

# Die Treiber der Nachhaltigkeitsstrategie

—→ Die Unternehmensstrategie der Koehler-Gruppe basiert auf dem Grundprinzip der Nachhaltigkeit. Um dieses Prinzip entscheidend voranzubringen und in den Arbeitsalltag zu integrieren, vereint die Koehler-Gruppe unter der Führung von Koehler Innovative Solutions drei dafür wichtige „Enabler“: digitale Transformation, Innovationen und Start-ups.

Wir wollen nachhaltige, innovative Lösungen entlang der Wertschöpfungskette umsetzen und unsere ambitionierten Klimaschutzziele erreichen. Dazu setzen wir unsere Ressourcen sinnvoll und effizient ein und schützen damit unsere Umwelt. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind dabei elementare Grundsätze. Mit diesem ganzheitlichen Ansatz verbessern wir kontinuierlich unsere ökologische und ökonomische Wirkung sowie unseren sozialen Beitrag. Gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern schaffen wir kreative Räume, in denen wir ausbilden, lernen und uns weiterentwickeln. Vielfalt und Gleichberechtigung fördern und fördern wir aktiv. Im Zusammenspiel helfen uns die Strategie zur digitalen Transformation, die Innovationsstrategie und die Start-up-Strategie, unsere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Organisatorisch werden diese Themen im Unternehmensbereich Koehler Innovative Solutions zusammengefasst.

— Die Ziele unserer Innovationsstrategie

# 10

neue Kollaborationen pro Jahr strebt Koehler Innovative Solutions an.

# 100%

aller Produkt-Innovationen erfüllen die relevanten Kriterien der Kreislaufwirtschaft.

## Digitale Transformation fördert Vernetzung, Transparenz und Interaktion

Als innovationsfreudiges Unternehmen setzen wir seit langem digitale Lösungen ein, um bestehende Prozesse zu optimieren. Die Strategie zur digitalen Transformation geht jedoch weit über die Digitalisierung hinaus und betrifft im Wesentlichen drei Zielcluster: Wertschöpfung, Mensch und Organisation sowie Markt und Kunden.

### Wertschöpfung

Wir wollen unsere Prozesse entlang des gesamten Produktionszyklus vernetzen, optimieren und effizienter gestalten. Dazu erfassen und bewerten wir die aktuelle Wertschöpfung der Koehler-Gruppe, um Potenziale zu erkennen und die Grundlage für zukünftige Entwicklungen zu schaffen. Ziel ist es, Arbeitsabläufe kontinuierlich zu verbessern und unsere technologische Infrastruktur anzupassen. Mit einem ganzheitlichen Ansatz nutzen wir Zeit und Ressourcen optimal und integrieren neue Technologien nahtlos in bestehende.

Unsere Prozesse sollen in Zukunft transparenter sein, frei von Systembrüchen und sinnvoll digitalisiert. Wir wollen Prozesse vermehrt datenbasiert gestalten. Um diese Daten zu erheben, wird die Prozesslandschaft weiter harmonisiert.

Dadurch sind die Anlagendaten durchgängig vernetzt und liefern eine noch bessere Entscheidungsgrundlage. Die automatisch erfassten Maschinen- und Produktdaten analysieren wir, verknüpfen und veranschaulichen sie benutzerfreundlich, um sie für eine intelligente Produktion zu nutzen. Das soll unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Arbeitsalltag erleichtern und sie entlasten. Gleichzeitig ermöglicht es, Anlagen vorausschauend zu warten und schnell und flexibel auf Kundenwünsche zu reagieren.

### Mensch und Organisation

Wir fördern die digitale Transformation aktiv, indem wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbeziehen und sie motivieren, sich einzubringen, sich weiterzubilden und digitale Projekte voranzutreiben. Den Wissensaustausch gestalten wir offen und zugänglich, um die Zusammenarbeit und die Innovationsfreude zu stärken. Wir werden vielfältige und zielgerichtete Schulungen anbieten, damit unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein solides Verständnis für digitale Lösungen entwickeln können. Unsere Unternehmenskultur motiviert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich weiterzubilden, Ideen einzubringen, auszuprobieren und konstruktiv zu diskutieren. Digitalisierungsprojekte, wie die Einführung

der digitalen Personalakte, können dafür Zeit schaffen. Führungskräfte und Teams treiben gemeinsam den Wandel voran, unterstützt durch eine kollaborative Lernkultur.

### Markt

Mit der digitalen Transformation können wir nicht nur effizienter produzieren, sondern auch neue Potenziale erschließen. Sie erlaubt es uns, besser auf unsere Kunden und Partner einzugehen, neue Märkte auszuloten sowie innovative digitale Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Ein externer Fokus auf den Markt und das eigene Umfeld ist entscheidend, um im Wettbewerb Vorreiter zu sein und zu bleiben und damit den langfristigen Erfolg der Koehler-Gruppe zu sichern. Um dies zu erreichen, schaffen wir ein vernetztes Umfeld, indem wir Datenschnittstellen zu externen Partnern etablieren und unsere Abläufe lückenlos integrieren. Unseren Partnern bieten wir Mehrwerte, indem wir digitale Informationen entlang des gesamten Weges zum Produkt anbieten, ebenso zusätzliche digitale Services. Das stärkt die Kundenbindung und trägt dazu bei, neue Geschäftsfelder zu erschließen.

Darüber hinaus gewährleisten Leitlinien für eine proaktive Marktorientierung, dass wir gezielt neue Potenziale für das digitale Geschäft entwickeln und die Bedürfnisse unserer Partner aktiv in unsere ständige Weiterentwicklung einbinden.



**„Wir ergänzen unsere eigenen Innovationen gezielt mit frischen Ideen junger Unternehmen.“**

**Philipp Prechtl**  
Geschäftsführer Koehler Innovative Solutions

## Innovation wächst aus dem Inneren der Koehler-Gruppe

Produkte, Prozesse, Verfahren und Technologien können gleichermaßen Innovationen sein. Unsere Strategie sieht vor, genau diese entlang der gesamten Wertschöpfungskette neu zu denken. Sie basiert auf den Kompetenzen und der Kreativität von über 100 Expertinnen und Experten der Koehler Innovation & Technology sowie den Impulsen externer Partner. Dabei bleiben wir nahe an unserem Kerngeschäft und entwickeln daraus Technologieplattformen für die Zukunft. Wir bauen unsere Vorreiterrolle im Bereich faserbasierte Lösungen aus, beispielsweise bei Thermopapieren, flexiblen Verpackungslösungen und hochwertigen Feinpapieren. Unser Ansatz ist die Systeminnovation, bei der wir von Beginn an den gesamten Produktlebenszyklus, alle Beteiligten und die Auswirkungen auf die Umwelt berücksichtigen. In der ersten Machbarkeitsphase tragen wir alle wesentlichen Informationen zusammen und analysieren, ob ein Projekt umsetzbar ist und es einen echten Mehrwert für unsere Kunden, die Umwelt und die Gesellschaft schafft.

Dabei betrachten wir immer den gesamten Wertschöpfungskreislauf. Papierrecycling ist eine hocheffiziente Methode zur Wiederverwertung des hochwertigen Faserrohstoffs und jedes neue Produkt muss sich nahtlos in den Papierkreislauf einfügen. Beispielsweise sind unsere flexiblen Verpackungspapiere Hightech-Produkte aus Faserstoffen und den unterschiedlichsten, teilweise maßgeschneiderten Beschichtungsmaterialien. Bei ihrer Entwicklung arbeiten wir mit zahlreichen Partnern, Lieferanten, Weiterverarbeitern und Recyclingunternehmen zusammen, insbesondere mit unserem Standort Greiz, der auf die Verwertung von Sekundärrohstoffen spezialisiert ist. Dort werden auch unsere kreislauffähigen nachhaltigen Produktinnovationen im Produktionsmaßstab erprobt und eingesetzt.

Unser Vertrieb steht im engen Kontakt mit unseren Kunden und kennt deren Wünsche. Er tauscht sich mit unseren Innovations- und Entwicklungsteams, den Produktionsverantwortlichen sowie vielen anderen Expertinnen und Experten aus.

In der Projektphase gehen wir konkreter auf die Anforderungen der Kunden ein, fertigen erste Produktmuster im Labormaßstab und setzen diese zeitnah auf unseren Pilotanlagen um. Außerdem prüfen wir, ob die Muster alle regulatorischen Anforderungen erfüllen. Dies hilft uns, sehr früh gemeinsam mit Kunden erste Versuche mit neuen Produktkonzepten durchzuführen. Bei positivem Feedback aus Kundenversuchen können wir mit wenigen Versuchen in den Produktionsmaßstab auf Papier- und Streichmaschine übergehen. Nachdem alle Anforderungen großtechnisch erfüllt worden sind, wird das neue Produkt über offizielle Zertifizierungsstellen anerkannt, bevor es auf den Markt kommt. Unser Fokus liegt aktuell darauf, biobasierte Rohstoffe zu erforschen und neue Technologien zu prüfen, um sie großtechnisch zu adaptieren und unsere umweltfreundlichen und kreislauffähigen Produkte weiterzuentwickeln.

## Start-ups bringen frischen Wind von außen

Die Innovation aus der Koehler-Gruppe heraus ergänzen wir durch kreative Ideen „von außen“. Gerade disruptive Innovationen können besonders gut entstehen, wenn der Blick frei ist und unbelastet von früheren Erfahrungen. Dafür arbeiten unsere Scouts eng mit verschiedenen Organisationen zusammen, zum Beispiel dem Gründernetzwerk UnternehmerTUM der TU München. Solche Kooperationen helfen uns, als Partner für Start-ups noch bekannter zu werden und unser eigenes Netzwerk auszubauen.

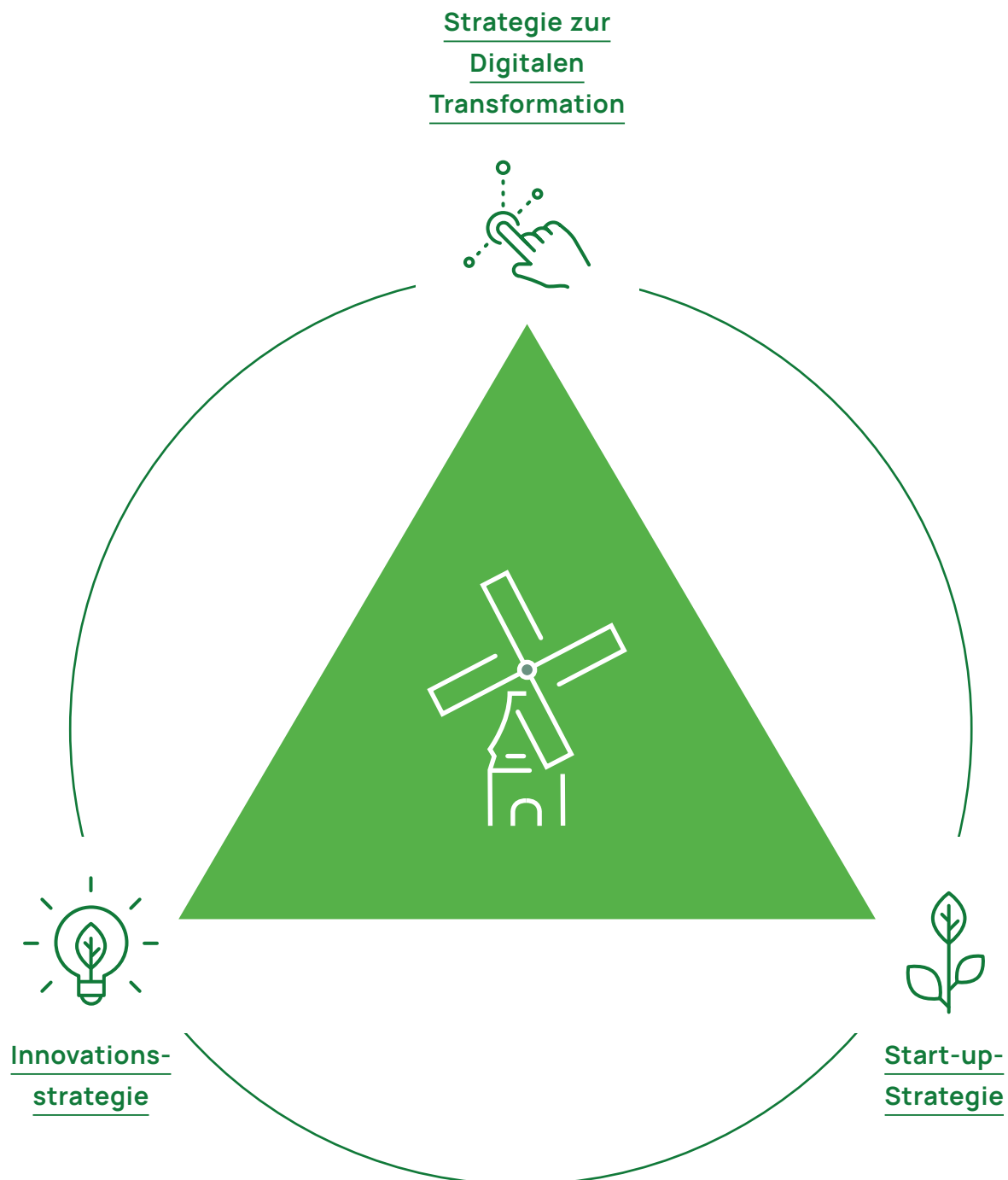
Das Know-how von Start-ups integrieren wir im Sinne des Venture Clienting in die Koehler-Gruppe für unsere Kerngeschäfte und entlang der kompletten Wertschöpfungskette. Dabei steht die Partnerschaft im Vordergrund und das Ziel, Ideen gemeinsam weiterzuentwickeln. Für ein Start-up können wir ein erster Kunde sein und gemeinsam bestehende Produkte weiterentwickeln – so geschehen beim Leipziger Schokoladenhersteller nucao. Die Gründer legen nicht nur größten Wert auf hochwertige und fair gehandelte Rohstoffe, sie wollten auch bei der Verpackung den Konsumentenwunsch nach Nachhaltigkeit erfüllen. 2022 hüllten sie als erster Schokoladenhersteller auf dem Markt eine erste Produktlinie in eines unserer flexiblen Verpackungspapiere. Kürzlich kamen Schokoriegel dazu. Lesen Sie dazu mehr auf Seite 38.

Auch in unserem zweiten Geschäftsfeld, der Herstellung erneuerbarer Energien, suchen wir nach interessanten Partnern. Das können beispielsweise junge Unternehmen sein, die sich mit Energiespeichern befassen, mit Wasserstoff oder mit Technologien zur CO<sub>2</sub>-Reduktion. Auch Künstliche Intelligenz ist für die Koehler-Gruppe ein hochrelevantes Anwendungsfeld, das unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlasten kann, um ihnen mehr Zeit für das Wesentliche wie etwa für die Weiterbildung in Sachen digitale Transformation zu verschaffen.



Die Pilotstreichmaschine von Koehler Innovation & Technology bildet eine Standard-Produktionsanlage nach und ist damit in der Branche einzigartig.

# Agil und innovativ in die Zukunft



Die **Digitale Transformation** der Koehler-Gruppe ist eine wichtige Grundlage, um unsere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Die digitale Datengrundlage, gestärkte Partnerbeziehungen und zielgerichtete

Weiterbildung tragen ihren Teil dazu bei. Die **Innovationsstrategie** fokussiert sich darauf, neue Produkte, Services, Prozesse und Verfahren auf Basis nachwachsender Rohstoffe entlang der Wertschöpfungskette

zu entwickeln. Gemeinsame Entwicklungen mit **Start-ups** bereichern diese Strategie um externe Impulse. Im Zusammenspiel entfalten diese Elemente ihre volle Strahlkraft und unterstützen die Nachhaltigkeitsstrategie.