



**HÖRMANN**  
Gruppe

DAS MAGAZIN DER HÖRMANN GRUPPE Nr. 2

# mittendrin



# Unsere Werte

**VERBUNDENHEIT**  
Warum Werte  
wichtig sind

**HANDSCHLAGQUALITÄT**  
Wie bei HÖRMANN Logistik  
Netzwerke entstehen

**GUTE FÜHRUNG**  
Sozialkompetenz als  
entscheidende Fähigkeit

# In dieser Ausgabe



4

NEWS  
Unter anderem:  
HÖRMANN Automotive  
ist Industriepartner für  
den E-Transporter EVUM



8

FOKUS Werte  
Dr. Michael Radke  
über den Prozess der  
Wertedefinition



12

FOKUS Werte  
Wie Werte in unterschied-  
lichen Unternehmen  
der HÖRMANN Gruppe  
gelebt werden



16

NETZWERK  
Interne und externe  
Netzwerke bei  
HÖRMANN Logistik



18

INSIGHT  
Kerstin Schreiber über  
ihre Arbeit als Vorstand  
der Funkwerk AG



Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

ein mikroskopisch kleines Teilchen hat völlig unerwartet zum Beginn dieses Jahres die Welt verändert und unseren Hoffnungen, Erwartungen und Plänen für 2020 einen großen Dämpfer erteilt. Das Herunterfahren der gesamten öffentlichen und wirtschaftlichen Aktivität hat uns alle vor außerordentliche Herausforderungen gestellt.

In unglaublich hoher Geschwindigkeit mussten wir alle dazulernen, schnell reagieren, uns anpassen. In diesem Jahr waren Kreativität, Flexibilität, Entscheidungsfreude und Tatkraft besonders gefordert, damit jeder seine persönliche Verantwortung in seiner beruflichen Aufgabe und im privaten Umfeld wahrnehmen konnte.

Auch wenn die Covid-19-Pandemie an der HÖRMANN Gruppe nicht spurlos vorbeigegangen ist, so sind wir sehr dankbar, dass in unserer Belegschaft bisher keine gravierenden Fälle infolge des Virus aufgetreten sind. Auch wirtschaftlich gesehen hat die HÖRMANN Gruppe insgesamt dieses Krisenjahr gut bewältigt.

Die vielen Veränderungen in unserem Arbeitsalltag und die vielen Einschränkungen haben in diesem Jahr auch menschlich Spuren hinterlassen. Das persönliche Gespräch, das menschliche Miteinander und das gemeinsame Erleben sind viel zu kurz gekommen. Und doch fühlen wir uns alle weiterhin mit der HÖRMANN Gruppe, mit unserer Firma vor Ort und unseren Kolleginnen und Kollegen verbunden. Aber was hält uns eigentlich zusammen? Was verbindet uns alle wie ein unsichtbares Band – auch in besonderen Zeiten und unter schwierigen Randbedingungen wie bei einer Pandemie? Unsere Werte!

In der aktuellen Ausgabe unserer „mittendrin“ beschreiben wir aus verschiedenen Blickwinkeln die wichtigsten Werte, die unser Unternehmen prägen und verbinden. Mit aktuellen News, einem Erfahrungsbericht über die Bedeutung des „Netzwerks“ und einem Interview über die besonderen Herausforderungen an Frauen im Topmanagement wollen wir Ihnen einen neuen Einblick in das Leben der HÖRMANN Gruppe geben.

Wir möchten unseren ganz besonderen Dank an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an alle Führungskräfte und Geschäftsführer für ihre Mitwirkung und ihre Leistungen zum Ausdruck bringen. Mit Ihrem besonderen Einsatz, Ihrer hohen Flexibilität und einem breiten Verständnis auch für manch unpopuläre Maßnahme haben Sie einen wesentlichen Beitrag zum Erhalt der HÖRMANN Gruppe auch in schwierigen Zeiten geleistet.

Eine besinnliche und erholsame Weihnachtszeit wünschen Ihnen

Ihr Michael Radke und Johann Schmid-Davis

**Dr. Michael Radke**  
CEO der HÖRMANN Gruppe

**Johann Schmid-Davis**  
CFO der HÖRMANN Gruppe

## ENGINEERING

## NEUE FIRMIERUNG HÖRMANN BauPlan

Die AIC Ingenieurgesellschaft für Bauplanung Chemnitz GmbH wird in Zukunft unter einer neuen Firmierung tätig sein.

» Um die Zugehörigkeit zu einer breit aufgestellten und leistungsfähigen Gruppe auch nach außen zu zeigen, haben wir uns für die Umfirmierung in **HÖRMANN BauPlan GmbH entschieden**«,

erklärt Geschäftsführer Lars Keppler. Das Generalplanungsunternehmen erbringt weiterhin vielfältige Leistungen für die Bauwirtschaft. Ziel jedes Auftrags ist es immer, die Kundenwünsche zu erfüllen.

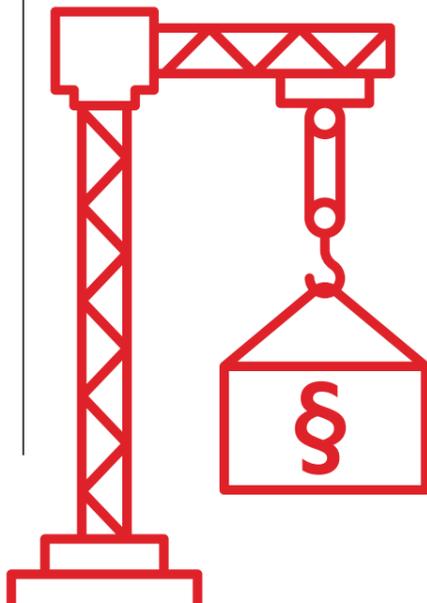


Die Niederlassung der HÖRMANN Vehicle Engineering GmbH in Dessau feierte 2020 ihr 10-jähriges Jubiläum. 2011 startete mit der für den Leipziger Straßenbahnhersteller HeiterBlick entwickelten Stadtbahn TW3000 eines der ersten Großprojekte rund um die mechanische Entwicklung, Konstruktion und technische Berechnung von Schienenfahrzeugen und deren Baugruppen. Ein Hybridantrieb für die DB Regio – und die Umrüstung des VT642 zum EcoTrain – brachte mehr Nachhaltigkeit auf die Schiene. Und 2017 wurde für die RAlpin AG, den Schweizer Betreiber der

Rollenden Landstraße (RoLa), ein komplettes Fahrzeug entwickelt: ein Gliederzug, der ganze Lkw befördert. Den Standort Dessau sieht Niederlassungsleiter Marcel Burkat weiterhin auf Erfolgskurs – auch beim Thema Fachkräfte. Bestand das Team bei der Gründung noch aus zehn Mitarbeitern, sind es aktuell 16. In Dessau haben schon angehende Ingenieure und Techniker die Chance, innovative und nachhaltige Themen in ihren Abschlussarbeiten zu bearbeiten. Zwei Absolventen wurden 2020 sogar fest ins Team aufgenommen.

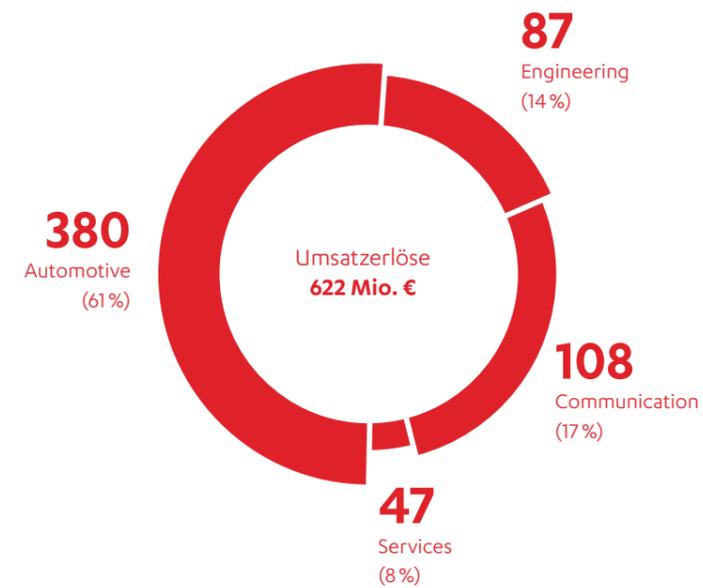
## SERVICES

## GESETZLICHE PRÜFUNGEN VON A BIS Z



Von der Trittleiter bis zum Kran gibt es kein Betriebsmittel, das gesetzlich nicht regelmäßig überprüft werden muss. Für einen besseren Überblick bietet die HÖRMANN Industrieservice GmbH ihren Kunden jetzt ein umfassendes Konzept: Erst werden alle Betriebsmittel inventarisiert, dann geprüft und zusätzlich dokumentiert. Kunden haben jederzeit Zugriff auf die Dokumentation, um die Prüfung bei Bedarf zu belegen. Steht ein neues Prüfintervall an, werden sie automatisch per E-Mail informiert. Zudem zeigt ein Countdown an, wann genau ein Prüfungszeitraum abgelaufen ist. Mit diesem neuen Service kann jedes Unternehmen seine Geräteeinsätze besser planen – auf den Tag genau.

### Umsatzerlöse nach Geschäftsbereichen in 2019 in Mio. €



## RESILIENZ DURCH DIVERSIFIKATION

Als resilient (= widerstandsfähig) bezeichnet man gesunde, belastbare Unternehmen. Wofür die HÖRMANN Gruppe ein gutes Beispiel ist: Mit ihrem Fokus auf verschiedene Branchen ist sie sicher aufgestellt. „Unsere Diversifikation ist der Erfolgsfaktor in der Coronakrise und gibt uns auch die Tatkraft, Zukunftsprojekte vorausschauend zu planen“, erläutert CFO Johann Schmid-Davis. CEO Michael Radke ergänzt: „Wir haben die Neuausrichtung einzelner Geschäftsbereiche der Unternehmensgruppe rechtzeitig in Angriff genommen und damit Risiken reduziert.“ Das Ergebnis: ein stabiles Unternehmen, ein gutes Geschäftsjahr 2020 – und ein klarer Kompass für die Gestaltung der Zukunft der HÖRMANN Gruppe.

## AUTOMOTIVE

## Mit E-Mobilität durchs Gelände

Als Industriepartner und Zulieferer der EVUM Motors GmbH hat die HÖRMANN Automotive GmbH ein innovatives Projekt auf die Straße gebracht – oder besser: ins Gelände. Schon früh in die Entwicklung des EVUM aCar eingebunden, konnte das Automotive-Team nicht nur bei der Überarbeitung des Rahmensystems punkten, sondern auch bei der fertigungstechnischen Gestaltung. Worauf sich der Kunde immer verlassen konnte: absolute Planungs- und Versorgungssicherheit. Schließlich gibt es für den Kunden nichts Wichtigeres, als den versprochenen Produktionsstart auch einzuhalten und von Anfang an qualitativ hochwertige Produkte zu liefern. Der Termin steht: Bereits im Frühjahr 2021 läuft die Produktion in der HÖRMANN Automotive im Werk Saarbrücken an. Im Juli 2021 rollen die ersten E-Transporter mit Allradantrieb vom Band. Christoph Brunner, Projektleiter, zeigt sich zufrieden:

» Die nächsten Projekte, bei denen wir vielversprechenden jungen Unternehmen aus dem Bereich E-Mobilität dabei helfen, ihre Produkte mit uns serienreif zu entwickeln und bei uns zu fertigen, stehen schon in den Startlöchern. «



## AUTOMOTIVE

# Volle Ladung für den Kunden

In der E-Mobilität läuft nichts ohne Strom – und ohne HÖRMANN Automotive. Seit 2019 setzt auch die wallbe GmbH bei ihren Ladelösungen auf das Team in Wackersdorf. Das kauft nicht nur die Komponenten ein und montiert die Ladesäulen, sondern prüft diese auch auf Eichrechtskonformität. Ein echtes Alleinstellungsmerkmal im Automotive-Bereich! Und ein großer Vorteil für den Kunden. Denn das Eichrecht schreibt detailliert vor, wie die Preisangabe und die Abrechnung von Ladestrom nach Kilowattstunden zu erfolgen hat. Bei HÖRMANN Automotive gibt's von der Entwicklung bis zur Prüfung alles aus einer Hand. Seit Juni verlassen um die 250–300 Ladestationen pro Monat das Werk – Tendenz steigend! Auch Michael Roßmann, Geschäftsfeldleiter Vertrieb E-Mobility, ist vom Ergebnis mehr als überzeugt:

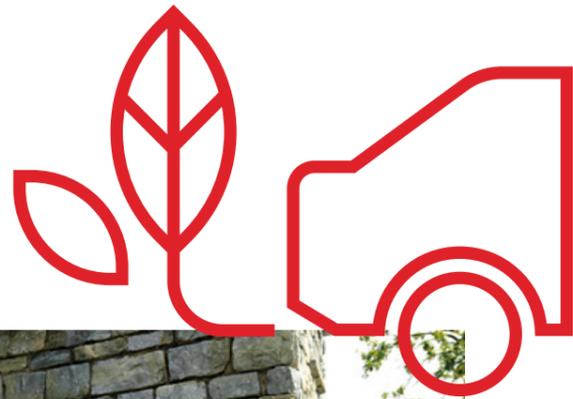
» In Wackersdorf montieren wir nicht nur Ladestationen, wir gestalten Zukunftsmobilität! «



Mit seinen kompakten Maßen ist wallbe® Pro an der Wand und als Säule flexibel einsetzbar. Endlich eine Ladebox, die überall passt!



2020 hat HÖRMANN **1900** Ladestationen für wallbe montiert.



## COMMUNICATION

## TURINER U-BAHN WEITER SICHER MIT FUNKWERK UNTERWEGS

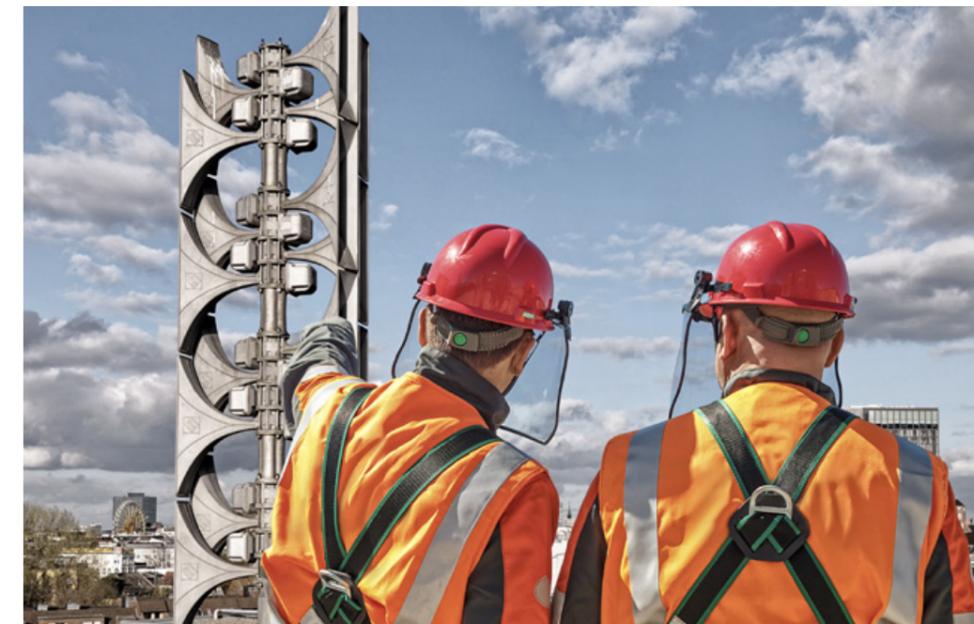
Die Metropolitana di Torino ist eines der Leuchtturmprojekte der Funkwerk video systeme aus Nürnberg. 300 Kameras aus dem Hause Funkwerk überwachen in Depot, Stationen und Zügen den Betrieb der U-Bahn-Linie 1 in der italienischen Stadt Turin; dazu kommen die entsprechende Netzwerktechnik sowie die Ausstattung von Arbeitsplätzen bei Feuerwehr, Polizei und Carabinieri. Aktuell projektieren die Nürnberger Kollegen die Süderweiterung der U-Bahn um weitere zwei Stationen (Italia 61 und Bengasi) und drei Luftschächte auf rund zwei Kilometern Tunnellänge.

In Tunneln und Luftschächten werden rund 100 neue digitale HD-Kameras von Funkwerk installiert und in das Videosystem integriert. Weitere Projektinhalte sind darüber hinaus die Erweiterung des bestehenden Netzwerkes um die neuen Stationen sowie sämtliche Installationsleistungen, die durch italienische Subunternehmen vor Ort erbracht werden. Die neue Anlage gewährleistet die sichere Aufzeichnung der Videobilder über mehrere Tage sowie eine deutlich höhere Sicherheit des Gesamtsystems. Beindruckend anzuschauen: die neue Videowall. Auf einer Bildschirmfläche von gut sieben Quadratmetern wird künftig der Betrieb der U-Bahn-Linie 1 live überwacht.



## COMMUNICATION

## Ein Hoch auf die Sicherheit!



» Unsere Sirene ist und bleibt gefragt «,

ist Dipl.-Ing. Matthias Müllner, Geschäftsführer der HÖRMANN Warnsysteme GmbH, überzeugt. Am 10. September 2020 wurden zum ersten Mal seit der Wiedervereinigung bundesweit alle Warnmittel des Zivilschutzes im Rahmen eines sogenannten Warntages getestet. Damit ist nicht nur das Thema „Warnung der Bevölkerung“, sondern auch der Einsatz von Sirenen verstärkt in das öffentliche Interesse gerückt. Denn es hat sich gezeigt, dass Sirenen trotz aller modernen Kommunikationsmedien unverzichtbar für eine zuverlässige Alarmierung sind. HÖRMANN Warnsysteme ist Marktführer und installiert und wartet die meisten der in Deutschland installierten Sirenen. „Aktuell werden vor allem bestehende Sirenen modernisiert. Anfragen zeigen aber, dass im nächsten Jahr noch einige neue Sirenenwarnsysteme hinzukommen werden“, so Müllner.



## ENGINEERING

## RTL BEI HÖRMANN LOGISTIK

In 70 Sekunden wurde HÖRMANN Logistik in der RTL-Sendung „Guten Morgen Deutschland“ vom 5.8.2020 vorgestellt. Präsentiert wurden die Bandbreite der Lagerlogistik-Lösungen – vom automatischen Hochregallager oder Kleinteilelager bis hin zu Fördertechnik und dem modernen Kleinteilelager AutoStore – sowie das innovative Team rund um die Geschäftsführer Steffen Dieterich und Oliver Vujcic.

# Unsere Werte



Dr. Michael Radke ist seit 2017 Chief Executive Officer (CEO) der HÖRMANN Gruppe. Im Folgenden beschreibt er, wie die HÖRMANN Gruppe ihre Werte definiert hat.

In der letzten Ausgabe der **mittendrin** haben wir über die Marke HÖRMANN und unseren neuen, ausdrucksstarken, farbinintensiven Auftritt im neuen Design berichtet. Bei der Entwicklung unseres neuen Markenauftritts wurden die Teammitglieder durch interessante Fragen herausgefordert, auf die uns die Antworten nicht spontan über die Lippen kamen und zu denen jeder im Team andere Gedanken und Gefühle hatte:

- Was wollen wir mit der Marke HÖRMANN und unserem neuen Marketingauftritt zum Ausdruck bringen?
- Was verbindet die Mitarbeiter in den vielen Gesellschaften in der HÖRMANN Gruppe miteinander?
- Welche Werte teilen die Menschen bei HÖRMANN und prägen die Unternehmenskultur in unserer Unternehmensgruppe?



## Warum sind Werte wichtig?

Alle beteiligten Geschäftsführer und Mitarbeiter waren spontan der Meinung, dass Werte eine sehr hohe Bedeutung für unser Verhalten und unsere Kommunikation im Arbeitsalltag, für den Umgang mit Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern und selbstverständlich auch für unser Miteinander haben. Werte sind ein gemeinsames – meistens nicht offen ausgesprochenes oder klar formuliertes – Grundverständnis in einer Gemeinschaft über das, was uns wirklich wichtig ist, uns prägt, unser Denken, Fühlen und Handeln leitet. Gemeinsame und gelebte Werte sind ein spürbarer Ausdruck unserer Unternehmenskultur.

Die HÖRMANN Gruppe ist durch eine hohe Vielfalt mit vielen unterschiedlichen Geschäften und 27 Gesellschaften gekennzeichnet, die an verschiedenen Standorten ihre regionalen Wurzeln und Prägungen haben und die alle eine andere Historie in der Unternehmensentwicklung aufweisen. Insbesondere die mehr als 2.800 Mitarbeiter haben einen vielfältigen kulturellen Hintergrund, verschiedenste Ausbildungen und Erfahrungen, ihre ganz besondere individuelle Persönlichkeit. Und doch verbindet uns bei HÖRMANN so etwas wie ein unsichtbares, starkes Band: unsere Werte!

» Gemeinsame und gelebte Werte sind ein spürbarer Ausdruck unserer Unternehmenskultur. «

MICHAEL RADKE  
CEO DER HÖRMANN GRUPPE

## Der Entwicklungsprozess

Im letzten Jahr haben wir uns dann „auf eine Reise“ begeben und einen moderierten Entwicklungsprozess gestartet, um die vielen Werte in den Gesellschaften der HÖRMANN Gruppe herauszufinden und dann innerhalb eines breit angelegten Meinungsbildungsprozesses die wichtigsten, verbindenden Werte der HÖRMANN Gruppe herauszukristallisieren. Ziel war es hierbei, unsere Werte gemeinsam von der Gruppe für die Gruppe zu entwickeln. Zunächst befragten wir die Geschäftsführer nach möglicherweise bereits definierten Werten und Leitbildern in allen einzelnen Gesellschaften. Parallel baten wir alle Geschäftsführer um einen charakterisierenden Satz als Antwort auf die Frage „Wofür steht die HÖRMANN Gruppe?“ Aus allen diesen Antworten und Hinweisen filterten und verdichteten wir dann die genannten Wertbegriffe.

Während einer Klausurtagung mit allen Geschäftsführern zum Auftakt des Jahres 2019 wurden die herausgefundenen Werte in Arbeitsgruppen diskutiert, mit Beispielen aus der täglichen Arbeit in den verschiedenen Gesellschaften sichtbar und erlebbar gemacht. Werte sind nur etwas wert und werden nur authentisch, wenn sie gelebt und als Vorbild vorgelebt werden sowie für alle Mitarbeiter wahrnehmbar und spürbar sind. Da wir uns auf wenige prägnante Werte und damit auf die wichtigsten Werte als Leitbild für die Kommunikation konzentrieren wollten, wurden alle Geschäftsführer am Ende der Veranstaltung zu einer Abstimmung eingeladen, wobei jeder einen roten Ball als Stimme erhielt. Das Ergebnis der Abstimmung über den wichtigsten Wert der HÖRMANN Gruppe hat allen Geschäftsführern noch einmal deutlich bewusst gemacht, wofür wir alle jeden Tag von Neuem stehen: Verantwortung.

Auf der jährlichen Gruppentagung im Juni 2019, an der neben allen Geschäftsführern auch der Gründer unseres Unternehmens Hans Hörmann, seine Frau Elizabeth Hörmann als Vorsitzende des Gesellschafterausschusses und alle Mitglieder des Beirats teilnahmen, wurden dann die Ergebnisse der gemeinschaftlichen Arbeit des Managements durch Frau Anna Hörmann und Frau Petra Hausmann vorgestellt und gemeinsam mit allen Teilnehmern der Wertekreis der HÖRMANN Gruppe verabschiedet. In verschiedenen Präsentationen und Broschüren, unter anderem im Geschäftsbericht 2019, in den Compliance-Leitlinien der Unternehmensgruppe und auf unserer neuen Homepage, wurden die Werte der HÖRMANN Gruppe kommuniziert und erläutert.

## Werte der HÖRMANN Gruppe



Mit diesem Wertekreis haben wir uns selbst Leitlinien unseres täglichen Denkens und Handelns gegeben, an denen wir uns – wie bei einem Kompass – jeden Tag selbst orientieren, aber auch durch unsere Kollegen, Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner immer wieder gemessen werden. Ein persönlich integriertes Verhalten aller Mitarbeiter ist auch Voraussetzung für die Glaubwürdigkeit und ein hohes öffentliches Ansehen der HÖRMANN Gruppe und damit ein wichtiger Beitrag jedes Einzelnen für die Zukunft des Unternehmens und die Sicherung unserer Arbeitsplätze.

## Unsere Werte

Die wichtigsten Werte der HÖRMANN Gruppe, die alle Mitarbeiter und alle Verantwortlichen der Unternehmensgruppe miteinander verbinden, sind in einem Wertekreis grafisch dargestellt (siehe Seite 10). Mit einer kurzen Erläuterung wollen wir Ihnen einige Anhaltspunkte geben, was jeder Wert für uns ganz praktisch im Alltag bedeutet:

**TATKRAFT:** Was wir tun, tun wir richtig – mit maximaler Qualität und Zuverlässigkeit. Wir nutzen das gesamte Wissen der Gruppe. Wir wollen stolz sein auf unsere Leistung.

**VERANTWORTUNG:** Wir treffen Entscheidungen mit Vernunft und im Interesse aller. Wir handeln solidarisch. Wir denken an morgen.

**AUGENHÖHE:** Wir treten unserem Gegenüber mit Respekt entgegen, egal ob Kollege, Kunde oder Partner. Wir verhalten uns fair.

**INNOVATIONSFREUDE:** Wir denken in Chancen, technologisch und unternehmerisch. Entwicklungen sind für jeden möglich. Wir wollen uns täglich verbessern.

## Wie werden unsere Werte erlebbar?

Jeder Mensch und jeder Mitarbeiter in der HÖRMANN Gruppe wird wahrscheinlich seine eigene Interpretation der vorgestellten Werte haben und vor dem Hintergrund seiner individuellen Erfahrungen und eigenen Erlebnisse aus dem beruflichen Alltag etwas anderes mit den Werten verbinden. Einen Eindruck von der Vielfalt persönlicher Interpretationen der Werte geben die Interviews auf den folgenden Seiten.

Trotz aller Diversität und Individualität bilden die Werte der HÖRMANN Gruppe ein starkes, unsichtbares Band, das uns alle miteinander verbindet und in eine erfolgreiche Zukunft leitet. Wenn wir unsere Verantwortung wahrnehmen und diese Werte leben, wenn wir mit Wertschätzung und Respekt zusammenarbeiten, dann werden wir auch gemeinsam unsere Zukunft erfolgreich gestalten. ■

» Bei aller Diversität und Individualität bilden die Werte der HÖRMANN Gruppe ein starkes, unsichtbares Band, das uns alle miteinander verbindet und in eine erfolgreiche Zukunft leitet. «

**MICHAEL RADKE**  
CEO DER HÖRMANN GRUPPE



Gelebte Werte machen uns aus: Sie sind Richtschnur bei Entscheidungen, beim Wettbewerbsvorteil am Markt und Leitlinie beim Recruiting. Die Werte bei HÖRMANN wurden mit vielen Beteiligten entwickelt. Wie sie gelebt werden, erzählen verschiedene Geschäftsführer in der HÖRMANN Gruppe aus ihrer Perspektive.



**Anna Hörmann**  
Geschäftsführerin  
HÖRMANN Digital

*Durch Zusammenarbeit Ideen fördern.* Innovationsfreude wird seit Gründung der HÖRMANN Gruppe aktiv gelebt. Immer wieder hat die Gruppe Neues ausprobiert – von Blitzableitern über Schwimmbäder bis hin zu modernster Kommunikationstechnologie. Mit HÖRMANN Digital bieten wir eine neue Plattform, um digitale Innovationen voranzutreiben.

Für mich spielt die Unternehmenskultur eine zentrale Rolle. Das beinhaltet Offenheit für Neues – und eine progressive Haltung. Auch die Fehlerkultur spielt eine Rolle. Eine Innovation ist per Definition eine Neuerung und deshalb zum Teil ungewiss. Fehler können passieren. Wichtig ist es, sich der Konsequenzen seines Handelns bewusst zu sein. Man muss verantwortungsvoll mit dem Freiraum des Unternehmens und mit den Kunden umgehen. Bei HÖRMANN Digital versuchen wir, die offene Kultur zu leben. Bei einem neuen Thema folgt nach intensivem Brainstorming schnell die Erstellung eines Testprodukts, anhand dessen das weitere Vorgehen entschieden wird. Neben dem Nutzen einer innovativen Idee ist es uns wichtig, die Risiken so transparent wie möglich darzustellen – es wachsen nur Ideen, die einen greifbaren Kundennutzen haben.

Uns ist Zusammenarbeit wichtig. Wir haben gute Erfahrungen mit Partnernetzwerken und Hochschulen gemacht. Diese Partner haben uns geholfen, wertvolles Expertenwissen in unsere Projekte einzubinden. Ich bin überzeugt davon, dass durch verstärkte Nutzung der Synergien zwischen den Gesellschaften der HÖRMANN Gruppe spannende und gewinnbringende Ideen noch stärker gefördert werden können! ■



Wir denken in Chancen, technologisch und unternehmerisch. Entwicklungen sind für jeden möglich. Wir wollen uns täglich verbessern.

# Innovationsfreude



**Uwe Lehmann**  
Geschäftsführer  
Funkwerk Systems

*Mit Freude an Innovationen herangehen.* Jeden Tag aufs Neue den Markt screenen, die technologischen Trends erfassen, bewerten und für das eigene Unternehmen und unsere Kunden zunutze machen – zur Innovationsfähigkeit gehören gleichermaßen eine klare Produkt-Roadmap, ein motiviertes Team, das sich permanent weiterbildet, und finanzielle Mittel sowie unternehmerischer Freiraum, die Ideen zu tatsächlichen Lösungen zu entwickeln. Am Anfang steht eine Planung mit klarer Zielstellung für alle Mitwirkenden. Fehler auf dem Weg zum Ziel sind erlaubt, wenn man die Erkenntnisse daraus in die zukünftige Arbeit einfließen lassen kann. An der Fähigkeit zur Industrialisierung scheitern heute oft Start-ups, die gute Ideen haben, jedoch keine Erfahrung, wie eine Lösung tatsächlich Nutzen stiftet.

Der Anspruch auf Innovation hört bei Funkwerk jedoch nicht bei der Entwicklung auf: Wir streben permanent in allen Bereichen des Unternehmens nach einer Prozessverbesserung, um mit dem vom Markt vorgegebenen Tempo Schritt halten zu können und bestenfalls „die Nase vorn zu haben“.

Zu den jüngeren, sehr erfolgreichen Innovationen aus unserem Haus zählen wir unser störfestes Funkmodul. Durch die Nähe zum Markt und die Mitwirkung in zahlreichen internationalen Gremien haben wir sehr schnell den mittelfristigen Bedarf nach einer innovativen Lösung erkannt, durch die die Störbeeinflussung der Bahnfrequenzen durch öffentliche Mobilfunk-Provider vermieden wird. Heute ist das DIE gefragte Lösung am Markt, und wir haben mit dem Fakt, dass wir ein zugelassenes Produkt verfügbar haben, die Nase vorn. Funkwerk ist seit mehr als 30 Jahren eine geachtete Marke im Bahnsektor. Und Innovationen sind der Schlüssel zum langfristigen Erfolg! ■

# Tatkraft



Was wir tun, tun wir richtig – mit maximaler Qualität und Zuverlässigkeit. Wir nutzen das gesamte Wissen der Gruppe. Wir wollen stolz sein auf unsere Leistung.



**Oliver Vujcic**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Logistik

*Man muss sich freispielen können!* Tatkraft bedeutet: etwas mit Energie voranbringen. Wir bei HÖRMANN Logistik sind entschlossen, uns in der Branche als Leuchtturm zu etablieren. Das funktioniert nur, wenn man mit jeder Menge Tatkraft vorangeht. Wie wichtig Tatkraft ist, habe ich im Studium gelernt. Maschinenbau ist schwierig. Man muss auf andere zugehen und Networking betreiben. So ist aus mir ein Teamplayer geworden.

Dann habe ich in der Schweiz gearbeitet. Hier war ich zu tatkräftig. Heute gebe ich anderen mehr Raum. Nur wenn zu wenig vorwärts geht, bringe ich den Stein ins Rollen. Bei HÖRMANN kann man mit Tatkraft viel erreichen. Zugleich ist es entscheidend, offen zu kommunizieren. Kunden gegenüber sind wir sehr transparent. Sie können sich Referenzanlagen ansehen, sich mit anderen Kunden treffen. So tragen wir dazu bei, dass sie gut entscheiden können.

Unsere Mitarbeiter sind IPMA-geschult. IPMA (International Project Management Association) ist ein Standard, der das Konzept der organisationalen Kompetenz für das Projektmanagement einführt. Denn zur Wahrheit in Bezug auf Tatkraft gehört, dass die Welt komplexer und dynamischer wird. Hier muss Tatkraft dazu führen, Projekte effektiv und effizient umzusetzen.

Zuletzt hat Tatkraft viel mit Kommunikation zu tun – nach innen und außen. Daher ist Reden wichtig. Projekt- und Abteilungsthemen sowie Unternehmensinformationen besprechen wir jeden Monat während unserem Weißwurstessen mit allen Mitarbeitern. Zur Zeit findet das Event leider nur virtuell statt wegen der Coronapandemie. Unternehmenskennzahlen werden bei uns quartalsweise transparent kommuniziert. Daher übernehmen die Mitarbeiter auch gerne Verantwortung, da ihnen bewusst wird, dass sie die Kennzahlen maßgeblich beeinflussen können. Als Geschäftsführer darf man nicht alles selber lösen: Um die persönliche Tatkraft behalten zu können, muss man sich freispielen können! ■



**Uwe Jung**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Automotive

*Die Kunst ist zuzuhören – und dann zu sagen: Mach es!* Nach meiner Definition ist Tatkraft der Wille zur Veränderung: wenn man sieht, dass etwas nicht passt, und zur Tat schreitet. Woher kommt dieser Antrieb bei Mitarbeitern? Das muss vorgelebt werden, und zugleich sollte man den Mitarbeitern auch Freiräume lassen.

Tatkraft kann man nicht befehlen. Tatkraft entwickelt sich, wenn sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren. Wem etwas an seinem Unternehmen liegt, der packt auch an. Außerdem ist Wertschätzung wichtig: Ich muss mit meinem Gegenüber kommunizieren und ihm vertrauen. Das sind notwendige Voraussetzungen für Tatkraft.

Und dann wäre da noch die Herausforderung, in komplexen Strukturen nicht an Tatkraft und Geschwindigkeit zu verlieren. Der Schlüssel? Erst gar keine komplexen Strukturen zulassen! In den beiden saarländischen HÖRMANN Unternehmen haben wir flache Hierarchien. So kommunizieren wir beispielsweise im Rahmen sogenannter „Skip-level“-Meetings direkt mit den produzierenden Mitarbeitern. Hier können sie ungezwungen ihre Probleme, Sorgen, aber auch Verbesserungsvorschläge anbringen; auf der anderen Seite auch zur Tatkraft animiert werden, ihre Vorschläge umzusetzen.

Dass wir als eigenständige Gesellschaft agieren, empfinde ich als klaren Wettbewerbsvorteil: Auch so wird Tatkraft möglich. Um am Markt überzeugen zu können, brauchen wir flexible Einheiten, die nicht zu groß sind, um tatkräftig und agil am Markt zu agieren. Und die haben wir.

Beim Thema Tatkraft zählt auch die Balance. Wenn nur die Führungskraft tatkräftig ist, ruhen sich die anderen aus. Es mag Unternehmen und Mentalitäten geben, wo in der Arbeitswelt alles vorgeschrieben wird. Wir haben Mitdenker in unserer Belegschaft. Darauf bin ich stolz. ■



Wir treffen Entscheidungen mit Vernunft und im Interesse aller. Wir handeln solidarisch. Wir denken an morgen.

# Verantwortung



**Uwe Reith**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Informationssysteme

*Verantwortung soll mit Innovation einhergehen!* In der IT tragen wir eine große Verantwortung. Wir versorgen viele Unternehmen der HÖRMANN Gruppe mit Infrastruktur und IT-Dienstleistungen. Ich bin für das Unternehmen 24/7 an 365 Tagen im Jahr verfügbar – in einem derart zentralen Bereich hat man als Geschäftsführer immer Bereitschaft.

Bei uns sind sich alle ihrer Verantwortung bewusst. Wenn Störungen bei wichtigen Systemen auftreten, muss sich sofort jemand des Problems annehmen. Da gibt es nichts Wichtigeres, und wir handeln sofort. Die Arbeitsfähigkeit der Unternehmen hat immer höchste Priorität.

Zur Verantwortung gehört auch der Umgang mit Corona. Am 3. März 2020 saß ich mit Michael Radke und Johann Schmid-Davis zusammen. Wir haben uns darauf vorbereitet, möglichst viele Mitarbeiter Homeoffice-fähig zu machen. Wir kauften notwendige Hardware, erhöhten unsere Leitungskapazität und bereiteten VPN-Zugänge vor. So konnten 950 Mitarbeiter frühzeitig remote arbeiten. Damals war es noch mehr eine Vorahnung, aber wir lagen richtig. Generell ist es wichtig, in der IT Risiken zu erkennen und zu minimieren.

In den letzten Jahren kommt es verstärkt zu Angriffen mit Trojanern in Anhängen von E-Mails. Daher war es bei neuer Schadsoftware, die noch nicht vom Virens Scanner erkannt wurde, notwendig, E-Mails zu blocken, die mit Office-Dokumenten versehen waren. Das war für die betroffenen Mitarbeiter schon ärgerlich, das kann ich gut verstehen. Aber am Ende liegt uns doch allen der Schutz der HÖRMANN Gruppe am Herzen und in unserer Verantwortung! ■



**Thomas Vetter**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Automotive

*Ich habe schon so manchen Feuerstuhl geritten!* Verantwortung hat viel mit Glaubwürdigkeit und Vertrauen zu tun. Beide Aspekte sind wichtige Voraussetzungen, um Geschäftsbeziehungen zu entwickeln. Verantwortung bedeutet auch, dass ich meinen Mitarbeitern den Rücken frei halte: Ich übernehme die Verantwortung für meine Leute.

Im geschäftlichen Umfeld ergeben sich immer wieder Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit Kunden. Wenn es dann gelingt, offen, transparent und eigenverantwortlich zu kommunizieren und zu handeln, dient das der Bildung von Vertrauen enorm: So können wir mit Glaubwürdigkeit durch jede Krise kommen, am Ende sogar mit besseren Beziehungen. Geht man mit einem Geschäftspartner fair und vertrauensvoll durch eine schwierige Phase, kommt man nach meinen Erfahrungen gestärkt heraus. Denn Beziehungen entstehen ja nicht zwischen Organisationen, sie entstehen zwischen Menschen.

Im Automotive-Bereich ist Deutschland nach wie vor ein Big Player. Auch daraus entsteht Verantwortung. Know-how und Kompetenzen bei uns zu halten war sicherlich die richtige Entscheidung. Was die Förderung der Elektromobilität angeht, hat Deutschland etwas spät reagiert.

Deutschland ist ein Hochlohnland und eine Nation der Ingenieure. Innovation ist essenziell, um am Weltmarkt bestehen zu können. Am Ende des Tages wird dann doch stark über die Kosten und den Preis entschieden. Genau deshalb sind wir abhängig davon, innovative Lösungen mit guten Nutzenversprechen zu entwickeln und somit unserer Verantwortung gerecht zu werden.

Im Automobilgeschäft habe ich schon den einen oder anderen Feuerstuhl geritten. In dieser Branche gehören Restrukturierungen zum Geschäft, da weiß man: Es gibt immer eine Lösung. Das gibt einem Vertrauen und Gelassenheit, nach vorne zu schauen und mit Verantwortung und guter, transparenter Kommunikation die Situation zu schultern. ■



**Frank Salzwedel**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Vehicle Engineering

*Augenhöhe ist bei HÖRMANN besonders ausgeprägt.* Vor allem in der Zusammenarbeit mit Kunden ist Augenhöhe wichtig. Wir entwickeln komplette Fahrzeuge und setzen Projekte in hoher Qualität um. Dazu müssen wir mit unseren Kunden fachlich auf Augenhöhe sein – und manchmal sogar einen Schritt voraus.

Wir arbeiten viel international. Als ich das erste Mal in China war, wollte ich direkt loslegen. Ich fragte: „Wo ist das Team, wann beginnt das Meeting?“ Damit lag ich daneben. Die Chinesen wollten mich erst kennenlernen. Sie sind gastfreundlich und erwarten, dass man zuerst gemeinsam etwas unternimmt. Nur so kann man Beziehungen auf Augenhöhe aufbauen.

Mit HÖRMANN Rawema und HÖRMANN BauPlan tauschen wir uns auf Augenhöhe aus. Die Unternehmen sind unterschiedlich in der Prozesskette angesiedelt. Mit dieser Vernetzung können wir Kunden ein größeres Portfolio anbieten; auch mit HÖRMANN Services führen wir Gespräche. Wir sind stark bei Schienenfahrzeugen, Services ist stark in der Automobilbranche, davon profitieren beide.

Gerade was die Augenhöhe angeht, stellt uns die Coronapandemie vor neue Herausforderungen. Wir haben einen Newsletter eingeführt, in dem wir über Mitarbeiter, Projekte und Unternehmenszahlen berichten. Das muss man offen kommunizieren! Kommunikation ist ein Schlüssel. Ich bin viel im Unternehmen unterwegs und spreche mit Mitarbeitern, Dienstleistern und Kunden. 50 Prozent unserer Arbeit ist Kommunikation.

Augenhöhe ist bei HÖRMANN besonders ausgeprägt, da macht das Arbeiten Spaß. Das kann ich im Vergleich zu den anderen Unternehmen sagen, deren Kultur ich bislang kennengelernt habe. ■

# Augenhöhe



Wir treten unserem Gegenüber mit Respekt entgegen, egal ob Kollege, Kunde oder Partner. Wir verhalten uns fair.



**Lothar Becker**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Services

*Augenhöhe ist Kommunikation mit Fairness.* Auf den Punkt gebracht, bedeutet Augenhöhe für mich, dass ich mein Gegenüber so behandle, wie ich selbst behandelt werden möchte. Dabei geht es, wie es bereits bei unserer Wertedefinition lautet, um Fairness: Fairness bei der Kommunikation und im Umgang miteinander.

Kommunikation auf Augenhöhe ist gefragt bei Verhandlungen mit Kunden, Gesprächen mit Mitarbeitern und Kollegen, insbesondere aber auch bei Fehlern. Setzt man die Buchstaben des Wortes „Fehler“ neu zusammen, entsteht das Wort „Helfer“. Ich finde, das bedeutet viel. Denn auf Augenhöhe diskutierte Fehler helfen, daraus zu lernen und besser zu werden.

Wir sind alle Menschen – und abhängig von unserer Tagesform. Fehler in der Kommunikation und im Umgang miteinander kommen also vor. Daher gehört zur Augenhöhe eine offene und faire Feedback-Kultur.

Gegenüber Kunden fördert Augenhöhe das Vertrauen und festigt die Bindung auf beiden Seiten – man fühlt sich ernst genommen. Wir leben in der Zeit des Fachkräftemangels, auch während und insbesondere nach der Coronapandemie. Bewerber behandeln wir deshalb wie wichtige Kunden, sonst haben wir am Arbeitsmarkt keine Chance!

Das aktive Einbinden unserer Mitarbeiter, ihnen Freiraum geben – das ist für mich vor allem Augenhöhe. Auch innerhalb und zwischen Organisationen der HÖRMANN Gruppe ist Augenhöhe eine wesentliche Grundlage, um erfolgreich zu sein. ■

# Aus Verbindung wird Verbundenheit



**Steffen Dieterich ist zusammen mit seinem Kollegen Oliver Vujcic Geschäftsführer der HÖRMANN Logistik GmbH in München. Dieterich begann 1991 direkt nach dem Maschinenbaustudium mit Schwerpunkt Logistik seinen Werdegang bei HÖRMANN. Seit 2008 verantwortet er bei HÖRMANN Logistik die Bereiche Vertrieb und Marketing.**

**Die Fähigkeit des Netzwerks hat die rasante Entwicklung der Globalisierung erst möglich gemacht. Und auch in der Wirtschaft ist das Knüpfen von Kontakten unerlässlich. Wie die HÖRMANN Gruppe dabei vorgeht, welche Rolle gute Verbindungen im Alltag spielen und wodurch wirkliche Verbundenheit entsteht, verrät Steffen Dieterich von HÖRMANN Logistik.**

Fachwissen, Kreativität und Engagement zeichnen es aus: Das Team um Steffen Dieterich und Oliver Vujcic von HÖRMANN Logistik realisiert mit seinem Mix aus langjährigen und hochqualifizierten Mitarbeitern seit 1987 unter dem Motto „Mit Herz und Verstand“ automatische Hochregallager, Kleinteillager sowie die anbindende Förder- und Handlingstechnik – mit anderen Worten: individuelle Intralogistik-Systeme.

„Wer maßgeschneiderte Lösungen für Kundenindividuelle Anforderungen realisiert, für den sind Netzwerke unerlässlich“, sagt Dieterich. „Es ist von hoher Relevanz, in der Branche bekannt zu sein. Gute Referenzen und Weiterempfehlungen tragen wesentlich zur Neubeauftragung bei. Und der regelmäßige Austausch mit Bestandskunden sowie die Pflege existierender Kontakte sind genauso essenziell. „Wenn uns zufriedene Bestandskunden weiterempfehlen, dann ist das schon die halbe Miete – das ist glaubwürdiger als die beste Vertriebsmannschaft“, so der Geschäftsführer.

**» Ein Netzwerk muss permanent funktionieren. «**

Die Firma Klatt Fördertechnik GmbH ist hier ein gutes Beispiel. Mit dem 2019 erfolgten Erwerb der Mehrheit an diesem österreichischen Unternehmen, einem namhaften Hersteller von Fördertechnikanlagen, konnte HÖRMANN Logistik seine Kernkompetenzen strategisch erweitern. Dieterich: „Zudem können wir mit Klatt die in Österreich wichtige heimische Komponente besetzen und haben in kurzer Zeit schon mehrere interessante Projekte in Österreich gewonnen.“

Generell hat Netzwerken aber vor allem etwas mit Zusammenarbeit auf Augenhöhe zu tun. Ein Beispiel hierfür ist die Progroup AG, ein Unternehmen

auf Expansionskurs mit Wellpappenwerken in ganz Europa. Wer da beim ersten Projekt gute Arbeit macht, der hat einen guten Namen – in der Branche spricht sich das herum. So sind nach ersten erfolgreichen Projekten andere Interessenten, Kunden und Wettbewerber des Unternehmens aus der Wellpappe-Verarbeitungsbranche an HÖRMANN Logistik herangetreten. Über die beispielhafte Offenheit in dieser Branche ist Dieterich bis heute überrascht: „Man tauscht sich viel aus und besucht die Werke der anderen Marktbegleiter“, freut sich der Geschäftsführer. So verbreitet sich der Name HÖRMANN Logistik durch Knüpfen eines gemeinsamen, mehr und mehr internationalen Netzwerks mit den Aktivitäten seiner Kunden auch ins Ausland, nach Polen, Frankreich und England: HÖRMANN Logistik wird internationaler.

Netzwerke wirken aber auch nach innen und erzeugen Synergien innerhalb der HÖRMANN Gruppe: Mit HÖRMANN Digital teilt HÖRMANN Logistik das Interesse, die Digitalisierung der Intralogistik voranzutreiben und hier zukünftig Wettbewerbern mehr als nur eine Nasenlänge voraus zu sein. Die Stichworte sind Condition Monitoring und Predictive Maintenance – also Technologien, die es ermöglichen, dass Anlagen nur dann gewartet werden, wenn es auch wirklich nötig ist. „Ein spannendes Projekt“, so Dieterich.

Ein Wort ist HÖRMANN Logistik wichtig, weil es die Basis für jedes gute Netzwerk und langjährige Partnerschaften ist. Dieses Wort ist wie ein Handschlag: Handschlagqualität, das heißt für Dieterich, dass bei Vertragsunterzeichnung immer ein Geschäftsführer dabei ist. Warum eigentlich? „Damit die Kunden merken: Was vereinbart wurde, das gilt. Wir kümmern uns und übernehmen persönlich Verantwortung. Wenn im Realisierungsprojekt etwas nicht so läuft, hat man als Kunde immer den direkten Draht – bis zur Geschäftsführung. Ein Netzwerk muss permanent funktionieren“, betont der Geschäftsführer. Damit aus Verbindungen Verbundenheit entsteht, sind im Tagesgeschäft stets Engagement und Einsatz gefragt. Bei HÖRMANN Logistik kann sich der Kunde darauf verlassen. ■

Erstmals in der Wellpappenbranche entwickelte HÖRMANN Logistik mit Progroup ein vollautomatisches Hochregallager.



**» Wer maßgeschneiderte Lösungen für Kundenindividuelle Anforderungen realisiert, für den sind Netzwerke einfach unerlässlich. «**



#### **Mathias Kunert**

Gesellschafter und Geschäftsführer  
Kunert Wellpappe GmbH

*Maßgeschneidert auf unsere individuellen Anforderungen garantiert das Warehouse Management System HiLIS von HÖRMANN Logistik höchste Flexibilität und Transparenz.*



#### **Bernhard Schön**

Inhaber und Geschäftsführer  
Liebensteiner Kartonagenwerk

*Die besonderen Herausforderungen unseres neuen Materialflusskonzepts wurden vom HÖRMANN-Logistik-Team hervorragend gemeistert. Jetzt sind wir für eine erfolgreiche Zukunft gerüstet.*



#### **Konrad Plankensteiner**

Geschäftsführer  
Sport Okay GmbH, Österreich

*Mit dem neuen, erweiterbaren AutoStore Kleinteilelager ist das Logistikcenter von SportOkay auch dank der persönlichen, engagierten Betreuung von HÖRMANN Logistik perfekt für die Zukunft gerüstet.*



Seit rund sieben Jahren verantwortet Kerstin Schreiber erfolgreich die Entwicklung der Funkwerk AG. Nach ihrer Ausbildung als Steuerfachangestellte absolvierte sie ein Studium der Betriebswirtschaftslehre. Am Standort Köllda ist die Mutter von zwei Kindern seit über 20 Jahren tätig. Aufgrund ihrer erfolgreichen Arbeit wurde Kerstin Schreiber 2013 in den Vorstand berufen, den sie über viele Jahre hinweg als Alleinvorstand leitet.

# Gute Führung braucht Sozialkompetenz!

Kerstin Schreiber von der Funkwerk AG über Dynamik in Beruf und Privatleben, das Besondere an ihrem Job – und darüber, wie Diversität heute ihren Berufsalltag prägt.

**Frau Schreiber, Sie arbeiten seit rund 20 Jahren in der Funkwerk AG. Was ist das Besondere an dieser Arbeit?**

Die Funkwerk AG ist stets von Dynamik geprägt. Es gibt Veränderungen, neue Märkte, Kunden, neue Gesichter. Das alles macht die Arbeit jeden Tag interessant – und besonders.

**Ist Dynamik eine Voraussetzung dafür, am Markt bestehen zu können?**

Was man heute plant, kann morgen wieder anderen Randbedingungen ausgesetzt sein. Schnelles Handeln und flexibles Reagieren gehören einfach dazu, um Veränderungen am Markt mitgestalten zu können und dem Unternehmen sowie den Mitarbeitern Stabilität zu geben.

**Was war das schönste Erlebnis in Ihrem Job?**

Schöne Dinge gab es viele. Sicher sind große neue Projekte immer besondere Ereignisse. Erfolge sind die Meilensteine der Unternehmensentwicklung.

Sie zeigen, dass sich die Mühe gelohnt hat. Zu den schönsten Erlebnissen zähle ich unser zehntes Börsenjubiläum in 2010, das wir auf Schloss Beichlingen gefeiert haben. Im Keller des Schlosses habe ich bereits als Jugendliche getanzt. Es ist ein tolles Erlebnis, am selben Ort Jahre später einen weiteren Schritt in der persönlichen Entwicklung zu erleben.

**Und was war die größte Herausforderung?**

Was schon immer eine große Herausforderung war, ist die Integration neuer Geschäftsfelder und Firmen in die Unternehmensgruppe. Bekanntlich arbeiten wir mit schlanken Strukturen, sodass in diesen Fällen die Aufgaben auf mehrere verantwortliche Schultern gelegt werden. Das ist dann jedes Mal für uns alle gemeinsam eine Herausforderung, neben dem Tagesgeschäft solche Projekte zu meistern.

**Könnten Sie uns ein Beispiel geben?**

Für mich war die größte Herausforderung vor fast 20 Jahren die erste große Transaktion der Funkwerk AG. Wir waren noch sehr unerfahren – und ich war keine 30 Jahre alt. Ich habe von unserem Vorstandsvorsitzenden die Aufgabe erhalten, in Niedersachsen einen früheren Bosch-Standort in unsere Unternehmensgruppe zu integrieren. Ich musste das Werk in Salzgitter strukturieren, managen und mitgestalten: Von Verhandlungen

mit großen Kunden wie Tenovis und Telekom bis hin zu Verhandlungen mit dem örtlichen Betriebsrat und der Neustrukturierung der Fertigung stand alles auf dem Aufgabenzettel. Damals waren am Standort etwa 250 Mitarbeitende beschäftigt. Da hat man nur eine Chance: erfolgreich sein.

**Treibt Sie das auch jeden Tag von Neuem an – erfolgreich zu sein?**

Mit Sicherheit sind es diese Erfolgserlebnisse. Und dann noch die Verantwortung, die man sich letztlich selbst jeden Tag aufs Neue gibt. Und die Spannung auf das, was der Tag bringen wird.

**Frau Schreiber, was halten Sie von den Themen Diversity und Frauenquote?**

Letztlich sagt die Definition von Diversity Management bereits aus, was auch ich darüber denke: „Die Vielfalt der Mitarbeitenden zum Vorteil für das Unternehmen nutzen.“ Zur Vielfalt gehören Männer und Frauen genauso wie

Facharbeiter und Ingenieure, Jüngere und Ältere. Genau diese Mischung macht uns aus. Ob man das über Quoten regeln kann, da gehöre ich eher zu den Skeptikern.

**Sie haben einen Sohn in der fünften und eine Tochter in der dritten Klasse. Familie und Beruf und dazu eine Leitungsposition – wie stemmt man das alles?**

Grundvoraussetzung ist ein starkes privates Back-up: Auf den Partner kommt es an. Allein könnte ich nicht alles stemmen. Mein Mann übernimmt viele Aufgaben, gleichwohl er selbst Unternehmer ist. Wir sind so eingespielt, dass es oft nur weniger Worte bedarf, um sich zu verstehen, den Tag zu organisieren. Gleiche Wellenlänge, Verständnis, gegenseitige Unterstützung, Respekt für die Leistung des anderen sind angezeigt.

Zu Ihrer Frage der Leitungsposition im Allgemeinen: Jeder Mensch hat einen anderen Anspruch an sich selbst. Ich bin überzeugt davon, dass viel mehr Frauen das Zeug zur Führungskraft haben, aber nicht alle sind bereit, diese hohe Verantwortung im Beruf zu übernehmen und damit Abstriche im Privatleben zu machen. Am Ende muss man selbst entscheiden, was beziehungsweise welche Mischung einem Freude macht.

**Gibt es Unterschiede als Frau im Führungsstil?**

Aus meiner Betrachtung heraus kommunizieren Frauen oft klarer als männliche Kollegen, es muss schnell gehen, Missverständnisse kosten Zeit: Die Effizienz in der Zusammenarbeit steigt. Innovationsfreudig sind Männer und Frauen sicher gleichermaßen, gleichwohl ich denke, dass Frauen etwas ungeduldiger sind, dadurch reaktionsschneller und somit eher die Initiative ergreifen. Als Mutter ist man zudem trainiert, schnell und ad hoc zu reagieren – ich schiebe generell wenig auf. Und vermutlich sind Frauen auch empathischer und haben oft eine etwas sozialere und kooperativere Ader. Beweisen kann und möchte ich das aber alles nicht. Ich schätze und achte jeden meiner Kollegen in der Funkwerk AG und der HÖRMANN Gruppe.

**Welche Skills sollte man als Geschäftsführer haben?**

Das hat sich im Laufe der Zeit gewandelt. Für mein Empfinden würde ich die Sozialkompetenz heute am höchsten bewerten. Abteilungsleiter brauchen sicherlich nach wie vor an erster Stelle eine hohe fachliche Kompetenz. Vom Geschäftsführer hingegen ist inzwischen ein überdurchschnittliches Maß an Sozialkompetenz gefragt. Die Menschen werden individueller, auch ihre Bedürfnisse und Ansprüche. Kompetenzen wie Toleranz,

Empathie, Kompromissbereitschaft sowie Kommunikations- und Durchsetzungsfähigkeit stehen heute hoch im Kurs.

**Was verstehen Sie unter den Werten Innovationsfreude, Augenhöhe, Tatkraft und Verantwortung?**

All diese Werte sind wichtig, um ein Unternehmen zu entwickeln. Die Werte haben wir in der HÖRMANN Gruppe gemeinsam herausgearbeitet. Aber sie werden nur wirksam, wenn man sie mit Leben erfüllt. Und so tun wir das bei Funkwerk im besten Maße jeden Tag: Wir sind innovationsfreudig, kommunizieren offen, klar und verständlich, auf Augenhöhe mit jedem Mitarbeitenden, arbeiten tatkräftig jeden Tag gemeinsam an neuen Herausforderungen und zeigen dafür Verantwortung für jeden: für die Gesellschaft, unsere Aktionäre, unsere Kunden und Geschäftspartner und natürlich auch für uns selbst.

**Was macht den Reiz aus, ein Unternehmen der HÖRMANN Gruppe zu sein?**

Ich schätze die Vielfalt und dass der Eigentümer eine Unternehmerfamilie ist und nicht eine klassische Finanzholding, die kurzfristige Erfolge nachhaltigen Entwicklungspotenzialen vorzieht. Die familiäre Unternehmenskultur mit Freiraum für neue Ideen und der Möglichkeit, immer wieder Neues zu gestalten, das macht den Reiz aus.

**Wie beenden Sie Ihren Tag?**

Meist sortiere ich für meine Kinder den nächsten Tag, korrigiere Schulaufgaben und werfe noch mal einen Blick in die Ranzen. Da habe ich alle Hände voll zu tun. Aber wenn die Kinder dann im Bett sind und man wieder zum Laptop greift, um Mails zu checken – dann ist es ein schönes Gefühl, viele Herausforderungen gleichzeitig managen zu können. ■



» Die Vielfalt der Mitarbeitenden zum Vorteil für das Unternehmen nutzen – das heißt für mich Diversity Management. «



# Klingt nach mehr!

Als Assistentin der Geschäftsführung bei HÖRMANN Kommunikation & Netze sitzt Susanne Köbinger viel am Schreibtisch. In ihrer Freizeit steht sie lieber auf der Bühne.



Kleine Kostprobe gefällig? Einfach QR-Code einscannen und reinhören! <https://bit.ly/2llzZLL>



Musiker und Musikerinnen aufgepasst: Susanne Köbinger sucht für ihre Musikgruppe am Chiemsee noch Duettpartner und Instrumentalisten. Haben Sie Interesse? Dann schreiben Sie gerne eine E-Mail an [susanne.koebinger@hoermann-kn.de](mailto:susanne.koebinger@hoermann-kn.de)

Susanne Köbinger zieht es schon früh ins Rampenlicht. Mit zwölf Jahren präsentiert sie nach dem Einstieg in ihre erste Band ein Repertoire aus anfangs Kirchenmusik, später dann Musical, Rock und Balladen. Zehn Jahre später tourt sie mit der Rock-Coverband „Heavy Crunch“ von Party zu Party. Und mit dem Trio „Trust“ stimmt sie bei Trauungszeremonien sowie den anschließenden Sektempfängen erst ruhige Töne an, um den Partygästen dann abends mit „Heavy Crunch“-Rock ordentlich einzuzuheizen. Susanne Köbinger passt in keine musikalische Schublade – sie ist ein Multitalent. Trotzdem ist Ende 2019 Schluss. Oder besser gesagt: der Anfang von etwas Neuem.

„So viele Bands gleichzeitig, das ist zu viel. Ich will 100% für meinen Traum geben!“ Statt auf vielen Hochzeiten gleichzeitig zu singen, steigt sie bei allen drei Bands aus. Sie will sich ihren Traum erfüllen: Duette, Musicalstücke und Balladen interpretiert von einer weiblichen und einer männlichen Stimme, nur begleitet von Schlagzeug, Cajón (einer „Kistentrommel“ aus Peru), Kontrabass, Geige, Klavier und Gitarre. Seit über zehn Jahren besucht sie regelmäßig den Gesangsunterricht. Um ihren stimmlichen

Horizont noch einmal ganz neu zu erweitern, holt sie sich 2020 eine Gesangslehrerin an die Seite, die normalerweise Musicalstudenten unterrichtet. Denn das Konzept des neuen Projekts steht: zwölf Konzerte pro Jahr, stilvolles Ambiente, Abendgarderobe, viel Gefühl – und etwas Schauspiel. Ein paar Musiker hat Susanne Köbinger dafür auch schon gefunden. Sobald es die Situation zulässt, geht's in den Probenraum.

» Ganz aufs Abrocken verzichten will ich aber nicht. Dafür macht's mir einfach zu viel Spaß! «

Auch wenn es für ihr Publikum jetzt vor allem Gefühlsbetontes zu hören gibt, ihren Rocksongs bleibt Susanne Köbinger treu. Sie springt ab sofort einfach als Aushilfsängerin für verschiedene Bands ein. Auch ganz spontan und ohne vorherige Probe. Bühnenerfahrung hat sie ja! Und demnächst sogar eine offizielle Facebook-Fanpage. Mit Bildern, Infos und hoffentlich auch bald: Liveterminen. Von Susanne Köbinger werden wir noch viel hören, garantiert!



Azubis waren 2020 bei der HÖRMANN Gruppe beschäftigt

75	23	14
gewerbliche Auszubildende	kaufmännische Auszubildende	BA-Studenten

» Wir wünschen Ihnen und Ihren Familien erholsame, gesunde und frohe Festtage. «



KURZ GEFRAGT

## WHAT'S UP?



**Johannes Antoni**  
Geschäftsführer  
HÖRMANN Kommunikation & Netze  
und HÖRMANN Warnsysteme

Herr Antoni, bei Ihnen sind Kommunikation und Vernetzung ja schon im Unternehmensnamen enthalten. Wie wichtig sind die Themen für Sie persönlich? 😊

Sehr wichtig! 🙌 Ohne Kommunikation und Vernetzung läuft nichts. 👍

Wie kommunizieren Sie denn am liebsten? 🗨️

Am liebsten spreche ich mit den Leuten persönlich: Ich unterhalte mich gerne direkt 🗣️ mit den Kollegen auf dem Flur. Ich greife nie zum Hörer, ich gehe lieber rüber. Außerdem sind meine Türen immer offen 😊 – außer ich habe ein wichtiges Gespräch. Die offenen Türen werden von den Kollegen auch wirklich gern genutzt! 👏👍

Und wie vernetzen Sie sich zurzeit, in Zeiten von Corona? 🤔

Per Telefon, im direkten Kontakt mit genügend Abstand und Maske 🧐, aber zumindest sieht man sich dann in die Augen, per WhatsApp und Videocalls. Gesundheit geht schließlich vor! Ich bin zuversichtlich, dass wir gemeinsam diese Zeit gut meistern werden. Daumen hoch ist mein Lieblingsemoji! 👍

Vielen Dank für das Gespräch! 🙏



# 24 Stunden einsatzbereit

Für die Werkfeuerwehr der HÖRMANN Automotive Gustavsburg heißt es seit 1899: retten, löschen, bergen und schützen!



Daniel Martin, stellvertretender Leiter der Werkfeuerwehr



Bernd Jermis, Leiter der Werkfeuerwehr

Die Werkfeuerwehr der HÖRMANN Automotive in Gustavsburg ist mit schwerem Gerät unterwegs: Zwei große Löschfahrzeuge, eine Hubarbeitsbühne, ein Mehrzweckfahrzeug und ein Kommandowagen warten auf der Feuerwache auf ihren Einsatz. „Natürlich ist bei uns alles auf die speziellen Anforderungen in der Schwerindustrie ausgelegt“, erklärt Bernd

Jermis, Leiter der Werkfeuerwehr und Werksicherheit. Neben der Ausrüstung für Brandeinsätze und technische Hilfeleistung wird großen Wert auf die Ausbildung gelegt. Achtmal im Jahr findet ein ganztägiger Übungsdienst statt, um die Basis für den sicheren und effektiven Einsatz zu schaffen. Zusätzlich folgen Seminare und Lehrgänge an der Hessischen Landesfeuerweherschule sowie beim Landkreis Groß-Gerau. Im Notfall wird während der Hauptarbeitszeit innerhalb von fünf Minuten überall im Werk wirksame Hilfe geleistet. In der Spät- und Nachtschicht beträgt die Hilfefrist zehn Minuten. Dann werden etwa eingeklemmte Personen befreit, entwurzelte Bäume aus dem Weg

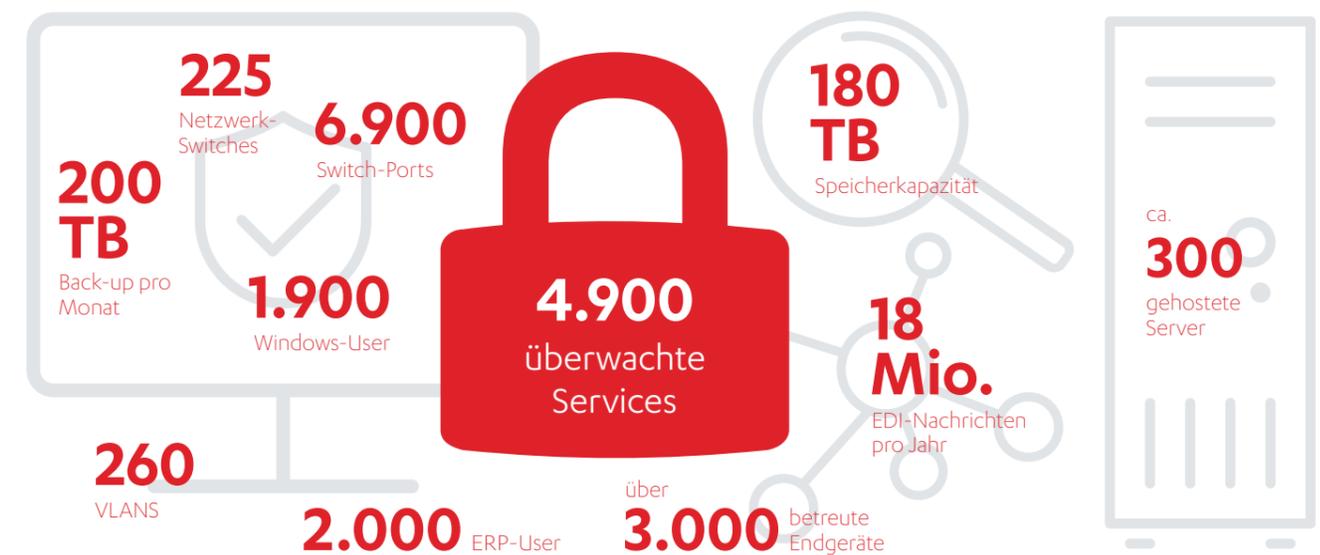
geräumt oder brütende Enten gerettet. Hauptaufgabe der Einsatzkräfte ist und bleibt aber die Brandbekämpfung – auch außerhalb des Werkgeländes. 2020 wurde bereits fünfmal in die Stadt Ginsheim-Gustavsburg ausgerückt, um die örtliche Feuerwehr bei Großschadenslagen zu unterstützen.

Hauptberuflich arbeiten die 34 Mitglieder der Feuerwehr, unter ihnen auch zwei Azubis, in unterschiedlichen Abteilungen der Fabrik.

» Das Besondere sind die nebenberufliche Tätigkeit bei der Werkfeuerwehr und das außergewöhnliche Engagement für das Werk. Jeder übernimmt zusätzlich Verantwortung für das Unternehmen, und darauf sind wir schon ein bisschen stolz «,

so Daniel Martin, stellvertretender Leiter der Werkfeuerwehr und Leiter des Allgemeinen Einkaufs am Standort.

## VERANTWORTUNG & SICHERHEIT IN DER IT



Quelle: HÖRMANN Informationssysteme GmbH



## Der Finance Day

Unter dem Motto „Wie kann man Zahlen attraktiv gestalten?“ lud die HÖRMANN Gruppe im November 2019 zuletzt zum Finance Day ein. In Impulsvorträgen und Workshops wurden die Möglichkeiten ausgelotet, Zahlen durch Vergleiche und Infografiken an unterschiedliche Zielgruppen zu vermitteln und einen Storytelling-Ansatz in die Welt der Zahlen zu integrieren.

Idee des Formats ist es, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Accounting und Controlling der HÖRMANN Gruppe zu vernetzen und den Austausch zu aktuellen Trendthemen und wichtigen Fragen innerhalb der HÖRMANN Gruppe zu fördern.

Der Finance Day ist seit drei Jahren fester Bestandteil des internen Networkings in der HÖRMANN Gruppe.

Corona-bedingt musste die Veranstaltung 2020 abgesagt werden, soll aber im kommenden Jahr wieder stattfinden. Initiiert und organisiert wurde der Finance Day von Julia Strasser, Head of Group Accounting & Controlling, mit tatkräftiger Unterstützung von Brigitta Cobbe, Assistentin des Managements.

» Wir sind eine Unternehmensgruppe – aktive Vernetzung und persönlicher Kontakt machen es leichter, gemeinsam neue Projekte ins Leben zu rufen und Herausforderungen zu stemmen. «

JOHANN SCHMID-DAVIS  
CFO DER HÖRMANN GRUPPE

**mittendrin**  
VORSCHAU  
AUSGABE

# 3

Auch in unserem  
Folgeheft erwarten  
Sie spannende  
Themen:

Unter dem Motto  
„Wir packen an“ geben  
wir einen Einblick in  
die Produktion der  
HÖRMANN Gruppe.

Das und viele  
interessante News  
in der nächsten  
mittendrin-Ausgabe.

**Jetzt mitmachen!**  
**Schicken Sie**  
**uns Ihre Ideen an:**

**marketing@hoermann-  
gruppe.com**



**HERAUSGEBER**

HÖRMANN Holding GmbH & Co. KG  
Hauptstr. 45-47  
85614 Kirchseeon  
Deutschland  
T +49 8091 5630 0  
F +49 8091 5630 195  
info@hoermann-gruppe.com  
www.hoermann-gruppe.com

**VERANTWORTLICH**

Dr. Michael Radke  
Johann Schmid-Davis

**REDAKTIONSLEITUNG**

Celina Begolli

**KONZEPT & GESTALTUNG**

Kochan & Partner GmbH

**FOTOS**

Adobe Stock; EVUM Motors;  
Funkwerk AG; Kai Gut;  
HÖRMANN Automotive;  
HÖRMANN Gruppe;  
HÖRMANN Logistik;  
HÖRMANN Warnsysteme;  
Andrea Mittermeier; www.wallbe.de;  
Klaus Wenzel

**DRUCK**

Gotteswinter und Aumaier GmbH  
Joseph-Dollinger-Bogen 22  
80807 München

**STAND**

Dezember 2020

Alle Rechte vorbehalten. Die Informationen  
in diesem Programm wurden mit größter  
Sorgfalt aufbereitet, dennoch können Fehler  
nicht vollständig ausgeschlossen werden.  
Die HÖRMANN Holding GmbH & Co. KG  
übernimmt keine juristische Verantwortung  
oder irgendeine Haftung für eventuell  
verbliebene Fehler und deren Folgen.



**HÖRMANN**  
Gruppe