Unternehmenskultur

Auf vielen Schultern

Bei der Karl Wrede Stahl- und Maschinenbau GmbH ist der Eigentümer nicht mehr automatisch derjenige, der im Betrieb das letzte Wort hat. Was bedeutet es für Unternehmenskultur und Alltag, wenn die **Verantwortung** auf ein Führungsteam verteilt wird?

Es klingt wie eine klassische Gründungsgeschichte. 1960 machte sich Karl Wrede in Eddelak mit einer landtechnischen Schmiede selbstständig, dafür pachtete er eine kleine Werkstatt für 20 D-Mark im Monat. Wenige Jahre später entstand das erste eigene Firmengebäude und aus der Schmiede entwickelte sich Schritt für Schritt ein vielseitiger Fertigungsbetrieb mit über 40 Mitarbeitenden. Hallen wurden erweitert, der Maschinenpark ausgebaut und die Konstruktion als eigener Bereich etabliert. „Heute verbinden wir hier Konstruktion, Berechnung und Fertigung – also ingenieurtechnische Kompetenz mit handwerklichem Können“ erzählt Jan Wrede. Er ist Maschinenbau- und Schweißfachingenieur und alleiniger Gesellschafter des Familienunternehmens in zweiter Generation.

Fertigung für Industrie

Wie vielseitig die Aufgaben im Betrieb sind, zeigt ein aktuelles Projekt aus der Windenergie. Ein Kunde aus Österreich benötigte für den Aufbau von Fachwerktürmen von Windkraftanlagen eine Sonderkonstruktion: Vormontagevorrichtungen und weitere Werkzeuge, mit denen sich die Bauteile auf der Baustelle effektiv und sicher montieren lassen. Die Lösung dafür ist in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden entstanden: Anforderungen wurden besprochen, Varianten entwickelt, konstruiert und berechnet. Nach der technischen Abstimmung ging das Projekt dann direkt in die eigene Fertigung. Solche Aufträge machen deutlich, worin die Stärke des Unternehmens liegt: Es begleitet ein Projekt von der ersten Skizze bis zum fertigen Produkt. „Viele unserer Auftraggeber sind Windenergieanlagenhersteller und Windparkbetreiber“, so Wrede, es gäbe aber auch Aufträge aus anderen Industriezweigen.





Führungsteam Jan Wrede, Eigentümer, mit Alexander Fülster und Arne Jürgens (Foto oben, v. li.) aus dem Führungsteam. In Abstimmung mit dem Kunden werden Projekte von der ersten Idee über die Konstruktion bis zur Fertigung in der Werkstatt begleitet (Foto unten).

Viele Perspektiven, gemeinsame Verantwortung

Die meisten Entscheidungen werden dabei jedoch nicht vom Gesellschafter, sondern von einem Führungsteam getroffen. Dieses Führungsteam, bestehend aus fünf Personen, trägt gleichberechtigt die Verantwortung für den operativen Betrieb, trifft Entscheidungen im laufenden Geschäft und stimmt sich abteilungsübergreifend ab. Einer von ihnen ist Alexander Fülster, Handwerksmeister und Gruppenleiter der Zerspanung. Vor 26 Jahren begann er bei Karl Wrede mit seiner Ausbildung und gehört seit fünf Jahren zum Führungsteam. Auch Arne Jürgens, Maschinenbautechniker, Geschäftsführer und Gruppenleiter der Konstruktion, hat eine besondere Entwicklung im Unternehmen genommen: Er begann als Praktikant und ist heute Geschäftsführer. Beide Werdegänge stehen beispielhaft für

FOTOS: JUNG, WREDE

ein Unternehmen, das auf Vertrauen, Erfahrung und interne Entwicklung setzt. Jan Wrede hat sich bewusst aus dem operativen Geschäft zurückgezogen. „Eine Führung, die auf fünf Personen verteilt ist, bringt Vorteile, aber auch Herausforderungen mit sich“, so Wrede, denn die Beteiligten hätten verschiedene Erfahrungen und Vorstellungen und auch Konflikte ließen sich nicht immer vermeiden. Wrede sieht gerade darin aber eine Stärke des Modells: „Voraussetzung dafür ist eine offene Kommunikation, das ist das Wichtigste.“ Unterstützt wird das Team dabei von einem Beirat, der das Unternehmen als externer Gesprächspartner begleitet. In regelmäßigen Quartalsgesprächen geht es um die Entwicklung des Unternehmens und um aktuelle Herausforderungen.

Menschen, die im Unternehmen wachsen

Viele Beschäftigte sind dem Unternehmen seit Jahren verbunden. Alexander Fülster ist ein Beispiel dafür, wie sich berufliche Wege im Betrieb entwickeln können: von der Ausbildung über die Tätigkeit als Geselle und den Meisterabschluss bis zur Leitung der Zerspanung und zur Mitarbeit im Führungsteam. Das zeigt, welche Chancen sich in einem mittelständischen Handwerksbetrieb eröffnen können. „Fachkräftegewinnung und Ausbildung sind aber schon Themen, die uns beschäftigen“, so Fülster. Gute Mitarbeiter zu finden, sei herausfordernd in der ländlichen Region, sowohl bei Auszubildenden als auch bei erfahrenen Gesellen. Aktuell werden acht Auszubildende ausgebildet. Jeder Azubi bekommt dabei einen eigenen Werkstattplatz mit eigenem Werkzeug: „Das ist erstmal einfach praktisch, weil man nicht immer suchen gehen muss oder nachfragen muss. Es ist aber auch ein Zeichen der Wertschätzung“, so Fülster. Um Auszubildende zu gewinnen, spielen Praktika und die Präsenz vor Ort eine wichtige Rolle. Kontakte zu Schulen, Vereinen, Feuerwehr, THW und Landjugend helfen dabei, Jugendliche und ihre Eltern auf den Betrieb aufmerksam zu machen.

Blick nach vorn

Und auf das, was den Betrieb ausmacht. Die Karl Wrede Stahl- und Maschinenbau GmbH schafft es, Tradition und Moderne zu verbinden: Der alte Amboss steht noch in der Werkstatt neben den CNC-gesteuerten Maschinen, da sind die langjährigen Mitarbeitenden und die jungen Auszubildenden, die familiäre Eigentümerschaft und gemeinschaftliche Führung. Eine klassische Gründungsgeschichte also? Sicher ist schon jetzt: Die Geschichte dieses Familienunternehmens wird nicht von einer einzelnen Person fortgeschrieben, sondern von vielen Menschen, die Verantwortung übernehmen. | SJ



Paulsen & Thoms
Fordstore + Transit Center



Team Verkauf
Alex Stoller 0431-6495-229
Lars Woche 0431-6495-228
Sebastian Bünz 0431-6495-215
Stefan Böck 0431-7208-221
www.ford-paulsen-und-thoms-kiel.de

Beispielfoto. Die Ausstattungsmerkmale der abgebildeten Fahrzeuge sind nicht Bestandteil des Angebotes. [1]Ford Zielraten-Finanzierung, Angebot der Ford Bank GmbH, Henry-Ford-Str. 1, 50735 Köln. Angebot gilt für noch nicht zugelassene, für das jeweilige Zinsangebot berechtigte Ford Neufahrzeuge bei verbindlicher Kundenbestellung und Abschluss eines Darlehensvertrages und nur für Gewerbekunden (ausgeschlossen sind Großkunden mit Ford Rahmenabkommen). Ist der Darlehensnehmer Verbraucher, besteht nach Vertragsschluss ein gesetzliches Widerrufsrecht nach § 495 BGB. Bitte sprechen Sie uns für weitere Details an. Das Angebot stellt das repräsentative Beispiel nach § 17 Preisangabenverordnung dar. [2]Gilt für einen Ford Ranger Wildtrak 2,3-l-EcoBoost-Plug-in-Hybrid 207kW (281PS), 10-Gang-Automatiktgetriebe, e-4WD-Antrieb, Euro 6d-ISC-FCM.