

## Eine Verantwortungskultur macht Unternehmen innovativ

Dr.-Ing. **Hans-Toni Junius** sitzt der Geschäftsführung des Familienunternehmens C.D. Wälzholz GmbH & Co. KG in Hagen, dem BDI/BDA-Mittelstandsausschuss und der Jury zum Axia Best Managed Companies Award 2019 vor. Er erklärt, warum Innovationskraft flache Hierarchien erfordert.

### Herr Junius, was sind die zentralen Elemente einer Innovationskultur?

Hinter einer erfolgreichen Innovationskultur steht die feste Überzeugung, dass nur Innovation zu Wachstum und Profitabilität führt – und der feste Wille, diese umzusetzen. Mitarbeiter, die sich mit Produkt- und Prozessinnovationen beschäftigen, brauchen Gestaltungsfreiheit. Es gilt, durch ein stringentes Ideenmanagement gute Ideen zu erkennen, sie systematisch in Projekte zu überführen und Innovationen so zum Erfolg zu bringen.

### Wie können Unternehmen Mitarbeiter mit den passenden Fähigkeiten finden und entwickeln?

Verantwortungsvolle Unternehmen kümmern sich um die kontinuierliche Ausbildung ihrer Mitarbeiter, binden sie in Projekte ein und übertragen ihnen Verantwortung.

### Wie finden Unternehmen eine Organisationsstruktur, die betriebliche Leistungsfähigkeit und Innovation nicht behindert, sondern verbessert?

In einer modernen, innovativen Organisation muss „über den Tellerrand hinaus“ gedacht und verantwortlich gehandelt werden. Der Erfolg des deutschen Mittelstandes resultiert aus eher flachen Hierarchien. Diese führen dazu, dass Mitarbeiter Verantwortung über den eigenen



funktionalen Bereich hinaus übernehmen und als Handlungsspielraum wertschätzen. Das wiederum befördert Dynamik und Innovationsgeist. So entsteht eine Verantwortungskultur.

### Und wie stellen Unternehmen sicher, dass in einer solchen eigenverantwortlichen Organisation die Produktivität stetig steigt?

Standardisierte Messungen mithilfe von Kennzahlen und Controllingssystemen bilden Leistungen und Produktivität objektiv ab. Führungskräfte sollten an ihrem Beitrag gemessen werden, Leistung und Effektivität in ihrem Verantwortungsbereich zu verbessern.

## BEST MANAGED COMPANIES

### Fiège Logistik Holding Stiftung Co. KG

Mitarbeiter: 15.000  
Gesamtumsatz 2018: 1,6 Mrd. €

Die Fiège Gruppe mit Stammsitz in Greven, Westfalen, zählt zu den führenden Logistikanbietern in Europa. Ihre Kompetenz besteht insbesondere in der Entwicklung und Realisierung integrierter, ganzheitlicher Logistiksysteme. Sie gilt als Pionier der Kontraktlogistik. Fiège betreibt Logistikzentren, insbesondere sogenannte Megazentren und verfügt über circa drei Millionen Quadratmeter Lager- und Logistikfläche. Der Fokus liegt auf den Kernbranchen Fashionlogistik, Healthcare, Industrie, Konsumgüter, Reifenlogistik, Medienlogistik und Online Retail.

[www.fiege.com](http://www.fiege.com)

### Georg Fritzmeier GmbH & Co. KG (Fritzmeier Group)

Mitarbeiter: 2.300  
Gesamtumsatz 2018: 400 Mio. €

Ob Fahrerzellen, Spezial-Kunststoff-Baugruppen, Metallbearbeitung oder Umwelttechnik: Die Fritzmeier Group mit Hauptsitz im bayerischen Großhelfendorf (Aying) bietet mit weltweit knapp 2.300 Mitarbeitern kundenspezifische Produkte sowie umfassende Entwicklungs- und Fertigungsdienstleistungen für Hersteller aus dem Off-Highway- und Nutzfahrzeug- sowie Pkw-Bereich. Die Fritzmeier Group ist dabei technologisch führender Nischenanbieter in den vier Bereichen Cabs, Composite, Technologie und Umwelttechnik.

[www.fritzmeier.com](http://www.fritzmeier.com)

### Kögel Trailer GmbH

Mitarbeiter: 1.350 europaweit  
Gesamtumsatz 2018: 530. Mio €

Kögel ist einer der führenden Trailerhersteller Europas. Mehr als 550.000 Fahrzeuge hat das Unternehmen seit der Gründung 1934 produziert. Mit seinen Nutzfahrzeugen und Lösungen für das Spedition- und Baugewerbe bietet Kögel seit über 85 Jahren Qualität „made in Germany“. Im Fokus stehen die Leidenschaft für den Transport und Innovationen. Jährlich verlassen über 18.500 Fahrzeuge die europäischen Produktionswerke. Der Firmensitz ist im bayerischen Burtenbach. Weitere Werke und Standorte gibt es in Ulm, Duingen, Chocen, Verona, Zwolle und in Moskau.

[www.koegel.com](http://www.koegel.com)

### Messer Group GmbH

Mitarbeiter: 11.000\*  
Gesamtumsatz 2018: 1,3 Mrd. €

Messer wurde 1898 gegründet und ist der weltweit größte familiengeführte Spezialist für Industrie-, Medizin- und Spezialgase. Unter der Marke „Messer – Gases for Life“ werden Produkte und Serviceleistungen in Europa, Asien und Amerika angeboten. Die internationalen Aktivitäten werden aus Bad Soden gelenkt. Stefan Messer, Eigentümer und CEO, arbeitet zusammen mit seinen Mitarbeitern nach definierten Prinzipien: Kunden- und Mitarbeiterorientierung, verantwortliches Handeln, unternehmerische Verantwortung, Exzellenz sowie Vertrauen und Respekt.

[www.messergroup.com](http://www.messergroup.com)

\* inkl. der ab 01.03.2019 an Equity-konsolidierten Messer Industries GmbH