

GESCHÄFTS- MODELL UND STRATEGIE

Lösungen für die automatisierte Kabelverarbeitung in vier Marktsegmenten sind die Stärke von Komax. Hier ist Komax Pionier, Markt- und Technologieführer und strebt danach, diese weltweite Spitzenposition weiter auszubauen. Dazu verfolgt sie vier strategische Stossrichtungen. Überdurchschnittliche Profitabilität und weiteres nachhaltiges Wachstum sind dabei wichtige Ziele. Damit verbunden ist ein umweltbewusstes, soziales und gegenüber allen Anspruchsgruppen verantwortungsvolles Handeln.

Komax ist auf innovative Lösungen für sämtliche Anwendungen der Kabelverarbeitung sowie für die Prüfung von Kabelsätzen spezialisiert. Im Vordergrund stehen Prozesse wie das Messen, Schneiden, Abisolieren, Kontaktieren (Crimpen) und Bandagieren von Leitungen sowie das Bestücken von Steckergehäusen. Komax bietet ihren Kunden sowohl voll- und halbautomatische Serienmodelle als auch kundenspezifische Anlagen (für alle Automatisierungs- und Individualisierungsgrade), welche die Prozesse optimieren und gleichzeitig die Produktivität erhöhen. Sie werden mit einem umfangreichen Angebot an Qualitätssicherungsmodulen, Testgeräten und Vernetzungslösungen für die sichere und effiziente Produktion von Kabelsätzen ergänzt. Digitale Services, welche die Verfügbarkeit installierter Anlagen erhöhen und ihre Produktivität prüfen, gehören ebenso zur Angebotspalette wie intelligente Software. Damit verschafft Komax ihren Kunden beste Voraussetzungen, damit diese ihren Vorsprung auf ihre Mitbewerber festigen und ausbauen können.

Vier strategische Stossrichtungen

Komax verfügt über 45 Jahre Erfahrung in der Entwicklung von kundengerechten Lösungen für die Kabelverarbeitung. Sie ist Technologie- und Marktführerin und ihr Marktanteil ist mehr als doppelt so hoch wie derjenige des nächsten Mitbewerbers. Um diese weltweite Führungsposition weiter ausbauen zu können, verfolgt Komax eine Wachstumsstrategie mit vier Stossrichtungen:



Lösungen entlang der Wertschöpfungskette

Innovative Fertigungskonzepte

Globale Kundennähe

Entwicklung von Non-Automotive-Märkten

Lösungen entlang der Wertschöpfungskette

Aufgrund der jahrzehntelangen Erfahrung und der Nähe zu ihren Kunden kennt Komax deren Bedürfnisse und bietet ihnen ein umfassendes Sortiment an innovativen und zuverlässigen Automatisierungslösungen an. Die Angebotspalette deckt die kapitalintensivsten und kritischsten Prozesse der Wertschöpfungskette ihrer Kunden ab – vom Messen und Schneiden der Kabel über das Bandagieren bis zum Testen des Kabelsatzes (siehe Seiten 36 und 37). Dabei setzt Komax einerseits auf Eigenentwicklungen und andererseits auf das Know-how etablierter Partner. Ihre Kunden erhalten dadurch Lösungen für die wichtigsten Anwendungen der Kabelverarbeitung aus einer Hand. Dies ist weltweit einzigartig. Durch mehrere Akquisitionen in den vergangenen Jahren ist es Komax gelungen, bestehende Lücken in ihrer Angebotspalette zu schliessen und dadurch Gesamtlösungen anzubieten. Komax verfügt über das breiteste Lösungsportfolio und kann dadurch gezielt auf unterschiedliche Kundenbedürfnisse eingehen. Damit ihre Kunden die Produktivität künftig weiter erhöhen können, arbeitet Komax u. a. mit Softwarepartnern zusammen. Komax ist bestrebt, die einzelnen Prozesse der Wertschöpfungskette miteinander zu vernetzen und zu steuern, beispielsweise mit dem in Zusammenarbeit mit iTAC Software lancierten Komax MES (Manufacturing Execution System) bzw. Komax Cloud MES – einem Produktionsleitsystem für die Kabelverarbeitungsindustrie 4.0.

Innovative Fertigungskonzepte

Innovationen sind für ein marktführendes Unternehmen wie Komax von höchster strategischer Bedeutung. Deshalb investiert Komax bereits seit Jahren in Innovationen zur Optimierung des bestehenden Produktsortiments und in Neuentwicklungen (siehe Seiten 20 und 21). Jährlich wendet Komax rund 8–9% des Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf, mit dem Ziel, die Effizienz und Sicherheit der Prozesse ihrer Kunden zu erhöhen. Sämtliche Aktivitäten sind konsequent auf Kundenbedürfnisse und Kundenerwartungen ausgerichtet. Darum arbeiten bei Komax in der Regel interdisziplinäre Teams aus Marketingexperten, Produktmanagern und Ingenieuren der Entwicklungsabteilung an Innovationsprojekten. Beispielsweise werden durch die geschickte Kombination verschiedener Prozesse und Technologien die Schnittstellen sowie die Durchlaufzeiten reduziert. Gleichzeitig wird die Verarbeitungssicherheit erhöht.

Globale Kundennähe

Komax verfügt über 20 Produktionsstandorte, die sich in Europa, Asien, Nord- und Südamerika sowie in Afrika befinden. Über Tochtergesellschaften und unabhängige Vertretungen erbringt Komax Verkaufs- und Serviceunterstützung in über 60 Ländern und verfügt damit über eine einzigartige globale Präsenz. Komax hat sich zum Ziel gesetzt, nah bei ihren Kunden zu sein, um einen ausgezeichneten Service mit möglichst tiefen Reaktions- und Lieferzeiten bieten zu können.

Um konkurrenzfähig zu bleiben, müssen die Komax-Kunden flexibel sein und die wirtschaftlich optimalen Standorte für ihre Produktion wählen – das heisst, sich in der Nähe ihrer Abnehmer niederlassen. Dies gilt auch für Komax. Um stets nah bei ihren Kunden zu bleiben, auch wenn sich diese örtlich verschieben, benötigt Komax ebenfalls Flexibilität. Aus diesem Grund ist Komax bestrebt, die globale Reichweite gezielt auszudehnen, sei dies durch Akquisitionen, wie im Abschnitt «Selektive Akquisitionen» beschrieben, oder durch die Eröffnung neuer Standorte (siehe Seiten 6 und 7). Die starke globale Präsenz von Komax widerspiegelt sich ebenfalls in der prozentualen Verteilung der Umsätze nach Regionen. Die einzelnen Regionen – Europa (inkl. Afrika), Asien/Pazifik und Nord-/Südamerika – erwirtschafteten 2019 je zwischen 19 und 56% des Umsatzes von Komax.

8–9 %
des Umsatzes für
Forschung & Entwicklung

Entwicklung von Non-Automotive-Märkten

Komax erzielt rund 80% des Umsatzes mit Kunden aus der Automobilindustrie. Marktschätzungen zeigen, dass gegen 60% der weltweit verarbeiteten Leitungen in Automobilen verbaut werden. Der hohe Anteil erklärt sich dadurch, dass die Automobilindustrie in der Standardisierung und Automatisierung am weitesten fortgeschritten ist. Die grossen Volumen an zu verarbeitenden Leitungen in grossen Losgrössen sowie die hohen Anforderungen an die Verarbeitungsqualität sind wesentliche Faktoren, die für automatisierte Lösungen sprechen.

Neben der Automobilindustrie (Automotive) gibt es zahlreiche weitere Märkte, die unzählige Kabel verarbeiten. Komax konzentriert sich hauptsächlich auf drei zusätzliche Marktsegmente (siehe Seiten 12 und 13), die Synergiepotenzial mit dem Kerngeschäft haben: Luft- und Raumfahrt (Aerospace), Daten- und Telekommunikation (Data-/Telecom) sowie Industrieanwendungen (Industrial). Da diese Märkte längerfristig attraktive Wachstumschancen bieten, strebt Komax eine zunehmend stärkere Durchdringung an. Um dies zu erreichen, sind gezielte Investitionen in Marketing und Vertrieb unerlässlich. Wie beispielsweise der gegen Ende 2017 erhaltene erste Grossauftrag aus dem Aerospace-Bereich zeigt, tragen die jahrelangen Anstrengungen Früchte. Mit den Grossanlagen von Komax, die seit 2019 dem Kunden ausgeliefert werden, wird die Automatisierung der Kabelverarbeitung auf ein Niveau gehoben, das bisher in der Aerospace-Industrie noch nie erreicht worden ist.

Die Megatrends im Automobilsektor beeinflussen diese drei Marktsegmente in unterschiedlicher Form. Das Synergiepotenzial mit dem bestehenden Kerngeschäft in der Automobilindustrie ist allerdings beträchtlich. Themen wie beispielsweise Sicherheit, Leichtbau, Multimedia, kleine Losgrössen und vernetzte Fertigung/Industrie 4.0 werden in den drei anderen Marktsegmenten seit Jahren bearbeitet. Die in diesen Bereichen gemachten Erfahrungen nutzt Komax bei der Entwicklung von Automatisierungslösungen für die Automobilindustrie. Umgekehrt profitieren die Marktsegmente Aerospace, Data-/Telecom und Industrial vom grossen Know-how im Kerngeschäft. Dies, indem Komax vor allem bestehende Automotive-Lösungen adaptiert und, wo nötig, gezielt segmentspezifische Produkte neu entwickelt.

Selektive Akquisitionen

Die Komax Gruppe will primär organisch wachsen. Im Rahmen einer klar definierten Akquisitionsstrategie, die sich an den vier strategischen Stossrichtungen orientiert, prüft sie zudem sorgfältig potenzielle Übernahmekandidaten und Übernahmegelegenheiten. Denn Komax beabsichtigt, ihre führende Marktposition auch mit Akquisitionen und Beteiligungen zu stärken.

Die in den vergangenen Jahren getätigten Akquisitionen haben wesentlich zur Umsetzung der strategischen Stossrichtungen beigetragen. Als Beispiele seien hier die Akquisitionen der TSK Gruppe (2012, Lösungen entlang der Wertschöpfungskette), von SLE quality engineering (2014, innovative Fertigungskonzepte), der Thonauer Gruppe (2016, globale Kundennähe), von Laselec (2017, innovative Fertigungskonzepte und Entwicklung von Non-Automotive-Märkten), Artos Engineering (2019, globale Kundennähe und innovative Fertigungskonzepte) und Exmore (2019, innovative Fertigungskonzepte) genannt.

Marken der Komax Gruppe

Die Akquisitionen der vergangenen Jahre haben dazu geführt, dass die Komax Gruppe zusätzlich zur Marke Komax mit sechs weiteren Marken im Markt präsent ist.



Komax stellt innovative Serienmaschinen und kundenspezifische Anlagen für die automatisierte Kabelverarbeitung her. Diese automatisieren mehrere Prozesse wie u. a. Ablängen, Abisolieren, Beschriften, Crimpen und Verdrillen oder können ganze Kabelbäume vollautomatisch fertigen. Die Kunden von Komax stammen hauptsächlich aus den Marktsegmenten Automotive, Aerospace, Data-/Telecom und Industrial.

Die 1975 von Max Koch gegründete Komax begann als Drei-Mann-Betrieb. Bereits in den Anfängen zeichnete sich das Unternehmen durch Pioniergeist aus. Nach einem Jahr lancierte es den ersten Kabelablängautomaten mit Schrittmotorantrieb und 1982 den weltweit ersten mikroprozessorgesteuerten Crimpvollautomaten. Auch die Auslandexpansion wurde mit der Gründung von Komax USA im Jahr 1981 früh eingeleitet.

Der Hauptsitz und grösste Produktionsstandort von Komax befindet sich in Dierikon, Schweiz. Ausserhalb Europas produziert Komax in Asien.

The first name in wire processing
ARTOS
 ENGINEERING COMPANY

Artos Engineering mit Hauptsitz in Brookfield, Wisconsin, USA, ist in Nordamerika ein führendes Unternehmen in der Automatisierung der Kabelverarbeitung. Das 1911 gegründete Unternehmen hat eine Niederlassung in Frankreich und entwickelt Serienmaschinen für die Automatisierung der Kabelverarbeitung. Zudem verfügt Artos Engineering über grosse Erfahrung bei der Optimierung ihrer Maschinen mit innovativen Applikationen, die spezifischen Kundenbedürfnissen entsprechen.

Artos Engineering gehört seit April 2019 zur Komax Gruppe. Ihre Kunden stammen hauptsächlich aus den Marktsegmenten Industrieanwendungen, Automobilindustrie sowie Luft- und Raumfahrt.

Exmore wurde 1993 gegründet und hat sich auf die Entwicklung von kundenspezifischen Lösungen für die automatisierte Kabelverarbeitung spezialisiert. Getreu dem Firmenmotto «making industrial standards work» entwickelt Exmore anspruchsvolle Applikationen, mit denen sie Serienmaschinen optimiert und somit spezifische Kundenbedürfnisse erfüllt. Dabei fokussiert das Unternehmen auf die Entwicklung von Applikationen, die mit der Verarbeitung von Sensorleitungen zusammenhängen. Diese Leitungen sind ein wesentliches Element in Fahrzeugen, die hochautomatisiert oder gar autonom fahren können.

Exmore gehört seit Oktober 2019 zur Komax Gruppe und hat ihren Hauptsitz in Beerse, Belgien. Das Technologieunternehmen beliefert vor allem Kunden aus den Marktsegmenten Automobilindustrie, Unterhaltungselektronik, Industrieanwendungen, Luft- und Raumfahrt sowie Medizinaltechnik.



Kabatec ist weltweiter Marktführer im Bereich der Bandagiertechnik. Das Technologieunternehmen mit Hauptsitz in Burghaun, Deutschland, ist auf das Bandagieren, Bündeln und Montieren von Befestigungen an Kabelsätzen spezialisiert. Zur Kernkompetenz des 2008 von Heinz Billing und Markus Reisinger gegründeten Unternehmens gehört die Entwicklung und Produktion von halb- und vollautomatischen Maschinen für die Verarbeitung von klebenden und nicht klebenden Bändern. Es bedient hauptsächlich Kunden aus der Automobilzulieferindustrie und bietet diesen sowohl Serienmaschinen als auch kundenspezifische Anlagen.

Kabatec gehört seit 2016 zur Komax Gruppe. Davor pflegten die beiden Unternehmen seit mehreren Jahren eine strategische Partnerschaft.



Laselec mit Hauptsitz in Toulouse, Frankreich, entwickelt lasergestützte Lösungen für die Abisolierung und Markierung von Kabeln sowie intelligente Verlegebretter für die Kabelsatzfertigung. Diese werden hauptsächlich in der Luft- und Raumfahrtindustrie eingesetzt. Das Unternehmen wurde 2001 gegründet und hat eine Niederlassung in den USA.

Bei der Entwicklung und Produktion von Serienmaschinen sowie kundenspezifischen Lösungen für die lasergestützte Kabelverarbeitung gehört Laselec zu den weltweit führenden Unternehmen. Es erfüllt alle wesentlichen internationalen Qualitätsstandards der Luftfahrtindustrie und zählt die namhaften Luftfahrzeughersteller zu seinen Kunden.

Laselec gehört seit 2017 zur Komax Gruppe. Bereits 2015 beteiligte sich Komax mit gut 20% an Laselec. Seither arbeiteten die beiden Unternehmen in diversen Projekten erfolgreich zusammen. Durch die Partnerschaft fanden die Lösungen von Laselec vermehrt Einzug in der Automobilindustrie.



Thonauer wurde 1988 von Friedrich Thonauer in Österreich gegründet und hat den Hauptsitz in Wien. Zusätzlich zu Österreich ist Thonauer in Rumänien, Tschechien, Ungarn und in der Slowakei vertreten. Der Schwerpunkt liegt auf dem Handel mit Maschinen für die Kabelverarbeitung, insbesondere für die Automobil-, Elektro- und Elektronikindustrie.

Die Thonauer Gruppe gehört seit 2016 zur Komax Gruppe. Bereits in den Jahrzehnten davor arbeiteten die beiden Unternehmen sehr erfolgreich partnerschaftlich zusammen. Thonauer war seit den Anfängen die Vertretung von Komax in sieben Ländern in Mittel- und Osteuropa.



TSK entwickelt und vertreibt Prüfsysteme und Adaptionseinheiten zur Prüfung von Kabelsätzen und weiteren elektrisch-elektronischen Baugruppen und Komponenten. Die TSK-Produkte werden vor allem in der Automobilzulieferindustrie eingesetzt sowie überall dort, wo komplexe Baugruppen auf ihre Funktion zu überprüfen sind, um dadurch Fehler im Fertigungsprozess früh zu erkennen.

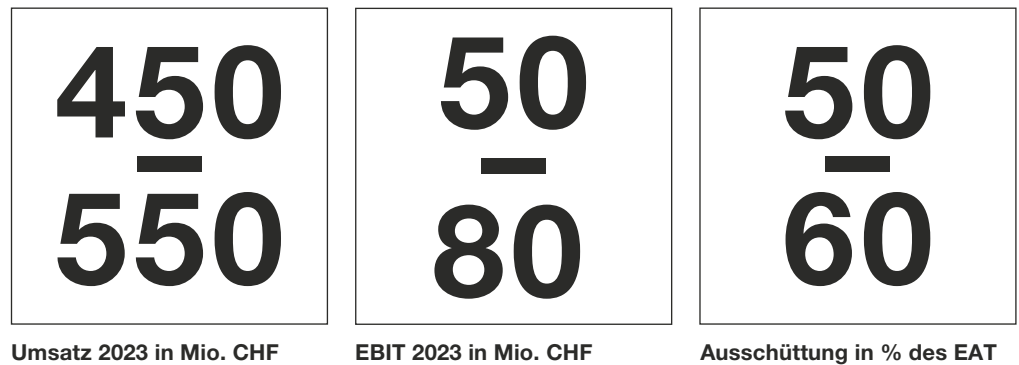
TSK verfügt über jahrzehntelange Erfahrung bei der Qualitätssicherung in der Kabelkonfektion. Das Unternehmen wurde 1983 von Helmut Kahl als Test Systeme Kahl, kurz TSK, gegründet und hat seinen Hauptsitz in Porta Westfalica, Deutschland. Die TSK Gruppe produziert in Europa, Nord- und Südamerika, Afrika sowie Asien. Sie gehört seit 2012 zur Komax Gruppe.



Mittelfristziele

Die Komax Gruppe zeichnet sich durch eine starke Eigenkapitalbasis und eine hohe Profitabilität aus. Dieses solide Fundament ermöglicht Komax, Opportunitäten zur Weiterentwicklung des Unternehmens konsequent wahrzunehmen. Zudem bietet es Sicherheit in herausfordernden Zeiten.

Für die aktuelle Strategieperiode hat sich Komax ambitionierte Ziele beim Wachstum und der Profitabilität gesetzt. Aufgrund der aktuellen Einschätzung der Entwicklung des Automobilmarkts von IHS Markit für die kommenden Jahre hat der Verwaltungsrat entschieden, die Mittelfristziele (2017–2021) anzupassen und einen neuen Zeithorizont – das heisst 2023 – zu definieren. Bis 2023 gelten folgende Zielwerte:



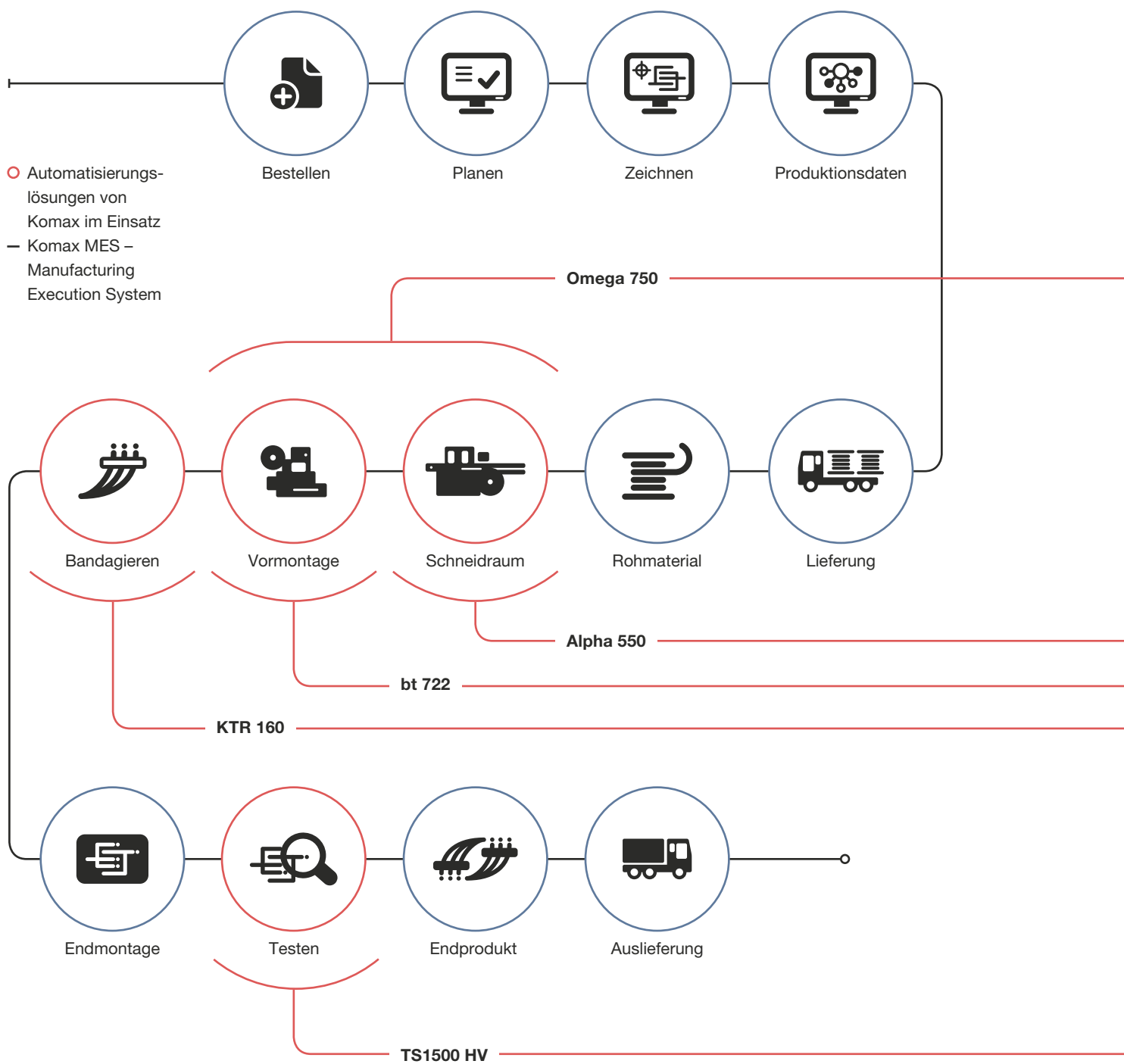
Der bis 2023 angestrebte Umsatz von CHF 450–550 Millionen soll hauptsächlich durch organisches Wachstum erreicht werden. Komax geht davon aus, dass ab 2021 zwei Faktoren zu einem jährlichen Marktwachstum von 3–5% beitragen werden: Die jährliche Zunahme der weltweit produzierten Fahrzeuge (CAGR: 1–2%) sowie die stetige Erhöhung des Automatisierungsgrads in der Kabelverarbeitung (CAGR: 2–3%). Komax erwartet, ein jährliches organisches Umsatzwachstum zu erzielen, das mindestens dem Marktwachstum entspricht.

Komax verfügt über das breiteste Lösungsportfolio und profitiert in einer Wachstumsphase von ihrer globalen Präsenz. Bei steigenden Umsatzzahlen und vorteilhaftem Produktmix vermag Komax die Profitabilität überproportional zu erhöhen. Sie strebt einen EBIT von CHF 50–80 Millionen bis 2023 an.

Mit der auf langfristigen Erfolg ausgerichteten Geschäftsstrategie schafft Komax nachhaltig Wert, wovon auch ihre Investoren profitieren. Komax hält an ihrer bisherigen Ausschüttungsquote fest und hat sich somit bis 2023 zum Ziel gesetzt, jährlich 50–60% des Gruppenergebnisses nach Steuern (EAT) an ihre Aktionärinnen und Aktionäre auszuschütten.

	2019	2018
Umsatz (in CHF Mio.)	417.8	479.7
EBIT (in CHF Mio.)	24.0	67.3
Ausschüttungsquote (in % des EAT)	52.3	52.0

LÖSUNGEN ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE



Der Grossteil der Komax-Kunden sind Kabelsatzkonfektionäre, die einzelne Kabel – mehrheitlich von Hand – zu Kabelsätzen (Kabelbäumen) verarbeiten und diese anschliessend Fahrzeugherstellern (OEM) liefern. Zur automatisierten, effizienten Verarbeitung der Kabel sowie zum Bandagieren und Prüfen der Kabelsätze bietet Komax ihren Kunden eine Vielzahl von Lösungen und Systemen. Diese kommen im Schneidraum, bei der Vormontage sowie beim Bandagieren und Testen zum Einsatz. Mit dem Komax MES unterstützt Komax ihre Kunden zudem entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Planung bis zur Auslieferung. Die Software automatisiert das Planen, Steuern, Überwachen und Analysieren sämtlicher Ressourcen und Produktionsprozesse. Maschinen, Materialien und Mitarbeitende werden dadurch optimal eingesetzt, so dass Kabelsätze in der gewünschten Qualität termintreu gefertigt werden.



Schneiden, abisolieren, crimpen, bestücken

Mit der Omega 750 erfolgt das Schneiden, Abisolieren, Crimpen und Bestücken des Kontakts mit ein und derselben Maschine. Endprodukte sind vollautomatisch gefertigte Kabelbäume, die beidseitig mit Kontaktgehäusen bestückt sind.



Schneiden, abisolieren, crimpen

Im Schneidraum sind Crimpvollautomaten (Crimp to Crimp) sowie Verdrillmaschinen (Twister) im Einsatz. Für das beidseitige Crimpen und Bestücken mit Tüllen setzen Komax-Kunden den Crimpvollautomaten Alpha 550 ein, mit dem u. a. auch die Litzen verdrillt und verzinkt werden können.



Halbautomatisch crimpen

Um in der Vormontage einzelne Leitungen verarbeiten zu können, eignet sich u. a. die Tischcrimppresse bt 722. Die programmierbare Crimphöhe, die integrierte Crimpkraftüberwachung und der Schlechkontaktschneider garantieren ein qualitativ hochstehendes Endprodukt.



Bandagieren

Zum Reduzieren von Geräuschquellen sowie zum Eindämmen elektromagnetischer Störungen werden Kabelsätze bandagiert, beispielsweise mit der KTR 160 von Kabatec. Werden Kabel gebündelt oder Befestigungen an Kabelsätzen montiert, findet dies ebenfalls in diesem Bereich der Wertschöpfungskette statt.



Testen

Bevor die Komax-Kunden die fertigen Kabelsätze den OEM liefern, führen sie bei jedem einzelnen Kabelsatz einen Verbindungstest (elektrischer Test) durch. Dazu nutzen sie Prüfsysteme von TSK wie das TS1500 HV für Hochvoltkabel.