

TRANSFER

DAS STEINBEIS-MAGAZIN 01|22

GEMEINSAM STARK: NETZWERKPARTNERSCHAFTEN MIT MEHRWERT



Steinbeis

AUS DEM ALLTAG VON KONZERN- VORSTÄNDEN

IM GESPRÄCH MIT VORSTANDSBERATER UND
STEINBEIS-UNTERNEHMER WINFRIED KÜPPERS

Durch seine Arbeit in der Vorstands- und Politikberatung bekommt Winfried Küppers immer wieder spannende Einblicke in die Führungsetagen der deutschen Wirtschaft. Was das Tagesgeschäft eines Vorstands ausmacht und welche schokoladige Erfolgsgeschichte ihm besonders im Gedächtnis geblieben ist, darüber hat der Steinbeis-Experte mit der **TRANSFER** gesprochen.



Winfried Küppers und Jens Freiter vom Steinbeis-Beratungszentrum Vertriebsanalytik dürfen „Cacao Vida“ probieren – hergestellt aus einem Saft, der bei der Kakaobohnen-Verarbeitung entsteht.



Herr Küppers, Sie standen bereits einigen deutschen Konzernvorständen beratend zur Seite: Was beschäftigt diese Kundengruppe?

Im Wesentlichen beschäftigen jeden von ihnen immer drei Grundthemen: die Herausforderungen im Tagesgeschäft, die strategischen Entscheidungen für die nächsten Jahre und die persönliche Situation.

Was gehört zu den täglichen Aufgaben eines Vorstands?

Wichtig ist zu verstehen, dass das Tagesgeschäft des Vorstands nichts mit dem des Unternehmens zu tun hat. Für tägliche Entscheidungen im Unternehmen sind das gehobene und das mittlere Management zuständig. Ein Vorstand trifft hingegen langfristige strategische Entscheidungen. Dazu gehören die Verhandlung des Firmentarifvertrags genauso wie Entscheidungen zu Investitionen bei Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsprojekten. Die Aufgaben der Unternehmensleitung hängen auch von der Branche und der aktuellen Situation ab: Es geht zum Beispiel um die Frage, wie man als global agierendes Unternehmen auf jedem Markt individuell auftritt und dabei die unterschiedlichen Kulturen, Regierungsformen oder aktuell die pandemischen Gesetzgebungen berücksichtigt. Oder um die Bewertung früherer Entscheidungen, die mittlerweile optimiert oder effizienter umgesetzt werden können – etwa beim Thema Lieferkette. Auch das Thema Personal beschäftigt Vorstände, ob beispielsweise auf einige wenige Forschungs- und Entwicklungsstandorte gesetzt wird oder international vernetzte Entwicklerteams ausgebaut werden sollen.

Welche strategischen Möglichkeiten bieten sich Unternehmen für die Weiterentwicklung?

Hier möchte ich gerne drei herausgreifen. Schauen wir zum einen in die In-



Winfried Küppers (li.) mit Andreas Ronken, CEO der Alfred Ritter GmbH & Co. KG.

dustrie: Maschinen generieren Daten und diese können genutzt werden, um den Kunden neben der Hardware auch digitale Leistungen zu verkaufen. Dadurch entstehen neue Geschäftsfelder, in und mit denen sich das Unternehmen weiterentwickeln kann. Eine weitere Möglichkeit sind das Innovationsmanagement und die Gründung von Corporate Start-ups. Hier werden in einem geschützten Rahmen neue Konzepte entwickelt und erprobt, die später entweder ausgegliedert oder als eigenständige Geschäftsbereiche in den Konzern integriert werden. Neue Geschäftsbereiche und -felder sind dann auch der dritte Punkt, auf den ich eingehen möchte: Hier beobachten wir intensiv die Trends und Möglichkeiten einzelner Player, in Märkte einzusteigen.

In Ihrem Podcast „SYSTEMKOMPE- TENZ“ erzählen Sie häufig Anekdoten aus Ihrem Berufsalltag. Welche Erfolgsgeschichte ist Ihnen besonders im Gedächtnis geblieben?

Da fällt mir das Corporate Start-up der Alfred Ritter GmbH & Co. KG ein, dem Hersteller der Ritter Sport Schokolade. Das Unternehmen führt eine der welt-

weit größten Kakaoplantagen und legt Wert auf Nachhaltigkeit. Im Rahmen der Schokoladenherstellung tritt allerdings ein ökologisches Problem auf: Bei der Verarbeitung der Kakaobohnen entsteht als Abfallprodukt ein Saft, der in großer Menge wieder in den Boden gelangt, dessen pH-Wert verändert und sich letztlich negativ auf die folgende Ernte auswirkt. Der entscheidende Punkt ist: Dieser Kakaosaft ist trinkbar! Also gründete Andreas Ronken, CEO der Alfred Ritter GmbH & Co. KG, ein eigenes Start-up, das das Thema intensiv erforschte und letztlich ein Limo-ähnliches Erfrischungsgetränk sowie einen Secco entwickelte. Am Ende profitiert nicht nur die Umwelt von der Idee, sondern auch die Kakaobauern, die neben der Bohne auch den Saft verkaufen können. So werden wirtschaftlicher Erfolg, Nachhaltigkeit und soziales Engagement perfekt kombiniert.

Sie haben eingangs erwähnt, dass bei der Beratung von Vorständen auch deren persönliche Situation ein Thema ist. Inwiefern können Sie da unterstützen?

Wer es in die Konzernleitung geschafft hat, gehört in der Regel zu den besten

Managern Europas und oft auch der Welt. Hier geht es dann um die Frage, wie man sich persönlich noch weiterentwickeln kann, aber auch darum, welche weiteren Karrieremöglichkeiten zum Beispiel in Aufsichts- oder Beiräten möglich wären.

Und wie prägt die Marke Steinbeis Ihre Arbeit?

Da wir unter dem Dach der Steinbeis-Stiftung agieren, ist es unser Interesse, den Stiftungsauftrag umzusetzen und „zum Wohle der Wirtschaft des Landes“ zu handeln. Außerdem bietet uns der Steinbeis-Verbund Zugang zu und Vernetzungsmöglichkeiten mit Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik.

WINFRIED KÜPPERS

winfried.kueppers@steinbeis.de (Interviewpartner)



Steinbeis-Unternehmer
Steinbeis-Beratungszentrum
Vertriebsanalytik (Hilzingen)

www.steinbeis.de/su/2159
www.steinbeis-vertriebsanalytik.de

IMPRESSUM – TRANSFER. DAS STEINBEIS-MAGAZIN

Zeitschrift für den konkreten Wissens- und Technologietransfer
Ausgabe 1/2022
ISSN 1864-1768 (Print)

HERAUSGEBER

Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer
Adornostr. 8 | 70599 Stuttgart
Fon: +49 711 1839-5 | E-Mail: stw@steinbeis.de
Internet: transfermagazin.steinbeis.de | www.steinbeis.de

VERANTWORTLICHE REDAKTEURIN

Anja Reinhardt
Adornostr. 8 | 70599 Stuttgart
E-Mail: anja.reinhardt@steinbeis.de

REDAKTION

Anja Reinhardt, Marina Tyurmina, Luisa Dietrich
E-Mail: transfermagazin@stw.de

Für den Inhalt der einzelnen Artikel sind die jeweils benannten Autoren und Interviewpartner verantwortlich. Die Inhalte der Artikel spiegeln nicht zwangsläufig die Meinung der Redaktion wider. Aufgrund der besseren Lesbarkeit werden in den Beiträgen in der Regel nur männliche Formen genannt, gemeint sind jedoch stets Personen jeglichen Geschlechts. Die Redaktion kann für die als Internetadressen genannten, fremden Internetseiten keine Gewähr hinsichtlich deren inhaltlicher Korrektheit, Vollständigkeit und Verfügbarkeit leisten. Die Redaktion hat keinen Einfluss auf die aktuelle und zukünftige Gestaltung und auf Inhalte der verlinkten Seiten. Beiträge beziehen sich auf den Stand der genannten Internetseite, der zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Ausgabe des Transfer-Magazins gilt.

ABBESTELLUNG

Möchten Sie das Steinbeis Transfer-Magazin in Zukunft nicht mehr erhalten, können Sie es jederzeit abbestellen. Bitte informieren Sie uns dazu per E-Mail an media@steinbeis.de oder telefonisch unter +49 711 1839-5. Ihre Abmeldung wird spätestens mit der übernächsten auf Ihre Abbestellung hin erscheinenden Ausgabe aktiv.

GESTALTUNG UND SATZ

Julia Schumacher

DRUCK

Berchtold Print-Medien GmbH, Singen

FOTOS UND ABBILDUNGEN

Fotos stellen, wenn nicht anders angegeben, die im Text genannten Steinbeis-Unternehmen und Projektpartner zur Verfügung.
Titelbild: © undraw.co

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus mehr als 6.000 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt.