Auch wenn die Umsetzung der CSRD anstrengend ist: Der Aufwand lohnt sich! Das Erfüllen der Vorgaben zwingt uns Unternehmen, sehr gründlich und breit auf unsere Organisation zu schauen. Das gibt uns die Chance, wertvolle Erkenntnisse über die eigene Organisation zu gewinnen und Potenziale für Verbesserungen zu identifizieren. Unser Vorstand ist sehr committed und unterstützt unsere Beteiligungen darin, die Nachhaltigkeit im Unternehmen engagiert voranzutreiben. Das braucht es auch, denn die Alltagsaufgaben sind ja auch noch da und verändern schnell die Prioritäten.

Und ein Zweites: Der Schlüssel für eine erfolgreiche Umsetzung von so komplexen Projekten wie diesen ist die Kommunikation. Es ist extrem wichtig, von Beginn an alle Beteiligten in den Prozess zu holen, ihnen den Sinn zu erklären und sie auf dem Weg kontinuierlich zu begleiten. <<

TRANSPARENTER UND VERGLEICHBARER

Mit der CSRD auf das nächste Level der Nachhaltigkeitsberichterstattung

WAS IST DIE CSRD?

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) regelt die (zukünftigen) Anforderungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Sie wurde von der Europäischen Kommission im Rahmen des europäischen Green Deals eingeführt und dient dem Ziel, die Qualität und Konsistenz der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu verbessern. Investoren, Kunden und andere Stakeholder sollen angeregt werden, ihre Entscheidungen stärker unter Nachhaltigkeitsaspekten zu treffen. Ab 2024 wird die CSRD schrittweise für verschiedene Unternehmenstypen verpflichtend.

WAS IST ZU BERICHTEN?

Unternehmen müssen künftig detaillierte Informationen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance (ESG) bereitstellen. Dazu gehören unter anderem:

- Umwelt: Angaben zu Treibhausgasemissionen, Energieverbrauch, Wasser- und Abfallmanagement sowie Biodiversität
- Soziales: Berichte über Arbeitsbedingungen, Diversität, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sowie soziale Auswirkungen der Geschäftstätigkeit
- Governance: Offenlegung der Unternehmensführung, Einhaltung von Menschenrechten und Anti-Korruptionsmaßnahmen

WAS SIND DIE VORTEILE?

- Transparenz: Durch die standardisierte Berichterstattung wird die Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen verbessert.
- Investorenvertrauen: Investoren erhalten fundierte Daten, die ihnen helfen, nachhaltige Investitionsentscheidungen zu treffen.
- Reputation: Unternehmen, die ihre Nachhaltigkeitsleistung offenlegen, können ihr Image stärken und das Vertrauen der Kunden gewinnen.

WAS SIND DIE HERAUSFORDERUNGEN?

- Strategie, Ziele, Maßnahmen: Die Unternehmen müssen die Nachhaltigkeit in ihrer Strategie verankern und ihren Weg entsprechend operationalisieren.
- Organisation: Die Unternehmen müssen eine entsprechende Nachhaltigkeitsorganisation mit entsprechenden personellen Ressourcen aufbauen.
- Datenmanagement: Die Unternehmen müssen verlässliche Systeme zur Datenerfassung etablieren.

WIE STEHT INDUS ZUR CSRD?

Für INDUS steht die CSRD im Einklang mit der Unternehmensausrichtung. „Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil unserer Unternehmensstrategie PARKOUR“, erklärt Dr. Jörn Großmann, der für die Nachhaltigkeit verantwortliche Vorstand. „Mit der CSRD erhalten wir einen klaren Rahmen, der uns hilft, unsere Nachhaltigkeitsleistung noch transparenter und umfassender zu kommunizieren.“

Die INDUS-Beteiligungen arbeiten bereits an der Erfüllung der neuen Berichtspflichten. So werden zum Beispiel Energieeinsparungspotenziale durch Audits identifiziert und Maßnahmen zur Reduzierung der CO₂-Emissionen umgesetzt. Die Fortschritte werden künftig detailliert offengelegt.



MACHER- INNEN



DIVERSITÄT Drei Beispiele aus der INDUS-Gruppe zeigen, wie Frauen in technischen Berufen erfolgreich sind. Als Mensch und als Führungskraft.

JANINE MEISTRELL (47) Die Bauingenieurin stieß 2007 zu BETOMAX, die auf konstruktiven Beton- und Ingenieurbau spezialisierte INDUS-Beteiligung im nordrhein-westfälischen Neuss. Heute sind nur wenige der ca. 170 Beschäftigten länger bei der BETOMAX-Gruppe als sie.

2014 übertrug die Führung ihr das Produktmanagement für die Brückenbautechnik: „Offenbar habe ich einiges ordentlich gemacht, sodass mir dann irgendwann diese Aufgabe übertragen wurde.“ Ganz zufällig geschah das nicht: „Ich habe bei meinem Vorgesetzten schon ein bisschen gebohrt, dass ich mehr Technisches machen möchte.“

Heute verantwortet die gebürtige Münsterländerin für ihren Bereich die gesamte Auftragskette, vom Angebot über die Konstruktion und Herstellung bis zur Rechnungsstellung: „Es fängt damit an, dass der Kunde sagt, ich muss eine Brücke bauen oder sanieren. Ich schaue mir seine Unterlagen an und überlege, welche Ausführungen von welchem Produkt man dafür am besten verwenden kann. Dann erarbeite ich zeichnerisch einen Vorschlag und arbeite das Kaufmännische aus. Das geht dann so weiter bis hin zur Auslieferung.“

Eine besondere Aufgabe auf dem Schreibtisch von Janine Meistrell ist zurzeit das Zusammenbringen der BETOMAX-Produkte mit den Bau-Produkten von QUICK,

»
**GEH DEINEN WEG –
 UND NICHT DEN WEG,
 DEN SICH DIE ANDEREN,
 WER AUCH IMMER, VON
 DIR WÜNSCHT. MACH
 DAS, WOMIT DU
 SPASS HAST. DENN
 NUR DORT WIRST
 DU GUT.**
 «



**JANINE MEISTRELL,
 BETOMAX**

Am Rand einer Brücke gibt es immer einen Gehweg- oder Leitplankenbereich (mit Geländer). Dies ist ein Teil, der die Brücke ergänzt und kurz vor Fertigstellung des Bauwerks anbetoniert wird. Janine Meistrell kümmert sich um Vorrichtungen und Gerüste, die die Anbringung der Schalung für den Beton ermöglichen. Die Brücken selbst können 30 bis 50 Meter lang sein und innerstädtisch zum Beispiel irgendwo in Hamburg liegen, aber auch über eine Länge von 900 Metern verfügen wie die Brücke über das Angerbachtal.

 www.betomax.com

die seit Anfang 2023 zur BETOMAX-Gruppe gehört: „Hier gibt es gerade in der Brückenbautechnik eine ganze Reihe von Gemeinsamkeiten, die wir aufeinander abstimmen müssen. Wo kann man sich angleichen? Wo ergänzt man sich? Wo stehen wir uns aber auch noch im Weg? Ziel ist, die Produktportfolios so zusammenzubringen, dass wir den Markt in Zukunft gemeinsam optimal bedienen und gemeinsam neue Produktlösungen entwickeln können.“

Der Bau ist ein männerdominiertes Feld. Aber für Janine Meistrell ist es nicht so, dass sie jeden Tag damit hadert: „Natürlich ist es so, dass ich, wenn ich mit neuen Leuten zusammenkomme, auch schon mal zeigen muss, dass ich es drauf habe. Im Alltag ist es aber kein Thema, obwohl ich nicht selten die einzige Frau bin. Und auch bei den Kunden

habe ich noch nie ein Problem erlebt.“ Der mitunter kantige Umgang im Alltag beschäftigt sie ebenfalls kaum: „Bei mir war es schon in der Jugend so, dass ich mehr mit Jungen als mit Mädchen zu tun hatte.“

Dass ihr das Durchsetzen nicht schwerfällt, darauf deuten auch ihre Hobbys hin: Janine Meistrell fährt in ihrer Freizeit gern mit ihrer Yamaha MT-07, einem sportlichen Naked Bike. Im Gelände bevorzugt sie ihre Enduro, an der sie vieles selbst repariert.

Zweifel, ob der Weg in einen technischen Beruf für sie die richtige Wahl war, gab es schon – aber nicht, weil sie eine Frau ist, sondern eher, weil das Ingenieurstudium nicht zu den einfachen gehört.

»
**ES IST GUT, WENN
 DU WEISST, WAS
 DU WILLST.**

«
 Janine Meistrell, BETOMAX

Anders sah es mit den Hürden in der Kindheit aus: Wenn es ein Arbeiterkind in die akademische Welt zieht, müssen oft erst einmal die Eltern überzeugt werden. Für den Vater von Janine Meistrell, der früher Schlosser war, war ein akademischer Beruf der Tochter zunächst befremdlich. Und auch wenn die Mutter deutlich offener war, bedurfte es für den Wechsel von der Grundschule auf das Gymnasium der Ermutigung durch die Lehrerin.

Janine Meistrell erinnert sich noch an den Moment, in dem sie ihre Eltern ein paar Jahre später über ihre Leistungskurswahl Mathe und Physik informierte: „Meine Eltern fragten: ‚Kind, willst du das wirklich?‘ Und meine Antwort war: ‚Na klar, das kann ich gut. Und deshalb mache ich das jetzt.‘“ Noch heute ist sie dankbar, dass ihre Eltern sie haben machen lassen, obwohl ihr Bild von der Zukunft ihrer Tochter ein anderes war.

Unterstützt zu werden, ist für eine Laufbahn hilfreich. Für Janine Meistrell ist dies aber nicht das Entscheidende: Aktionen wie den Girls‘Day und auch Frauenquoten helfen vielleicht irgendwie. Sie haben aber am Ende eher die Wirkung eines Pflasters: „Gerade aus meiner Vita heraus kann ich sagen: Wenn wir schon in Erziehung und Bildung ein

bisschen offener und toleranter wären, gäbe es das Problem gar nicht, dass man jemandem aus irgendwelchen Vorstellungen heraus nicht das zutraut, was er oder sie kann.“ Auch die Vorstellung, dass Technik schwierig sei, ist für sie eine unnötige Hürde im Kopf: „Wenn sie sich einfach mal offener damit beschäftigen würden, würden viele erleben, dass technische Berufe spannend und nicht so schlimm sind, wie viele tun.“

Auf ihr Ziel für die kommenden Jahre angesprochen antwortet Janine Meistrell mit der Qualität einer Führungskraft: „Ich arbeite eigentlich jeden Tag daran, dass ich überflüssig werde. Ich möchte unsere Produkte und Automatisierungsprozesse so weiterentwickeln, dass ich nicht mehr an jeder Schraube mitdrehen muss.“ Das gibt ihr dann den Raum, sich mit den Themen zu beschäftigen, die ihren Bereich nach vorne bringen: Wie sieht der Markt aus? Welche Entwicklungen sind möglich? Und wo soll es hingehen? <<

»
**ÜBERLEG GENAU,
 WAS DU SAGEN
 MÖCHTEST. DIE GE-
 DANKEN KANNST
 DU NOCH FANGEN.
 ABER DIE GESPRO-
 CHENEN WORTE SIND
 WIE EIN FALLENDEN
 MARMELADENBROT.**

«

JUDIT DÉZSI (36) ist Projektleiterin beim Münchner Hersteller von Inertgas-Glovebox-Systemen bei MBRAUN. Die Ungarin zog mit ihrer Familie vor acht Jahren nach Deutschland. Anlass war der Arbeitgeberwechsel ihres Mannes. Auch er ist Ingenieur. Die Kinder des Ehepaars sind heute elf und zwölf Jahre alt. Die Teenager besuchen das Gymnasium, was insbesondere für die Mutter eine Herausforderung ist. Neben dem anspruchsvollen Beruf hat sie – wie viele Frauen in vergleichbaren Konstellationen – auch noch die Familie zu managen.

Für die studierte Werkstoffwissenschaftlerin bedeutet dies: Jede Minute ist wertvoll. Ihr Arbeitstag hat sechs Stunden, die sie so effizient wie möglich nutzt. Denn die Aufgaben ändern sich nicht, weil die Zeit knapper ist: „Ich nehme die Bestellung unserer Kunden auf und kümmere mich von diesem Zeitpunkt an um das gesamte Projekt – vom Design



**JUDIT DÉZSI,
 MBRAUN**

Es gibt 30 Urlaubstage und 60 Tage Schulferien. Allein das ist für die Mutter zweier Kinder eine Herausforderung.

 www.mbraun.com

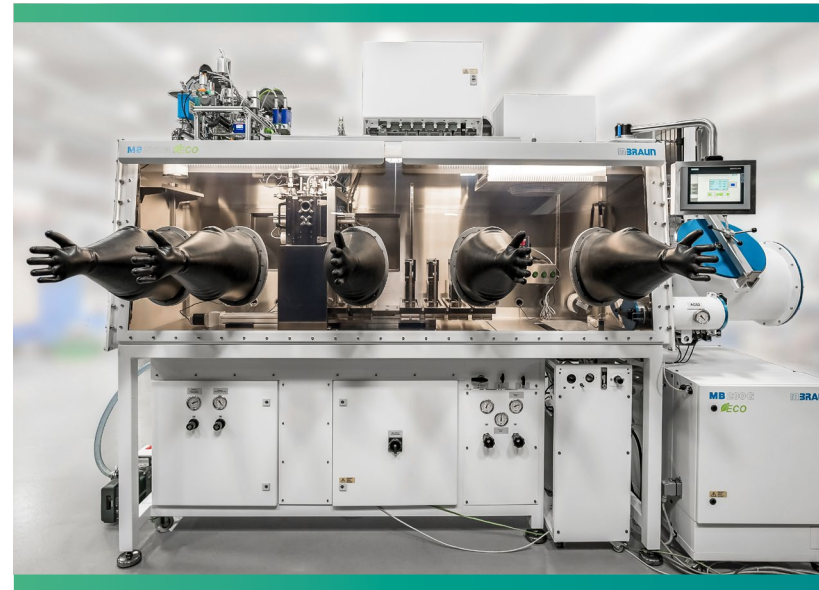
über das Klären offener Punkte, die Materialbeschaffung und Produktion bis hin zur Auslieferung und Installation. Das Wichtige für mich ist nicht nur, dass der Kunde am Ende das bekommt, was er bestellt hat, sondern auch, dass er zufrieden ist.“ Damit verbindet sich für Judit Dézsi auch die Fähigkeit, Kompromisse einzugehen. „Meine wichtigste Aufgabe sehe ich im Vermitteln: Ich vertrete die Interessen meines Arbeitgebers. Gleichzeitig stehe ich an der Seite meines Kunden. Wenn ich beide Perspektiven gut miteinander verbinde, wächst eine gute Kundenbeziehung.“

Wie viele studierte Frauen, die in Teilzeit arbeiten, kann auch Judit Dézsi auf eine ausgezeichnete Vita verweisen: Nach dem Studium in Budapest startete sie ihre Laufbahn bei General Electric. Hier erlernte sie von der Pike das „Field Project Management“. Sie baute Schritt für Schritt ihre Fachexpertise aus und sammelte umfassende Erfahrungen auf dem internationalen Parkett.

»
**ZEIT IST FÜR MICH
 EINE WERTVOLLE
 RESSOURCE.**
 «

Judit Dézsi, MBRAUN

MBRAUN bietet ein breites Spektrum an kompletten Gloveboxen, die einsatzbereit konfiguriert sind und mit diversen Optionen erweitert werden können.



Ihre guten Englischkenntnisse halfen ihr dann auch auf dem Weg zu MBRAUN. Denn trotz zunächst noch geringer Deutschkenntnisse war der Vertrag beim neuen Arbeitgeber schnell in trockenen Tüchern. „Schwieriger als das Finden des Jobs war uns das Finden einer Wohnung“, sagt sie. Nach ihrem Einstieg übernahm Judit Dézsi schon bald Verantwortung – erst für interne Projekte, dann auch wieder für Kunden: „Jede:r meiner Vorgesetzten hat mir sehr gute Aufgaben gegeben. Dabei habe ich erfahren, dass man mit jeder Aufgabe und jeder Situation etwas Neues lernen kann. Und wenn ich eine Stufe erreicht habe, konnte ich mir immer wieder ein neues Ziel setzen.“

Wenn Judit Dézsi über Ziele spricht, geht es bei ihr immer auch um die Verbesserung von Fähigkeiten. Gute Projektmanager:innen müssen ihrer Ansicht nach vor allem in der Lage sein, komplexe Aufgaben zu überblicken. Sie müssen Probleme richtig bewerten und gewichten können. Technisch, so Judit Dézsi, seien heute die allermeisten Projektmanager:innen ausgezeichnet ausgebildet. Dies heißt aber

nicht, dass sie deshalb auch die Prozesse gut steuern können: „Wenn ich im Alltag keine gezielte Auswahl an Informationen treffe, endet es damit, dass jeder: alles mitteilt. Es ist wichtig, den Teilnehmenden ausschließlich relevante Informationen weiterzugeben, nicht mehr und nicht weniger. Dies bildet die Grundlage für produktives Arbeiten.“

Was die Weiterbildung betrifft, ist die Ungarin aus der Vergangenheit gut aufgestellt. Schon früh in ihrer Laufbahn ist sie bei einem Leadership-Programm aufgenommen worden, über das sie ihre Soft Skills und ihr Know-how sehr gut weiterentwickeln konnte. Umso glücklicher ist sie, dass das Thema auch bei MBRAUN einen hohen Stellenwert besitzt: „Ich schätze es sehr, dass wir bei uns auch untereinander viel Wissen weitergeben. Wir haben so viele und gute Expert:innen, dass ich immer wieder staune. Externe Trainer:innen können viel über Lösungen im Allgemeinen sagen. Aber ich sehe immer wieder: Es ist für sie wirklich schwierig, den Transfer zu uns und unseren konkreten Themen herzustellen.“

**MELANIE BORHO,
SIMON GROUP**

Die Mutter einer drei- sowie fünf-jährigen Tochter ist seit 22 Jahren bei der SIMON. Das heißt bei ihr: das gesamte Berufsleben.

 www.simon.group.de



»
**SPRECHEN HilFT.
UND FRAGEN KOSTET
NICHTS. HÖCHSTENS
EIN WENIG ÜBER-
WINDUNG.**
«

Eine der großen Herausforderungen ist für Judit Dézsi die Zeit. Dabei versucht sie sich trotz der zahlreichen Verpflichtungen bewusst die Zeit zu nehmen, um ihr Wissen auf dem neuesten Stand zu halten. Noch wichtiger aber ist für sie, neue Erkenntnisse mit den anderen zu teilen: „Wenn in einer Organisation Informationen nur individuell gesammelt und nicht miteinander geteilt werden, entstehen überall kleine Wissensblasen, die irgendwann einfach platzen, ohne dass die Organisation besser wird. Die vielen wertvollen Gedanken sind einfach weg. Das wäre schade.“

Auch privat hält sie die zahlreichen Aufgaben nur dank guter Organisation und klarer Priorisierung im Griff: Während viele ihrer Kolleg:innen um 13 Uhr aus der Mittagspause kommen, ist sie vielleicht gerade mit einem der Kinder auf dem Weg zur kieferorthopädischen Praxis, bevor dann der Trip zum Fußballtraining mit zwischenzeitlichen Terminabstimmungen für den Querflötenunterricht folgt.

Ein so eng getakteter Alltag trainiert ungemein – auch für den Job: „Egal wie unübersichtlich eine Situation ist oder wie hoch die Erwartungen sind: Ich versuche immer ruhig zu bleiben und überlege gut, was zu tun ist, bevor ich handle.“ Besonnen zu handeln und sich nicht von den Gefühlen leiten zu lassen, ist für Judit Dézsi mehr als eine Strategie: „Ich erlebe immer wieder, dass wir Stereotype und innere Hürden mit uns herumtragen, die mit der Realität wenig zu tun haben.“

Dies versperrt ihrem Erleben nach oft den Blick für wichtige Facetten und behindert das Treffen der richtigen Entscheidungen: „Jede Geschichte hat Minimum zwei Seiten. Wenn wir stets nur unsere sehen, hilft das nicht.“

Offen zu sein für die Perspektiven anderer, bedeutet für Judit Dézsi auch, dass jede:r Einzelne immer wieder bereit ist, sich weiterzuentwickeln und die Komfortzone zu verlassen. Für sie ist diese Erkenntnis so wichtig, dass die 36-jährige Mutter dies auch sehr bewusst an ihre Kinder weitergibt: „Keep motivating yourself. Try thousands of ways and come up with the best variation of yourself. Try to be proactive, self-starter, quick learner“, formuliert sie auf Englisch. Damit verbindet sich für sie auch die Aufforderung, selbstbewusst zu sein und die Dinge unvoreingenommen zu hinterfragen. Genauso wird auch sie es auf ihrem weiteren Weg halten. Denn ihre Erfahrungen geben ihr recht. <<

MELANIE BORHO (38) ist Konstruktionsleiterin in der SIMON GROUP. Das Unternehmen mit Sitz im baden-württembergischen Aichhalden ist auf Hartmetall bestückte Werkzeuge, Press- und Sinterprozesse spezialisiert. Mit der Sintertechnologie lassen sich für die Automobilindustrie oder auch den Maschinenbau komplexe Geometrien in hoher Präzision herstellen. Melanie Borho ist dem Unternehmensbereich SIMON Tooling zugeordnet.

Melanie Borho ist seit Anfang ihrer Karriere bei der SIMON. Das heißt bei ihr: das gesamte Berufsleben. Gestartet ist sie mit einer Ausbildung als technische Zeichnerin: „Damals war dies ein verbreiteter Beruf, den es inzwischen schon seit vielen Jahren nicht mehr gibt. Was wir früher auf dem Zeichenbrett gemacht haben, machen heute Computerprogramme.“

»
**ZUTRAUEN IST EIN
 GUTER RÜCKENWIND.**
 «

Melanie Borho, SIMON GROUP

Geschadet hat ihr das kontinuierliche Mitgehen der Entwicklungsstufen nicht. Denn bei der Konstruktion von Werkzeugen braucht es nicht nur Wissen, sondern auch viel Erfahrung: „Auch wenn sich mein Arbeitsbereich heute auf Pulverpress- und Fließpresswerkzeuge und die Anbauvorrichtungen an den Maschinen konzentriert, hilft mir im Alltag immer wieder auch das Gelernte aus den benachbarten Bereichen.“

Dass der Konstruktionsbereich eindeutig von Frauen dominiert wird, hat für Melanie Borho auch damit zu tun, dass sich über die Jahre die bisher eingesetzten weiblichen Kräfte sehr gut bewährt haben: „Wenn ich jemanden eingestellt habe, war für mich das Geschlecht nicht das Entscheidende. Vielmehr war es oft so, dass die weibliche Person besser bzw. zumindest gleichwertig war.“ Ergänzend räumt sie ein: „Bei einer Mannschaft aus 24 Männern und sieben Frauen den Frauenanteil ein bisschen zu erhöhen, schadet ja auch nicht. Es tut der Teamkultur auf jeden Fall ganz gut.“

In der SIMON GROUP ist die Ausbildungsquote heute nahezu paritätisch. Damals, als Melanie Borho in die Lehre startete, war das noch ganz anders. Das hinderte sie aber

nicht an einem erfolgreichen Einstieg: „Ich hatte im Werkzeugbau gerade ein Praktikum gemacht, als mein Verantwortlicher zu mir sagte: ‚Du machst das gut. Dich brauchen wir hier.‘ Das habe ich mir natürlich nicht zweimal sagen lassen.“

Und auch später haben ihr alle das Vorankommen relativ leicht gemacht: „Meine Chefs, aber auch meine Kolleg:innen haben mich immer spüren lassen, dass sie mir die Aufgaben zutrauen. Das hat es mir leicht gemacht, in jedem neuen Aufgabenfeld Fuß zu fassen.“ Jetzt als Konstruktionsleiterin ist sie selbst in der Rolle, andere zu unterstützen: „Auch wenn ich immer noch viel mit dem Thema Konstruktion beschäftigt bin, besteht mein Alltag vor allem darin zu organisieren, Arbeit zu verteilen und zu schauen, dass alles läuft.“

Eine Aufgabe, die Melanie Borho gerade besonders beschäftigt, ist die Systemumstellung auf ein neues CAD. Der reibungslose Datentransfer und das Abstimmen der Software

auf die Maschinen sind mühsame Aufgaben, die viel Akribie erfordern. Was sie dabei antreibt, ist die Erwartung, dass am Ende alles besser funktioniert als vorher.

Im Beruf läuft es. Und auch das Privatleben hat bei Melanie Borho seinen Platz – nicht zuletzt dank eines Partners, der sich auf ihre beruflichen Anforderungen einstellt. Ihr Mann arbeitet vorwiegend aus dem Homeoffice. Sie selbst ist dreieinhalb Tage im Büro. Und dann sind ja zum Glück auch noch ihre Großeltern da. „Am Anfang war ich unsicher, ob es in der Firma akzeptiert wird, dass man nicht wirklich jeden Tag da ist“, sagt sie. Diese Sorgen waren im Nachhinein unnötig. Das Wichtige für die Firma war, dass sie ihren Verantwortungsbereich im Griff hat: „Damit das klappt, habe ich einen Plan erarbeitet, wie es funktionieren kann, und diesen meinen Chefs vorgestellt.“ Das tut es – auch mithilfe von Auszubildenden. Gelernt hat sie aus Situationen wie diesen: „Man muss einfach sprechen. Dann spart man sich viele Gedanken und sicherlich auch manchen Umweg.“ <<

Inzwischen bildet Melanie Borho selbst aus. Neben ihr als Leiterin arbeiten in der Werkzeugkonstruktion im Moment eine weitere Frau, ein ausgelernter Mann und eine Auszubildende. Zusammen mit dem Werkzeugbau umfasst der Bereich 31 Fachkräfte.



WAS IST RICHTIG? WAS WÄRE FALSCH?



UNTERNEHMENSETHIK In der modernen Unternehmensführung hat sich Unternehmensethik als ein essenzieller Bestandteil etabliert. Diese Disziplin bringt wirtschaftliche Rationalität und moralische Werte in Einklang, indem sie Unternehmen hilft, ihre Geschäfte verantwortungsvoll und nachhaltig zu führen. Doch was bedeutet Unternehmensethik genau und wie wird sie in der Praxis umgesetzt?

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Ein Vertriebsleiter hat die Chance, für sein Unternehmen einen attraktiven Auftrag an Land zu ziehen. Er erhält den Zuschlag aber nur, wenn er eine Gefälligkeit zahlt. Vielleicht ist es ein Auslandsauftrag, und in dem anderen Land gehören solche Handreichungen zur Normalität. Was soll er tun? Annehmen und das Schmiergeld einfach auf den Angebotspreis aufschlagen? Oder ablehnen, weil er Bestechung nicht mit seinem Gewissen vereinbaren kann? Der Verkäufer steht vor einem klassischen ethischen Konflikt. In solchen Situationen ist es gut, wenn es eine Unternehmensvorgabe gibt, die klar regelt: „Korruption ist mit unserer Unternehmenskultur nicht vereinbar.“



**WIR SIND UNS UNSERER ROLLE
ALS VERANTWORTLICH HANDELNDES
MITGLIED DER GESELLSCHAFT UND DAMIT
UNSERER VERANTWORTUNG GEGENÜBER
KUNDEN, GESCHÄFTSPARTNERN,
AKTIONÄREN SOWIE MITARBEITENDE
BEWUSST. DIESE VERANTWORTUNG WOLLEN
WIR TRAGEN.**



Aus der Präambel des INDUS-Verhaltenskodex

FLIESENDE GRENZEN

Für das skizzierte Beispiel wird es bei der Einschätzung zum richtigen Verhalten bei uns weitgehend einen Konsens geben. In anderen Situationen ist die Entscheidung schon schwieriger. Und in diese geraten wir schon in alltäglichen Situationen: Wie stark spiele ich gegenüber Dritten meine (Macht-) Position aus? Wie viel Marge ist noch fair? Wo überschreite ich die Grenze von unternehmerisch zu riskant? Welcher Firmenwagen ist in diesen Zeiten noch vertretbar? Sollte ich den versehentlich mitgenommenen Stift wieder zurücksenden? Die Liste ließe sich beliebig fortsetzen.

Allen Themen gemeinsam ist, dass bei der Entscheidung über das „Was ist richtig?“ oder „Was wäre falsch?“ unsere individuellen Prägungen, unsere Blickwinkel und unser Gewissen eine zentrale Rolle spielen. Was dazu führt: Im gegebenen Fall werden sich die Individuen aus verschiedenen Gründen unterschiedlich verhalten.

EIN MASSSTAB FÜR ALLE

Wenn wir über Unternehmensethik sprechen, sprechen wir darüber, dass wir die ethischen Verhaltensfragen von der Einzelperson auf die Organisationsebene heben, gewissermaßen nach dem Motto: Dies sind die Grundsätze, an denen wir uns als Mitglieder des Unternehmens gemeinschaftlich orientieren wollen. Jedem Menschen wird also für seine Entscheidungen ein gemeingültiger Rahmen gesetzt.

In der INDUS-Gruppe übernimmt diese Aufgabe der Verhaltenskodex, auf den sich alle Mitarbeitenden ausnahmslos verpflichten. Er ist ein moralischer Kompass, an dem sich sie sich mit ihrem Verhalten von der Organisation messen lassen müssen. Der Kodex wird an jede Person, die zur Gruppe hinzustößt, ausgehändigt: die Geschäftsführung, die Führungskraft und die Beschäftigten. Die Aussagen sind klar und einfach gehalten und greifen

Mehr zu unserem Verhaltenskodex:

www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance/



Der Philosoph Immanuel Kant schlug vor, sich drei Fragen zu stellen: Was kann ich wissen? Welche Maßnahmen sollte ich ergreifen? Was kann ich tun? Im Berufsalltag können eben diese Fragen und Tools wie Entscheidungsbäume eine Stütze sein, um ethisch und moralisch vertretbare Entscheidungen zu treffen.

die klassischen Konstellationen im Innen- und Außenverhältnis des Unternehmens auf. An der Seite des Verhaltenskodex steht heute auch die Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte gemäß dem neuen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). Sie ist ein wichtiges Commitment zu einem fairen Miteinander insbesondere im internationalen Kontext.

SICHER IST SICHER

So klar Verhaltenskodizes auch formuliert sein mögen: Sie ersetzen nicht konkretisierende Ableitungen. Es geht oft um viel. Und die Folgen von Fehlverhalten können gravierend sein. Deshalb haben wir in der Wirtschaft heute eine ganze Reihe an Vorgaben, zu denen sich Organisationen und ihre Individuen erklären müssen. Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht ist eine davon: Als zur Jahrtausendwende die Zahl der Unternehmensschieflagen aufgrund schlechter Unternehmens-

führungen zunahm, entschloss sich der Gesetzgeber, den börsennotierten Unternehmen klare Governance-Regeln vorzugeben. Auch bei INDUS ist das Reporting dazu seit vielen Jahren obligatorisch.

Mit dem Code of Conduct für Lieferanten nimmt INDUS auch ihre Zulieferer in die Pflicht. Wenn ein Produkt unter fairen Bedingungen und nachhaltig erzeugt werden soll, bedarf es der Mitarbeit der vorgelagerten Lieferketten. Zudem sind die Beteiligungen selbst Teil der Lieferketten und werden heute von den Herstellern der Endprodukte in die Pflicht genommen.

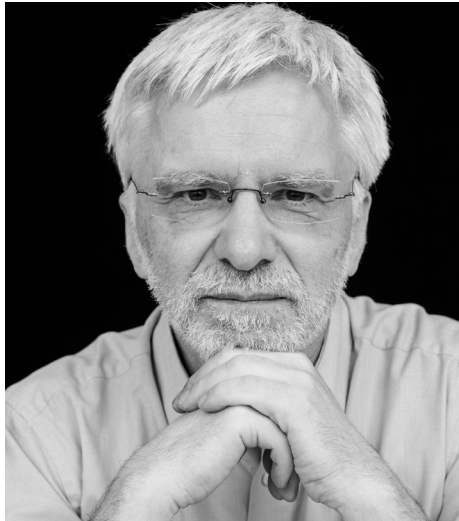
VERBINDLICHKEIT ALS VERTRAUENSWÄHRUNG

Warum ist das Thema Unternehmensethik heute so wichtig? Dass es so ist, lässt sich kaum übersehen: Wo immer Unternehmen von sich erzählen, spielt die Vermittlung von Werten eine große Rolle. Vereinfacht könnte man die Frage wie folgt beantworten: In unserem Alltag haben sich die Komplexität und die Geschwindigkeit stark erhöht – und mit ihnen unsere Optionen. Das ist gut! Dafür bezahlen wir aber auch einen Preis – und das ist eine sinkende Berechenbarkeit. Viele Geschäfte schließen wir heute virtuell ab, ohne das Gegenüber jemals gesehen zu haben. Wir verlassen uns auf die zertifizierte Technik und committen uns zu ellenlangen AGBs, die wir nicht lesen. Das verursacht trotz aller Gewöhnung ein mulmiges Gefühl. Aber der Kaufmannshandschlag mit dem wechselseitigen Blick in die Augen ist auch nicht mehr die Lösung. Mit der Kommunikation auf der Werteebene lösen Unternehmen diesen Konflikt auf: Sie geben auf ihr Handeln ein Generalversprechen, das jede:r versteht: „Wir halten, was wir versprechen. Und wir handeln stets fair.“

Auch INDUS und ihre Unternehmen geben dieses Versprechen – und sie unterlegen es mit dem Selbstanspruch, dieses Tag für Tag durch Taten zu belegen. Und weil die Werte so wichtig sind, sind auch der direkte Dialog und der Handschlag wichtige Elemente der Vertrauensarbeit.

ZEITGESCHICHTE UNTERNEHMENSETHIK

Mit den 70er-Jahren rückte das Thema Unternehmensethik in den öffentlichen Fokus. Mit wachsenden sozialen Themen wuchs die gesellschaftliche Kritik an der wertfreien neoklassischen Ökonomie, die sich primär an den Mechanismen von Angebot und Nachfrage orientierte. Es begann eine Bewegung hin zu mehr sozialer Verantwortung in Unternehmen. Der Begriff der Corporate Social Responsibility (CSR) etablierte sich und bildet bis heute eine zentrale Säule der Unternehmensethik. Gemündet ist diese Entwicklung in der Etablierung der CSRD und der damit zusammenhängenden Transformation der Wirtschaft.



PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK

Andreas Suchanek ist sowohl Volkswirt als auch Wirtschafts- und Unternehmensethiker und einer der bedeutendsten Schüler von Karl Homann. Als akademischer Schüler des Wirtschaftsethikers hat er maßgeblich die Ansätze der Institutionenökonomik zur Wirtschaftsethik entwickelt und geprägt, die heute nicht nur in der Wirtschaftswissenschaft, sondern auch in der Gesellschaft, Politik und Gesellschaft eine bedeutende Rolle spielt.

VIER ANTWORTEN VON PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK; PROFESSOR FÜR WIRTSCHAFTS- UND UNTERNEHMENSETHIK, HHL LEIPZIG GRADUATE SCHOOL OF MANAGEMENT

[FRAGE] Was bedeutet es, dass ein Unternehmen Verantwortung trägt?

PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK Das bedeutet, dass das Unternehmen die berechtigten Erwartungen seiner Stakeholder anerkennt und im Rahmen der Möglichkeiten erfüllt. Die wichtigste dieser Erwartungen ist, nicht geschädigt zu werden – etwa durch Übervorteilung, Ausbeutung, Täuschung, Brechen von Verträgen, Umweltverschmutzung, Korruption und auch respektloses, unfaires Verhalten. Zu beachten ist, dass es um berechnete Erwartungen geht; nicht jede Erwartung von Investoren, Kunden, Mitarbeitenden usw. ist berechnete. Ein solches verantwortliches Verhalten ist einerseits eine Frage der Haltung bzw. Kultur, andererseits muss sie im Alltag buchstäblich organisiert werden, etwa im Hinblick auf Informationsflüsse, Anreizstrukturen, Gestaltung von Stellen, Leadership-Trainings usw.

[FRAGE] In welchem Umfang sind Unternehmen gegenüber verschiedenen Stakeholdern verantwortlich?

PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK Im Wesentlichen wird dies durch die rechtlichen Vorschriften sowie die von den Unternehmen gemachten Versprechen, die es zu halten gilt, bestimmt, denn aus ihnen ergeben sich die berechtigten Erwartungen. Ein Unternehmen ist beispielsweise nicht dafür verantwortlich, den Klimawandel zu stoppen, aber es muss die entsprechenden Vorschriften beachten. Und wenn es verspricht, klimaneutral zu sein, dann sollte das auch einer genaueren Prüfung standhalten.

[FRAGE] Welche ethischen Prinzipien sollen der Unternehmensführung zugrunde liegen?

PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK Das wichtigste ethische Prinzip ist das Prinzip, illegitime Schädigungen jeglicher Art zu vermeiden. Aus ihm ergeben sich alle weiteren Prinzipien, zum Beispiel die der Fairness, des Respekts, der Nachhaltigkeit usw. Die entsprechende Haltung ist die der Integrität, die unter anderem sorgfältig auf Einhaltung der Compliance achtet.

[FRAGE] Ist die Förderung des Gemeinwohls ein Zweck des Unternehmens?

PROF. DR. ANDREAS SUCHANEK Hier gibt es verschiedene Auffassungen, die auch davon abhängen, was man unter Gemeinwohl versteht. Ich würde aufgrund des relativ unbestimmten Charakters und der teilweise überzogenen Erwartungen, die sich mit dem Begriff verbinden, die Frage eher verneinen. Zweck eines Unternehmens ist das Anbieten von Gütern und Dienstleistungen, und es ist legitim, dabei primär die Ziele der Wettbewerbsfähigkeit und Gewinnerzielung vor Augen zu haben. Wesentlich ist nur, dass dies verantwortlich im beschriebenen Sinne, also durch Anerkennung der „Leitplanken“ des Nichtschädigungs-Prinzips, erfolgt.

SHOWROOM

Ausgewählte ESG-Initiativen
aus unseren Beteiligungen



IM EINSATZ

HORNGROUP

Alles nur Probe! Damit auch im Ernstfall alles reibungslos funktioniert, hat die TECALEMIT, ein Tochterunternehmen der HORNGROUP, ihr Gelände der Freiwilligen Feuerwehr Jürgensby für eine Übung zur Verfügung gestellt. Insgesamt rückten 22 tapfere Feuerwehrleute aus, um einen fingierten Brand in der Werkstatt zu bekämpfen. Das Szenario wurde noch dramatischer, als eine Person als vermisst gemeldet und ein Atemschutznotfall simuliert wurde – alles natürlich im Rahmen der Übung. Selbst die komplizierte Lage durch vorhandenes Gefahrgut konnte den Einsatzkräften nichts anhaben, und die Übung ging erfolgreich zu Ende.

www.tecalemit.de

GRÜNE ENERGIE

PEISELER

418 Module mit 175 kWp – bei peiseler in Remscheid freut man sich seit Anfang 2024 nun noch mehr über Sonnenschein. Eine neue Photovoltaik-Anlage wurde auf dem Dach der Produktionshalle installiert und erzeugt mit einer Wechselrichterleistung von 120 kW jährlich etwa 160.000 kWh Strom. Zum Vergleich: Das reicht, um täglich ca. 160.000 einfache Filterkaffeemaschinen zu betreiben – oder eben eine anspruchsvolle Produktion von hochpräzisen Teilgeräten und Schwenkeinrichtungen am Laufen zu halten. Ein Großteil des erzeugten Stroms wird zur Selbstversorgung genutzt, der überschüssige grüne Strom fließt zurück ins Netz. Dadurch können nebenbei rund 80 Tonnen CO₂ pro Jahr einspart werden! Und das ist nur der Anfang: Bis 2025 plant peiseler, die Anlage auf 250 kWp auszubauen, um ihre grüne Stromproduktion noch weiter zu steigern.

www.peiseler.de





„FAIR-LINE“

OBUK Haustürfüllungen

Eine Haustür ist mehr als ein Bauelement: Sie schützt die Familie und ist Ausdruck des persönlichen Stils. Angepasst an die Umweltentwicklung zeigt sich die neue Produktlinie „Fair-Line“: Clou der Haustürmodelle ist ein Dämmkern aus recycelten PET-Flaschen und Deckschichten aus recycelbarem Aluminium. Die Fokussierung der Fair-Line-Serie auf acht Modelle ermöglicht einen fairen Preis bei gleichzeitiger Ressourcenschonung. Auch der Hauptkatalog folgt dem Umweltschutz: Während das 240-seitige Gesamtsortiment als Online-Katalog abrufbar ist, konzentriert sich die Printversion auf 160 Seiten und reduziert den Papierverbrauch. Die kontinuierliche Entwicklung nachhaltiger Produktionsprozesse und ressourcenschonender Materialien zahlt sich aus. OBUK erfüllt mit seinen Produkten neben den strikten Anforderungen der EU-Taxonomie auch die Kriterien für das staatliche „Qualitätssiegel Nachhaltige Gebäude“. Voraussetzung dafür sind gesundheitlich geprüfte, wohngesunde und nachhaltige Bauprodukte.

 www.obuk.de

HERZENSPROJEKT

WIRUS

Mit kleinen Beträgen Großes bewirken – das hat sich WIRUS auf die Fahne geschrieben. Auch in diesem Jahr konnte durch eine Mitarbeiterspende, die sich aus den Kleinstbeträgen der Gehälter und Löhne zusammensetzt, ein soziales Projekt unterstützt werden. Die resultierende Summe wurde dabei von WIRUS verdoppelt. Die Spende in Höhe von 3.500 Euro ging an den Malteser Herzenswunsch-Krankswagen. Der Herzenswunsch-Krankwagen ist mehr als nur ein Transportmittel – er erfüllt unheilbar kranken Menschen einen letzten Wunsch. Wenn eine Familie diese Herausforderung nicht allein bewältigen kann, weil der Angehörige spezielle Betreuung benötigt oder nur liegend transportiert werden kann, kommt der Krankwagen zum Einsatz. Er ermöglicht Patient:innen jeden Alters unvergessliche Momente – sei es ein letzter Blick auf das Meer, ein Besuch in der Heimat, die Teilnahme an einer Familienfeier oder die Erfüllung eines anderen Herzenswunschs.

 www.wirus-fenster.de



v. l. n. r.: Martin Lahme – kfm. Leiter/Prokurist WIRUS Fenster,
Thorsten Heß – Malteser Hilfsdienst e.V., Sofronius Papadopoulos –
Betriebsratsvorsitzender WIRUS Fenster

CHANCE BERUF

AURORA

Daniel Will ist glücklich – in der Düsenmontage bei AURORA hat er seinen Traumarbeitsplatz gefunden. Ein Glücksfall, denn die Chance, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu arbeiten, bleibt Menschen mit Beeinträchtigungen oft verwehrt. Neben der Arbeit selbst muss auch das soziale Gefüge am Arbeitsplatz stimmen. Bei AURORA passt beides – Daniel Will stand von Anfang an ein Mentor zur Seite und er durfte sich so lange an verschiedenen Tätigkeiten ausprobieren, bis er in der Montage von Kunststoffdüsen einen passenden Arbeitsplatz fand. Der Spezialist für Heiz-Klima-Systeme engagiert sich seit Jahren für die Eingliederung von Menschen mit Behinderung in das Arbeitsleben. Zur großen Freude wurde AURORA in diesem Jahr von der Johannes-Diakonie mit dem Zertifikat „Chance Beruf“ ausgezeichnet – eine schöne Bestätigung, aber vor allem Motivation, das Engagement in diesem Bereich weiter zu intensivieren.

 www.aurora-eos.com



Daniel Will arbeitet bei AURORA in der Düsenmontage.

EIN ZUHAUSE SCHAFFEN

Ofa Bamberg

Seit April 2022 hat das Ofa-Werk in Glauchau neue Bewohner:innen. Eine ukrainische Flüchtlingsfamilie hat hier ein neues Zuhause gefunden. Im ehemaligen Pförtnerhaus, das auch Gästezimmer umfasst, haben Mitarbeitende von Ofa Bamberg unmittelbar nach dem Ausbruch des Krieges aktiv gehandelt. Die Zimmer wurden grundgereinigt, ein neuer Durchlauferhitzer installiert und für eine Erstausrüstung Geschirr und Bettwäsche besorgt. Dadurch konnte schnell und effektiv Wohnraum für diejenigen zur Verfügung gestellt werden, die ihn am dringendsten benötigten.

 www.ofa.de

Der Standort in Glauchau gehört seit 2015 zum Unternehmen.





GABEL UND GÜRTEL

Heiber + Schröder Maschinenbau

In einer Zeit, in der soziale Verantwortung und Gemeinschaftsgeist immer mehr in den Vordergrund treten, setzt sich Heiber + Schröder Maschinenbau für lokale Projekte ein. Eins davon ist die Unterstützung der Erkrather Tafel. Mit einer Spende von 5.000 Euro trägt H+S dazu bei, dass die Tafel ihre wichtige Arbeit fortsetzen kann. Ganz konkret soll das Geld gespart werden, um in nächster Zeit ein neues Lieferfahrzeug für das Einsammeln der Lebensmittel bei den Supermärkten anzuschaffen.

Daneben setzt sich Mike Leiacker, ein engagierter Mitarbeiter von H+S, aktiv für die Initiative „flin.familie“ der Stadt Düsseldorf ein. Durch seine Leidenschaft für Karate vermittelt er Kindern nicht nur die Grundlagen der Selbstverteidigung, sondern auch wichtige Werte wie Selbstvertrauen und Resilienz. Dieses ehrenamtliche Engagement wird bei H+S besonders gewürdigt: Die Alltagshelden:inn erhalten einen Sonderurlaubstag.

www.heiber-schroeder.com

LEHRER:INNEN IM LERNMODUS

MIKROP

Lernen hat kein Ablaufdatum – daher öffnete MIKROP, ein Spezialist für miniaturisierte Hochpräzisionsoptik, seine Türen für interessierte Lehrkräfte im Rahmen eines Weiterbildungsangebots der Pädagogischen Hochschule St. Gallen. Das Programm, in Kooperation mit der Swissmem und der Ostschweizer Fachhochschule (OST), bot den Pädagog:innen tiefere Einblicke in die faszinierende Welt der Photonik, insbesondere in den Bereich der Mikrooptik. MIKROP erhofft sich, dass die Lehrkräfte Werbung bei den Schüler:innen für den Feinwerkoptiker-Beruf machen, damit auch in Zukunft viele Feinwerkoptiker:innen ausgebildet werden können.

www.mikrop.com



Anujan Pathman (rechts) zeigt den Lehrkräften die Kontrolle der Mikrooptiken.

MEHR NUR OBST- KÖRBE



GESUNDHEITSMANAGEMENT In einer zunehmend vielschichtigen Arbeitswelt rückt das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeitenden für Unternehmen immer mehr in den Fokus. Mit anderen Worten: Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) hat Konjunktur. Für die mittelständischen Unternehmen der INDUS-Gruppe steht der Mensch als wertvolle Ressource aber schon lange im Mittelpunkt.

FORSCHERGEIST GEWECKT

„Betriebliches Gesundheitsmanagement? Das sind doch Dinge wie Betriebssport, Obstkörbe und Gripeschutzimpfungen.“ Dass sich hinter dieser zugegebenermaßen sehr verkürzten Beschreibung noch viel mehr verbirgt, ist schnell erkannt.

NUR GANZHEITLICH WIRD WAS DRAUS

Ein Blick in die Fachliteratur offenbart, dass Betriebliches Gesundheitsmanagement heutzutage weit mehr umfasst: Es wird als die Entwicklung systematischer Rahmenbedingungen, Prozesse und Strukturen innerhalb eines Unternehmens verstanden, um ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld zu schaffen. Ein zentraler Aspekt des BGM ist die enge Verknüpfung mit der Personalabteilung und des Managements. So kann eine reibungslose Einbindung von Gesundheitsinitiativen in die Organisationsstruktur sichergestellt werden. Unternehmen, die es schaffen, genau hinzuschauen und zu erkennen, was die Mitarbeitenden brauchen, kümmern sich aktiv um den Erhalt der Leistungsfähigkeit ihrer Teams und damit auch um den Unternehmenserfolg. Es geht hier nicht nur um Vorsorge, sondern auch um Fürsorge. Mit etwas Kreativität kann man ein gesundheitsförderndes System formen, welches reibungslos in den Unternehmensalltag integriert werden kann.

LEITFADEN FÜR DEN ERFOLGREICHEN AUFBAU EINES BGM:

01 Schaffe eine gesundheitsfördernde Arbeitsumgebung!

Das Fundament des BGM liegt in der Schaffung eines Arbeitsplatzes, der die Gesundheit der Mitarbeitenden unterstützt und fördert. Dies umfasst ergonomische Arbeitsplätze, flexible Arbeitszeiten und Initiativen zur Stressreduktion am Arbeitsplatz.

02 Bau Mitarbeitenden-Engagement auf!

Effektive BGM-Programme beziehen die Mitarbeitenden aktiv in gesundheitsfördernde Aktivitäten ein. Dies kann von Fitnessprogrammen und Workshops zur psychischen Gesundheit bis hin zu regelmäßigen Gesundheitschecks und Wellness-Herausforderungen reichen.

03 Mach die Führungskräfte zu Vorbildern!

Für den Erfolg des BGM ist ein starkes Engagement des Führungsteams erforderlich. Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle, indem sie gesundes Verhalten vorleben und eine Kultur fördern, die Gesundheit und Wohlbefinden priorisiert.

04 Integriere das BGM umfassend!

BGM ist keine isolierte Initiative, sondern in die umfassenden Strategien zu Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) sowie zur Corporate Social Responsibility (CSR) des Unternehmens integriert. Dieser ganzheitliche Ansatz stellt sicher, dass das Gesundheitsmanagement mit den Werten und langfristigen Zielen des Unternehmens übereinstimmt.

05 Mach Gesundheit zu einem Baustein der Unternehmenskultur!

Das Verständnis und die Berücksichtigung kultureller Aspekte im BGM sind von entscheidender Bedeutung. Dies umfasst die Achtung verschiedener Gesundheitsüberzeugungen und -praktiken, die Gewährleistung von Inklusion und die Förderung einer unterstützenden Gemeinschaft innerhalb des Unternehmens.

MASSNAHMEN BEI INDUS: SO VIELFÄLTIG WIE DIE GRUPPE

Die Beteiligungen der INDUS-Gruppe haben eine Vielzahl von Maßnahmen implementiert. Die Handlungsfelder reichen von regelmäßig durchgeführten Gesundheitstagen über spezielle Workshops zu relevanten Themen wie Stressmanagement bis hin zur bewussten Gestaltung des Speiseplans in der Betriebskantine. Klassische Vorsorgeuntersuchungen und Gripeschutzimpfungen gehören natürlich auch zum Angebot.

Zuletzt hat insbesondere auch die Förderung der mentalen Gesundheit stark an Bedeutung gewonnen. Einen ersten Schritt hat hier zum Beispiel die Hauff-Technik gemacht, indem sie eine Umfrage zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz gestartet hat. Um den Kopf freizubekommen, setzt das rund 500-köpfige Unternehmen aus Baden-Württemberg außerdem auf regelmäßigen Sport: Die Laufgruppe und die Nordic-Walking-Gruppe im Unternehmen vereinen Mitarbeitende aus allen Abteilungen. Regelmäßige Treffen bringen etwas Bewegung in den Arbeitsalltag. Obendrein nimmt die Laufgruppe auch an verschiedenen Wettkämpfen in der Umgebung teil. Egal ob Stadtlaf, Eselsburger Tal-Lauf oder Matschlauf: Wer hier mitmacht, geht mit voller Motivation an den Start und mit frischer Energie aufgetankt durchs Ziel.

65 %

der INDUS-Beteiligungen kooperieren mit dem Fahrrad-Leasing-Anbieter JobRad und fördern damit eine umweltfreundliche und gesunde Alternative für den Arbeitsweg.

Ein regelmäßiges Highlight bei der Beteiligung Bilstein & Siekermann ist der Gesundheitstag. Das letzte Event des mittelständischen Metall-Umformspezialisten aus dem rheinland-pfälzischen Hillesheim stand unter dem Motto „Fit auf Schritt und Tritt: Gesundheitstag für starke Füße“. Mitgestaltet wurde der Tag von einem Anbieter von Sicherheitsschuhen. Das Unternehmen hatte einen Mitarbeitenden entsandt, der für die interessierten Teilnehmenden die persönliche Fußform ermittelte und ihnen mithilfe der Analyseergebnisse orthopädische Tipps für optimale Schuhwahl gab. Für Menschen, die im betrieblichen Alltag viel stehen müssen, ist der Mehrwert enorm. Denn die individuelle Fußform wirkt sich unmittelbar auf Körperhaltung, Bewegung und Wohlbefinden aus.

Auch in der INDUS Holding beschäftigt man sich regelmäßig mit konkreten Gesundheitsfragen. Dabei sind die in den Blick genommenen Themen manchmal auch erst auf den zweiten Blick bedeutsam. So wurde auf dem 2. Gesundheitstag 2023 das Thema „Gesunder Schlaf“ aufgegriffen. In Verbindung mit dem Fakt, dass sich 43 % der Deutschen im Verlauf eines Jahres zumindest temporär mit Schlafstörungen auseinandersetzen, wird schnell klar, wie wertvoll es ist, sich mit Lösungsansätzen zu beschäftigen. Der 3. Gesundheitstag zum Thema „In Bewegung“ ist bereits in der Planung.

Insgesamt 24 Läufer:innen haben das Lauf-Team der Hauff-Technik beim inzwischen 18. Einstein-Marathon in Ulm vertreten.



DAS BGM ZAHLT SICH AUS

Wie stark und wie positiv eine aufmerksame Gesundheitsarbeit auf wichtige unternehmerische Erfolgsfaktoren wirken, belegen auch immer wieder Studien: Laut einer jüngeren Untersuchung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales ist die Fehlzeitenquote bei Unternehmen, die sich aktiv um die Gesundheit ihrer Angestellten kümmern, durchschnittlich 30% geringer als bei Unternehmen, die keine Betriebliche Gesundheitsförderung betreiben. Zudem weisen Unternehmen mit umfassenden Gesundheitsmanagementprogrammen eine um 15% höhere Mitarbeitendenzufriedenheit aus.

Eine Analyse der Nürnberger Versicherung zeigt, dass Unternehmen, die in die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden investieren, eine Steigerung der Produktivität um bis zu 20% verzeichnen. Das Portal LapID zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement hebt hervor, dass Unternehmen durch das BGM die Loyalität ihrer Mitarbeitenden deutlich erhöhen und die Fluktuation verringern können.

Die vielen Zahlen belegen also, was die Mitarbeitenden sowie so schon spüren: Es lohnt sich, dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement große Aufmerksamkeit zu schenken!

u. links: Seit dem 1. Mai ist die „Heimat Trails Trophy“ in vollem Gange! Im Juli präsentiert MESUTRONIC die Lauf- und Walkingstrecke „Glück-Lauf“ im Landkreis Regen.

u. rechts: INDUS [IN] BEWEGUNG: Auch dieses Jahr steht die INDUS Holding beim B2Run Köln wieder an der Startlinie. Das Highlight des Events? Natürlich der Zieleinlauf im beeindruckenden RheinEnergieSTADION!

INDUS BEWEGT

Der Fremdkörper-Detektionsspezialist **MESUTRONIC** beteiligte sich an der Heimat Trail Trophy 2024 nicht nur als Teilnehmer, sondern auch als Sponsor. Das heimatische Lauf- und Walking-Event führte das „MESU Dynamite-Team“ durch die atemberaubende Natur des bayerischen Kirchberg im Wald.

Das Team von **ELTHERM** ließ im vergangenen Juli die elektrischen Begleitheizungssysteme in der Firma und brachte sich eigenständig auf Temperatur: beim 20. Siegerländer AOK-Firmenlauf. Im Vordergrund standen dabei der Spaß am Sport, Zusammenhalt, das gute Gefühl und das gegenseitige Kennenlernen.

Die Schweizer INDUS-Beteiligung **MIKROP** aus Wittenbach im Kanton St. Gallen ist zu jeder Jahreszeit gerne in Bewegung – am liebsten im Team. Im Winter nutzt der Spezialist für miniaturisierte Hochpräzisionsoptiken die Berge vor der Haustür und packt Ski, Snowboard und Schneeschuhe ein, um sportlich aktiv zu werden. Im Sommer nimmt das MIKROP-Team regelmäßig am B2Run St. Gallen teil. Im letzten Herbst führte eine Wanderung von Notkersegg bis zur Falkenburg.

Unter dem Motto „Zusammen schwitzen schweißst zusammen“ war MIKROP mit einem Team von zehn motivierten Läufer:innen beim B2Run St. Gallen am Start.





EMPLOYER BRANDING Tief verbunden:
wie ein starkes Arbeitgeberimage bei
REMKO entstanden ist. Interview mit Toni
Kratzel, Geschäftsführer von REMKO.

NACH- GEFRAGT



TONI KRATZEL, GESCHÄFTSFÜHRER VON REMKO

Toni Kratzel ist seit über 30 Jahren bei REMKO in den verschiedensten Positionen beschäftigt und seit zehn Jahren der Geschäftsführer des Mittelständlers aus Lage.



GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN

Kontinuität in der Mitarbeiterschaft ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmen. Sie trägt maßgeblich zur Stabilität, Effizienz und zum langfristigen Erfolg eines Unternehmens bei. Von der Reduktion von Recruiting- und Schulungskosten über den Erhalt von Know-how für das Unternehmen bis zur Förderung von Innovationen – erfahrene Teams können wie eine fein abgestimmte Maschine zusammenarbeiten und komplizierte Prozesse ohne große Reibungsverluste meistern. Kunden und Zulieferer profitieren von dem Vertrauen und der Expertise, die durch die enge Marktnähe und langjährige Zusammenarbeit gewachsen sind. Gerade im Mittelstand sind diese Tugenden echte Gamechanger!

Wie Mitarbeiterbindung, Arbeitgeberimage und eine hohe Qualität der Produkte im Zusammenhang stehen, haben wir Toni Kratzel gefragt.

[FRAGE] Ist Employer Branding bei REMKO ein Thema?

TONI KRATZEL Auf jeden Fall! Was ich darunter verstehe? Wir wollen uns langfristig als attraktiver Arbeitgeber hier in der Region positionieren. Unser Credo dabei ist: Wir sind typisch Mittelstand. Wir sind verlässlich, pragmatisch, ohne große Hierarchien und Bürokratie. Bei uns ist der Mensch der Mensch und nicht nur eine Nummer.

[FRAGE] Wenn ein Unternehmen langfristige Ziele hat, braucht es dann auch Mitarbeitende, die langfristig an Bord sind?

TONI KRATZEL Aber hundertprozentig! Die langfristige Bindung der Mitarbeitenden stellt sich immer wieder als Schlüssel heraus. Erfahrung und Vertrauen spielen dabei eine große Rolle. Wenn Vertriebler:innen jahrelang bei einem Kunden ein- und ausgehen, bekommen sie eine persönliche Bindung und bauen Vertrauen zu der Person, der Marke und dem Unternehmen auf. Das kann man immer wieder an den Erfahrungswerten speziell im Vertriebsaußendienst sehen: Je länger die Kolleg:innen dort tätig sind, desto erfolgreicher sind sie. In den letzten zehn Jahren sind von unserem Außendienst keine Mitarbeitenden zu einem Wettbewerber gegangen. Und wir haben fast 30 Kolleg:innen, die permanent von Headhuntern angesprochen werden.

[FRAGE] Wie binden Sie denn Ihre Mitarbeitenden, warum entscheiden sie sich für REMKO?

TONI KRATZEL Für die Bindung der Mitarbeitenden ist das erste wichtige Thema Wertschätzung. Wir sprechen gerne Lob aus, wenn es angebracht ist, aber auch konstruktive Kritik. Wir sind verlässlich: Was wir sagen, halten wir zu 100%. Wir sind ehrlich im Umgang miteinander. Wir bleiben vor allem sachlich, denn inhaltlich müssen wir immer wieder die Köpfe zusammenstecken und unterschiedliche Meinungen diskutieren. Wir einigen uns auf eine gemeinsame Richtung, die alle mittragen können. Das ist typisch mittelständisch! Man kennt sich, man weiß, wie der andere tickt. Es gibt weniger Missverständnisse, das Know-how ist da und wenn man die Prozesse schon ein- oder zweimal durchlebt hat, kann man gut auf der Erfahrung aufsetzen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist für mich die soziale Kompetenz. Da gehen wir manchmal Wege, die nicht ganz typisch sind. Es gibt Umstände, die können einen für eine gewisse Zeit aus der Bahn werfen, z. B. wenn jemand in die Region gezogen ist und Hilfe beim Umzug benötigt. Das Unternehmen oder das Team sind hier in der Regel in der Lage zu helfen. Wir haben eine gute Gemeinschaft, das wird sehr wohlwollend zu Kenntnis genommen.

[FRAGE] Wie finden Sie denn Mitarbeitende?

TONI KRATZEL Auf den unterschiedlichsten Wegen. Wir rekrutieren unsere Auszubildenden gerne aus der Region und bilden sie für das eigene Geschäft aus. In den letzten 15 Jahren haben wir tendenziell alle übernommen. Es sind nur diejenigen ausgeschieden, die ihren Lebensweg anders gestalten wollten. Aber wir haben zumindest allen ein Angebot gemacht. Von denen, die bei uns geblieben sind, sind auch heute immer noch viele da. Wir empfehlen den ausgebildeten Mitarbeitenden Weiterbildungsmaßnahmen oder berufsbegleitende Studiengänge, auch finanziell unterstützen wir. Aus unserer Auszubildendenriege sind bereits mehrere Personen in leitenden Positionen gelandet. So ist Personalentwicklung nachhaltig.

In der Regel haben wir einen relativ hohen Anteil an Azubis, ca. 10 %, momentan sind das 23. Wir bilden in fünf Ausbildungsberufen aus. Es gibt allerdings spezielle Berufe, die nicht mehr so gefragt werden, da ist es unendlich schwer, geeignete junge Leute zu begeistern. Wir stellen uns in Schulen in der Umgebung vor, besuchen Job- und Ausbildungsmessen. Werben können wir zum Beispiel mit der guten Ausbildungsqualität. Wir hatten bereits einen Mechatroniker, der vom Notendurchschnitt Bundessieger war. Wenn man den besten Auszubildenden bundesweit hat, ist das natürlich ein gutes Aushängeschild. Besonders regional hat das eine Wirkung.



REMKO elektrisiert: Das Unternehmen verfügt über Dienstfahrzeuge, die elektrisch und damit emissionsfrei unterwegs sind.

[FRAGE] Was würden Sie anderen Arbeitgebern empfehlen, die genau wie REMKO nicht gerade in großen Metropolen sitzen?

TONI KRATZEL Die Mund-zu-Mund-Propaganda ist nicht zu unterschätzen. Man wundert sich manchmal, aber die Wege sind vielfältig. Die Mitarbeitenden kommen über Verwandte, Bekannte oder auch Nachbar:innen zu uns. Das funktioniert natürlich nur, wenn man die grundsätzlichen Werte des Mittelstands, Ehrlichkeit, Klarheit, Verlässlichkeit, auch aktiv lebt. So haben wir uns einen guten Ruf als Arbeitgeber erarbeitet. Darüber hinaus braucht man auch gewisse Benefits: Flexible Arbeitszeit muss sein, angemessene Bezahlung auch. Wir bieten JobRad an und damit einen Anreiz, mit dem Rad oder dem E-Bike zur Arbeit zu kommen. Auch weitere Gesundheitsmaßnahmen bezuschussen wir und bieten somit ein schönes Rundum-Sorglos-Paket. Bei allem Fokus auf den Menschen und die Work-Life-Balance – die richtige Einstellung zur Arbeit ist uns ebenfalls wichtig. Wir brauchen Mitarbeitende, die fleißig sind und sich engagieren. Das Unternehmen muss sich ständig anpassen und neu erfinden. Vor 40 Jahren hatten wir ganz andere Produkte und haben ganz anders gearbeitet. Wir haben uns immer wieder hinterfragt und in alle Richtungen Verbesserungen angeschoben. Wir haben den Zeitgeist erkannt und sind mit ihm gegangen. Flexibilität und Offenheit, auch das sind Attribute des Mittelstands.

[FRAGE] Wie und warum sind Sie denn zu REMKO gekommen? Sie wollten eigentlich nur übergangsweise hier arbeiten.

TONI KRATZEL Stimmt! Nach der Ausbildung wollte ich lediglich für vier Monate bei REMKO arbeiten, denn danach sollte ich zur Bundeswehr eingezogen werden. Meine Schwester hat zu der Zeit hier ihre Ausbildung gemacht und den Kontakt hergestellt. REMKO war damals mit Heizgeräten sehr auf das Wintergeschäft ausgelegt. Ich kam als Hilfsarbeiter in die Produktion. Dann wurde meine Einberufung um sechs Monate verschoben und ich konnte hier um die Zeit verlängern. Nach fünf Monaten wurde ich gefragt, ob ich mir vorstellen könnte, hier zu bleiben und in den Einkauf zu wechseln. Später bin ich dann Einkaufsleiter geworden und habe den Bereich 20 Jahre verantwortet. Im Laufe der Zeit kamen die ersten Managementaufgaben dazu. Den Switch von der Wärme- zur Klimatechnik in den 90er-Jahren habe ich in Personalunion mitbegleitet. In den 2000er-Jahren stand die Nachfolge des damaligen Vertriebsleiters an. Auch hier kam der Geschäftsführer seinerzeit, Herr Remming, auf mich zu und bot mir an, aus dem Einkauf in den Vertrieb zu wechseln. So wurde ich für eine gewisse Zeit Vertriebsleiter und habe dadurch eine weitere Facette des Unternehmens kennengelernt. Das Marketing war an den Vertrieb angeknüpft, genauso wie der Außendienst, den ich für ein paar Jahre ebenfalls geführt habe. Als das Ausscheiden von Herrn Remming zur Diskussion stand, wurde ich von INDUS gefragt, ob ich den Posten übernehmen würde. Damit war ich einverstanden und nun bin ich seit etwa zehn Jahren Geschäftsführer von REMKO.

»

WIR SPRECHEN KLAR UND DEUTLICH ÜBER ALLES, WIR HABEN KURZE WEGE.

«

Toni Kratzel,
Geschäftsführer von REMKO

[FRAGE] Was fanden Sie denn bei dem Wechsel der Positionen besonders herausfordernd?

TONI KRATZEL Dass man sich jedes Mal neu in ein Umfeld einfinden muss. Der Einkauf ist eine Welt für sich und ganz anders als die Vertriebswelt. Die Gesamtverantwortung, die mit der Geschäftsführertätigkeit kommt, ist noch mal eine andere Hausnummer. Auch die Übernahme von INDUS und damit die Zugehörigkeit zu einer ganzen Unternehmensgruppe und dem Kapitalmarkt hat uns Veränderung und in Summe eine extreme Vielschichtigkeit gebracht. Was unsere Produkte angeht, haben wir uns ebenfalls deutlich entwickelt: Wir bedienen nicht mehr nur eine Branche mit einem Produkt, wir sind im Grunde viergeteilt. So müssen wir uns immer neu hinterfragen und mit den Gegebenheiten der Märkte auseinandersetzen. Mit unserem absoluten Brot- und Buttergeschäft, den Heizgeräten, bedienen wir ursprünglich eine ganz spezielle Nische im Baugewerbe und Gartenbau.

Hinzu kamen dann Luftentfeuchter und somit ganz neue Marktgepflogenheiten, die wir erst einmal kennenlernen mussten. Dann kam der Bereich Klimatechnik, wieder mit anderen Mitbewerbern, Kunden und Marktdynamiken. Das war ein Quantensprung für uns. 2010 wurde bei REMKO eine eigene Entwicklungsabteilung aufgebaut, auch das war eine große Herausforderung. Alle Märkte sind so verschieden und wahnsinnig vielfältig.

[FRAGE] Wie schaffen Sie das denn alles als alleiniger Geschäftsführer?

TONI KRATZEL Ich bin zwar alleiniger Geschäftsführer, aber das Geschäft ist eine Mannschftsveranstaltung. Wir bei REMKO sind ein Team, das bin ich nicht allein. Ich habe hier sehr, sehr gute, kompetente und charmante Kolleg:innen, die mit den einzelnen Segmenten und Branchen bestens vertraut sind. Unsere Struktur ist historisch gewachsen, das sieht man auch an der Unternehmensgröße. Jetzt gibt es Positionen, die es vor 15 bis 20 Jahren noch nicht gab. Da sind die vier Produktmanager:innen – alles Profis, die nur in ihrer Sparte unterwegs und für sie verantwortlich sind. Es gibt eine Entwicklungsabteilung mit Ingenieur:innen und einer technischen Leitung. Ich habe unter anderem zwei kaufmännische Leiter und einen erfahrenen Verkaufsleiter. Das alles könnte ich allein im Detail nicht leisten. Aber ich versuche, in allen Bereichen ein guter Sparringspartner zu sein. Hier hilft meine Erfahrung in den verschiedenen Unternehmensbereichen. An der Stelle bin ich INDUS und Herrn Remming sehr dankbar. Sie haben mich immer machen lassen und mir stets vertraut. Außerdem lagen mir die Aufgaben, ich war bereit für die Verantwortung und habe bis heute Freude daran. Und bis hierhin ist es ja einigermaßen gut gegangen! (lacht)

 www.remko.de

[FRAGE] Ziele für die Zukunft: Was schwebt Ihnen vor, wo wollen Sie hin?

TONI KRATZEL Ich wünsche mir, dass ich gesund bleibe. Ich möchte die Geschäfte in einem guten Zustand an meine Nachfolger:innen übergeben. Die Mitarbeitenden sollen einen stabilen Arbeitsplatz haben, das Unternehmen soll sich gesund weiterentwickeln und nachhaltig und mittelständisch wachsen – vielleicht nicht ganz so schnell wie in den letzten zehn Jahren, wo der Umsatz von 30 auf 90 Millionen Euro gestiegen ist. Wir müssen dahin gehen, wo der Markt hingeht. Das sind aus meiner Sicht zwei große Felder: Klimatechnik und Wärmepumpen. Da liegt viel Potenzial, das sind die dicken Bretter in der Zukunft. Wir sind zwar keine Marktführer, aber wir haben einen interessanten Marktanteil, den wir jedes Jahr ein bisschen weiter ausbauen wollen!



li.: Drohnen-
aufnahme des
Firmengeländes
in Lage.

u.: Bei REMKO sind
rund 240 Mitarbei-
tende beschäftigt.



UNSERE FORTSCHRITTE

UMWELTBELANGE || SCHUTZ DER UMWELT

ARBEITNEHMERBELANGE || FAIRE ARBEIT

THG-E (SCOPE 1+2)

113

t CO₂eq/Mio. EUR BWS
Basisjahr 2018

49

t CO₂eq/Mio. EUR BWS
2023



-36 %

gegenüber Vorjahr



Bereits 2023 hat INDUS das Zwischenziel – die Emissionsintensität bis 2025 um 35 % gegenüber dem Basisjahr 2018 zu senken – erreicht.

Weiterhin wird mindestens eine Reduzierung von

-6 %

zum Vorjahr angestrebt.

ARBEITSUNFÄLLE

3,3

pro 100 FTE
Basisjahr 2018

2,3

pro 100 FTE
2023



<3,0

pro 100 FTE
Zieljahr 2025

Ziel ist es, Arbeitsunfälle (ohne Wegunfälle) vollständig zu vermeiden, insbesondere solche mit Todesfolge (keine Arbeitsunfälle mit Todesfolge in den letzten Jahren).

ANTEIL FESTVERTRÄGE

96,1

% der Gesamt-FTE
Basisjahr 2018

97,8

% der Gesamt-FTE
2023



Als Fundament des organischen Wachstums ist weiter das Gewinnen und Halten qualifizierter Fachkräfte bedeutend; hinzu kommen die Förderung der eigenen Mitarbeitende in Form von Weiter- und Fortbildungen sowie das Bereitstellen von Ausbildungsplätzen und Plätzen für dual Studierende.

Weitere Informationen finden Sie im „Nichtfinanziellen Bericht“ unter:

www.indus.de/nichtfinanziellerbericht/2023

KONTAKT

ANSPRECHPARTNER:INNEN

Mandy Brügge

Unternehmenskommunikation

Telefon: +49 (0)2204/40 00-31

E-Mail: nachhaltigkeit@indus.de

Jana Külschbach

Unternehmenskommunikation

Telefon: +49 (0)2204/40 00-35

E-Mail: nachhaltigkeit@indus.de

Stephanie Thiele

Nachhaltigkeit

Telefon: +49 (0)2204/40 00-16

E-Mail: nachhaltigkeit@indus.de

INDUS HOLDING AG

Kölner Straße 32

51429 Bergisch Gladbach

Postfach 10 03 53

51403 Bergisch Gladbach

Telefon: +49(0)2204/40 00-0

Telefax: +49 (0)2204/40 00-20

E-Mail: indus@indus.de

www.indus.de

IMPRESSUM

VERANTWORTLICHES VORSTANDSMITGLIED

Dr. Jörn Großmann

DATUM DER VERÖFFENTLICHUNG

17. Juli 2024

HERAUSGEBER

INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

KONZEPT/GESTALTUNG

Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

ILLUSTRATIONEN

Anne-Marie Pappas, Hamburg

FOTOS

Catrin Moritz, INDUS-Gruppe,

shutterstock

Wir verfolgen generell einen diskriminierungsfreien Ansatz und wollen deshalb eine geschlechtsneutrale Sprache verwenden. Jedoch nutzen wir weiterhin das generische Maskulinum für nicht individuell benannte Gruppen, z. B. „Lieferanten“ oder „Stakeholder“. Auch zusammengesetzte Begriffe wie „Mitarbeiterzufriedenheit“ weisen nur das generische Maskulinum auf.

Das Magazin ist auch in englischer Sprache erhältlich. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

WICHTIGER HINWEIS

Alle Angaben in diesem Magazin wurden nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt. INDUS übernimmt jedoch keinerlei Haftung aufgrund der Nutzung dieses Dokuments oder seines Inhalts oder in anderweitiger Verbindung mit diesem Dokument. Ferner übernimmt INDUS keine Verantwortung oder Gewähr für Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der darin enthaltenen Informationen oder Meinungen. Die Vervielfältigung, Verbreitung oder Wiedergabe dieses Dokuments oder von Teilen dieses Dokuments ist ohne schriftliche Zustimmung von INDUS nicht gestattet. Dieses Magazin kann zukunftsgerichtete Aussagen enthalten. Diese Aussagen basieren auf den gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen des Vorstands von INDUS sowie den ihm derzeit verfügbaren Informationen. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien der darin genannten zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse von INDUS zu verstehen. Diese sind vielmehr von einer Vielzahl von Faktoren abhängig. Sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen. INDUS übernimmt keine über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehende Verpflichtung, die in diesem Magazin enthaltenen zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.