

# Zielstrebiges Wachstum

ROBERT ROHRER, BISHER CEO DER RONDO BURGDORF AG, ÜBERGIBT DIE OPERATIVE FÜHRUNG AN DR. MICHAEL PAUL WITZAK. B+B SPRACH MIT IHM ÜBER DIE ENTWICKLUNG DER GRUPPE.



++ Bild 1 Der scheidende CEO Robert Rohrer (rechts) und der neue CEO Dr. Michael P. Witzak (links) von RONDO

**+ b+b:** Herr Rohrer, Sie haben kürzlich Ihren Rücktritt aus der operativen Geschäftsführung von RONDO bekannt gegeben. Über 40 Jahre haben Sie für das Unternehmen gearbeitet, davon mehr als 10 Jahre als CEO. Was waren in diesen Jahren die wichtigsten Entwicklungsschritte von RONDO?

**+ Rohrer:** Aus Sicht der strategischen Unternehmensentwicklung war der wichtigste Entwicklungsschritt die Zusammenführung von Doge (heute RONDO Schio) und Seewer (heute RONDO Burgdorf) vor gut zehn Jahren. Dazu kommen verschiedene Innovationen, die wir sowohl im Bereich mittelgroßer Betriebe als auch in der Industrie erfolgreich einführen konnten. Es fällt mir dazu spontan die MLC ein, unser Modular Laminating Concept. Mit dieser

modularen Laminieranlage haben wir Mittelbetrieben den Zugang zur kontinuierlichen Herstellung von laminiertem Teig ermöglicht. Die Vorteile dieses Konzepts sind: höhere Automatisierung, größere Effizienz und nicht zuletzt eine Steigerung der Qualität. Mit der MLC haben wir quasi ein neues Marktsegment geschaffen. Außerdem denke ich an unsere Croissantmaschine Curl & More und unser ASTec Konzept für die Industrie. Ich bin mir sicher, dass diesem Konzept, bei dem wir nicht nur der Konkurrenz, sondern auch teilweise den Bedürfnissen der Industrie voraus sind, eine wegweisende Bedeutung zukommen wird.

**+ b+b:** Wo steht Rondo heute auf dem Markt und welche Ziele geben Sie an Ihren Nachfolger, Dr. Witzak, weiter?

**+ Rohrer:** Die Rondo-Gruppe konzentriert sich auf die Segmente Laminierertechnologie, Gebäckaufarbeitung und Linien zur Herstellung von Pizza und Spezialbrot. Hier nimmt Rondo heute international den ersten, zweiten oder dritten Platz ein, je nachdem wie Sie Märkte und Kundensegmente definieren. Eine der Aufgaben von Herrn Witzak wird es sein, unsere führende Position weiter auszubauen, vor allem in den Wachstumsmärkten und bei neuen Produktanwendungen.

**+ b+b:** Rondo war mal ein Schweizer Unternehmen, das auch die angrenzenden Länder bediente. Wie global muss ein Bäckereimaschinenbauer heute aufgestellt sein, um überleben zu können?

**+ Rohrer:** Wir wollen nicht nur überleben, sondern wir wollen weiter wachsen. Daher haben wir uns international, ja weltweit, aufgestellt. Darunter verstehen wir nicht nur, dass wir in den wichtigsten Märkten mit einer kompetenten Verkaufsorganisation präsent sind, sondern auch Dienste und Dienstleistungen anzubieten, die über den normalen Kundendienst hinausgehen. Diese Dienstleistungen sind stark im technologischen Bereich angesiedelt. Wir nennen das Dough-how & more.

**+ b+b:** Was sind derzeit Ihre wichtigsten Exportmärkte und welchen Anteil am Umsatz stellen Österreich, Deutschland und die Schweiz heute noch dar?

**+ Rohrer:** Unsere wichtigsten Exportmärkte sind Deutschland, die USA, Frankreich und Russland. Wir sind dort überall mit einer eigenen Tochtergesellschaft präsent. Von zunehmender Bedeutung sind für uns die wachsenden Märkte in Afrika, dem Mittleren Osten sowie in Asien. In den letzten Jahren hat unser Heimatmarkt Schweiz zusammen mit Deutschland und Österreich ca. 15 % zum Umsatz beigetragen.

**+ b+b:** Mecatherm, Kaak, WP – die großen Konglomerate haben alle die Ausrolltechnik mit ins Portefeuille genommen, vor allem, um bei Turn-Key-Aufträgen alles aus einer Hand anbieten zu können. Gleichzeitig gibt es Kooperationen zwischen Rondo und Mecatherm ebenso wie mit Kaak. Wie passt das zusammen?

**+ Rohrer:** Das passt sehr gut zusammen. Zum einen ist Ausrolltechnik nicht Laminierertechnik und noch viel weniger Feingebäckherstellung. Wir von Rondo würden diese Ausrollanlagen eher als Teigbandanlagen bezeichnen, da sie hauptsächlich in der Brotherstellung eingesetzt werden. Daher gibt es nur einen kleinen Bereich, wo sich unsere Portfolios überschneiden, sodass wir gut miteinander auskommen können. Zu guter Letzt entscheidet der Kunde, wem er den Auftrag gibt. Das gibt vor allem bei Gesamtprojekten jeder Firma die Chance, mit ihrer Kernkompetenz zum Zuge zu kommen. Unsere Vereinbarung mit Kaak hat das Ziel, Gesamtprojekte aus einer Hand anbieten zu können. Diese Kooperation ist den Wünschen des Kunden untergeordnet, sodass Rondo, wie ebenfalls Kaak, auch gemeinsam mit anderen Unternehmen Gesamtprojekte anbietet und realisiert.

## Überzeugen Sie mit einzigartiger Frische

Mit unseren Brotbackmitteln sichern Sie sich Ihren Frische-Vorsprung: Speziell entwickelte Rohstoffkombinationen und CSM eigene Rohstoff-Veredelungstechnologien führen zu signifikant besseren Back-Ergebnissen. Das schmecken Ihre Kunden. Tag für Tag.

Fragen Sie uns nach frischen  
Premium-Lösungen für die Industrie:  
Tel. 0421-3502 870

freshness  
control  
Technology **fc**



CSM Deutschland GmbH  
Tel. 0421-3502 870 · Fax 0421-3502 611  
E-Mail: industry@csmglobal.com  
www.csmglobal.com/deutschland

**+b+b:** Rondo ist Spezialist für ein Segment der Bäckertechnik – wie lange kann man in einer solchen Nische überleben, oder ist der CODEX-Kneter die erste strategische Erweiterung und wenn ja, wo soll das hinführen?

**+Rohrer:** Bei dem CODEX-Extruder und den dazugehörigen Prozessen C1, C2 und C3 handelt es sich um eine strategische Erweiterung unseres Portfolios. Wir hatten uns entschlossen, die Systemgrenze unserer Anlagen nach vorne, Richtung Teigerstellung, zu verschieben. Das Ziel war es, die Eigenschaften des Teigs, mit denen unsere Anlagen beschickt werden, so beeinflussen zu können, dass er eine positive Wirkung auf die nachfolgenden Prozessschritte „Teigbandformen“ und „Laminieren“ hat. Das ist uns mit der Entwicklung des CODEX-Extruders und den dazugehörigen Prozessen gelungen. Bekanntlich sind gute Strategien langfristig ausgelegt. Wir haben uns unsere Ziele gesetzt und ob wir sie in vollem Umfang erreichen, wird sich zeigen. Unsere Technologie steckt heute noch in der Startphase und deshalb wären Aussagen über die nächsten Schritte verfrüht oder überheblich. Wir sind überzeugt, dass unsere CODEX-Technologie ein sehr interessantes Potenzial bei verschiedenen Anwendungen aufweist.

**+b+b:** Zum Anbieter gehören die Nachfrager. Wenn Sie die vergangenen Jahrzehnte mal Revue passieren lassen, was war für Rondo die gravierendste Änderung auf dem Backwarenmarkt?

**+Rohrer:** Eine der gravierendsten Änderungen ist sicherlich das Schrumpfen des Handwerks und die Konsolidierung in der Industrie. Zudem treten Discounter als Produzenten in den Backwarenmarkt ein und „bedrohen“ das Großhandwerk und die Filialisten. In Osteuropa und Russland haben wir eine Expansion, eine Stagnation und eine Konsolidierung des Markts erlebt. Ferner kamen in Asien, im Mittleren Osten und in Afrika neue Märkte auf und haben eine schnelle Entwicklung hingelegt. Mit diesen Märkten kamen aber auch neue Anforderungen an die Leistungen und die Angebotspalette auf, die für ein innovatives Unternehmen wie Rondo zahlreiche Chancen boten und weiterhin bieten.

**+b+b:** Welchen Stellenwert haben handwerkliche Anlagen heute im Rondo-Programm? Und wie groß ist heute Ihr Geschäft mit der Industrie?

**+Rohrer:** Es fällt uns relativ schwer, Ihre erwähnte Trennung zwischen Handwerk und Industrie so klar zu ziehen. Der Grund dafür ist, dass es keine klare Definition gibt, was noch Handwerk und was bereits Industrie ist. Nur die beiden Pole sind klar, aber dazwischen erstreckt sich ein großer Graubereich. Wirklich handwerkliche Anlagen machen etwa 20 % unseres Umsatzes aus und reine Industrie etwa 30 %. Die restlichen 50 % sind in dem genannten Graubereich zwischen Handwerk und Industrie anzusiedeln.

**+b+b:** Wie wichtig für die stärkere Industrieorientierung war die Übernahme von Doge?

**+Rohrer:** Die Übernahme von Doge was für uns extrem

wichtig. Mit dieser Übernahme ist es uns erst möglich gewesen, in den Markt für Industrieanlagen einzutreten. Seitdem haben wir unser Renommee und unsere Marktposition im Industriesegment kontinuierlich ausbauen können.

**+b+b:** Rondo gilt auf dem Markt nicht als aggressiver Anbieter. Würden Sie Ihrem Nachfolger empfehlen, in dieser Hinsicht etwas mehr Feuer zu entfachen oder widerspricht das dem Schweizer Image?

**+Rohrer:** Tja, nicht nur in unserer Branche sind Schweizer Unternehmen dafür bekannt, dass sie öfters etwas tief stapeln. Man sagt uns Schweizern gerne nach, dass es uns etwas an Selbstbewusstsein mangelt. Vor allem im Vergleich mit unseren großen Nachbarn. Wenn es Herrn Witzak gelingt, Rondo etwas selbstbewusster, etwas aggressiver zu positionieren, würde das unserem Image sicher nicht schaden. Die anderen Eigenschaften von Rondo wie Nachhaltigkeit, gesunde Organisation und solide Finanzen sind aber auch weiterhin wichtig.

**+b+b:** Sie werden sich nicht ganz aus dem Unternehmen zurückziehen, sondern Präsident des Verwaltungsrates. Werden Sie weitere Aufgaben übernehmen?

**+Rohrer:** Läuft alles wie geplant und angedacht, werde ich Rondo als „aktiver“ Verwaltungsrat noch für eine gewisse Zeit begleiten. In dieser Position bin ich in erster Linie für strategische Fragen zuständig und werde auch die eine oder andere Spezialaufgabe wahrnehmen. Ich habe aber nicht vor, mich ins operative Geschäft einzumischen.

**+b+b:** Letzte Frage: Was war für Sie persönlich in Ihrer Laufbahn der größte wirtschaftlich messbare Erfolg und was hat Ihnen die größte Freude bereitet?

**+Rohrer:** In den letzten 40 Jahren hat Rondo viele sehr schöne Erfolge feiern können. Wir sind stolz darauf, dass wir in all den Jahren, auch in schwierigen Zeiten, unserem Eigentümer immer positive Ergebnisse präsentieren konnten. Der größte messbare Erfolg in meiner Laufbahn ist vermutlich die Bewältigung der massiven Aufwertung des Schweizer Franken aufgrund der Eurokrise. Nur durch große Anstrengungen quer durch alle Bereiche des Unternehmens war es möglich, eine nachhaltige Profitabilität sicherzustellen. Auch die Markteinführung der MLC würde ich zu den größten wirtschaftlichen Erfolgen zählen. Wir haben ein neues Marktsegment geschaffen und können Kunden, von Handwerk bis in die Industrie, mit unseren Lösungen begleiten. Die größte Freude bereitete und bereitet mir immer noch die exzellente Zusammenarbeit mit den Kollegen in der Geschäftsleitung und die Identifikation der gesamten Führungsmannschaft mit dem Unternehmen. Nur so ist es möglich gewesen, Rondo dorthin zu bringen, wo Rondo jetzt steht. Heute ist Rondo ein erfolgreiches und gesundes Unternehmen und bietet so meinem Nachfolger, Herrn Witzak, die Basis für eine Fortsetzung des zielstrebigem Wachstumskurses.

**+b+b:** Herr Rohrer, besten Dank für das Interview. +++



## **Dies ist ein Artikel aus der Fachzeitschrift **brot+backwaren**, die 6-mal jährlich erscheint.**

Als Abonnent erhalten Sie die Fachzeitschrift mit Praxisreportagen, Berichten aus Forschung und Entwicklung, Marktanalysen und Firmenportraits sofort nach Erscheinen. Damit haben Sie einen fundierten und umfassenden Überblick über den aktuellen Stand der Technik sowie der Backbranche.

**Interessierte können die Zeitschrift unter**  
**[www.brotundbackwaren.de](http://www.brotundbackwaren.de)**

**zum Kennenlernen kostenlos und unverbindlich**  
**zum Probelesen bestellen.**

In unserem Archiv auf dieser Homepage finden Sie sämtliche Berichte auch als PDF-Datei. Die Fachartikel finden Sie dort nach Jahrgängen sortiert; sie können per Volltextsuche durchsucht werden.

### **++ Copyrights, Texte zitieren und nutzen**

Bitte beachten Sie, dass das einfache Zitieren unserer Texte erlaubt ist, solange sich die Länge des Zitats im Rahmen hält. Dabei halten wir drei Sätze für eine gute Grenze. Verlinken Sie bitte auf unseren Text. Nur wenn Sie mit dem Zitat Werbung machen oder es gewerbsmäßig an Dritte weitergeben wollen, fragen Sie uns bitte erst unter [info@foodmultimedia.de](mailto:info@foodmultimedia.de).

Längeres Zitieren oder Übernehmen unserer Texte ist nur nach Übereinkunft mit f2m erlaubt. Bilder aus unseren Texten sowie Videos dürfen nur nach Lizenzierung mit den Rechteinhabern weiterverwendet werden.

Ansonsten gilt das übliche Copyright: Wir, die f2m food multimedia gmbh, behalten uns alle Rechte an den Beiträgen auf unserer Seite vor.

**++ Haben Sie noch Fragen? Dann wenden Sie sich bitte an uns.**