„Die Krise bringt ‚ungeschliffene Diamanten‘ zum Vorschein“

**Für Susanne Szczesny-Oßing, Vorstandsvorsitzende der EWM AG, zeigt die Corona-Krise auch Chancen auf. Denn neben proaktivem Handeln fördere die Pandemie insbesondere die interne Mitarbeiterentwicklung. Daher stellt Deutschlands größter Hersteller von Lichtbogen-Schweißtechnik die Mitarbeitenden in den Mittelpunkt sowie eine entsprechend konstruktive Krisenkommunikation – ein Rezept, das sich als wirksames Krisentool zeigt.**

**Frau Szczesny-Oßing, beschreiben Sie uns doch kurz das allgemeine Stimmungsbild in Ihrem Unternehmen.**

„Die Stimmung bei EWM ist zunehmend optimistisch. In den vergangenen Monaten haben wir ein wirksames Krisenmanagement etabliert. Kommunikation ist der Schlüssel dieses Konzepts. An die anfänglich unsichere Situation haben wir uns durch Dialog und effektive Maßnahmen zunehmend gewöhnt. Wir planen so weit wie möglich proaktiv. Auf diese Weise sind wir auf verschiedene Szenarien vorbereitet.“

**Welche Probleme/Herausforderungen treten(/traten?) in Ihrem Unternehmen während der Covid-19-Krise auf?**

„Die Herausforderungen bei EWM lassen sich in zwei Bereiche aufteilen: den gesundheitlichen und den wirtschaftlichen Teil der Pandemie. An oberster Stelle steht die Gesundheit unserer Mitarbeitenden. Wie schaffen wir es, arbeitsfähig zu bleiben und dennoch die Sicherheit unserer Belegschaft mit oberster Priorität zu behandeln? Dazu haben wir schnell ein umfassendes Hygienekonzept erarbeitet und Masken verteilt – noch während in der Öffentlichkeit darüber diskutiert wurde, ob sie überhaupt sinnvoll sind. Dazu war es uns als Familienunternehmen sehr wichtig, mit der gesamten Führungsmannschaft sichtbar zu sein. Wir als Leitung des Unternehmens sind selbstverständlich mit gutem Beispiel vorangegangen, waren präsent und jederzeit ansprechbar. Unter Einhaltung der Auflagen setzen wir auf persönliche Gespräche. Erklären und argumentieren ist die Devise, nicht von oben herab bestimmen, sondern jeden Einzelnen mitnehmen. Eins unserer wichtigsten Krisentools ist aber unsere Corona-Hotline. Die ist Chefsache. Bei Fragen, Verunsicherung und Problemen landet der Anrufende direkt bei der Geschäftsleitung. Ein offenes Ohr für unsere Angestellten haben und helfen ist das Wichtigste. Die Einführung noch flexiblerer Anwesenheitszeiten und das konsequente Einhalten der Sicherheitsabstände waren natürlich auch wirksam, um die Pandemie zu bekämpfen.

Die wirtschaftliche Seite hingegen bedarf viel Planung. Lieferketten sind fragiler und langwieriger, zum Teil sogar abgerissen. Absatzmärkte und Umsätze brachen ein. Eine solche Tragweite der Pandemie in Europa wurde so anfangs nicht erwartet. Bei EWM haben wir uns bereits Ende 2019 auf schwierige Zeiten vorbereitet. Nicht zuletzt sensibilisiert durch das, was wir bereits zu dem Zeitpunkt in China oder bei unseren Kunden aus der Automobilbranche an Störfeuer wahrnehmen konnten. Wir waren früh in einem alarmbereiten Krisenmodus. Glücklicherweise bieten wir eine Schlüsseltechnologie an und sind damit nicht nur von einer Branche abhängig. Die Krise verläuft für uns moderater als für andere.“

|  |
| --- |
| **Zur Person:*** **seit 2017 Präsidentin der Industrie- und Handelskammer Koblenz**
* **seit 2019 Präsidentin des Deutschen Verbands für Schweißen und verwandte Verfahren e.V.**
* **seit 2020 Vorstandsvorsitzende der EWM AG**
* **bereits sehr früh in Geschäftsführungsverantwortung**
 |

**Wie wirken sich diese Probleme auf Ihre eigene Arbeit aus?**

„Es gibt viel zu tun. Alles ist aufwendiger geworden. Beschaffungen müssen noch sensibler bearbeitet werden und trotz langer Lieferzeiten müssen wir jederzeit lieferbereit bleiben. Eine vorausschauende Planung der Lieferkette und des Umsatzes sind enorm wichtig. Dabei helfen uns die verschiedenen Blickwinkel unserer weltweiten EWM-Standorte. Dadurch haben wir eine gute Rundum-Perspektive für das, was machbar ist. Es ist für uns essenziell, die Kommunikation untereinander trotz notwendigem Corona-Abstand aufrecht zu erhalten. Webmeetings unterstützen hier gut, ersetzen aber nicht den persönlichen Kontakt. Durch unkomplizierte Kommunikation mit anderen Unternehmen und vor allem den Behörden werden Probleme besser lösbar. Das bedeutet aber auch, sich nie mit dem ersten ‚Nein‘ zufrieden zu geben. Situatives und proaktives Führen ist gefragt. Und das zeichnet EWM aus! So zu kommunizieren macht Spaß – auch wenn mit der Pandemie selbst leider nicht zu spaßen ist.“

**Werden wir wieder zu einem „Normalzustand“ wie vor der Krise zurückkehren oder werden sich Prozesse und Abläufe künftig dauerhaft ändern? Wenn ja, mit welchen Änderungen rechnen Sie?**

„Rückkehr oder Rückwärtsgang ist nicht unsere Philosophie. Die Krise zeigt an sehr vielen Stellen, wo noch Luft nach oben ist. Unser umfassendes Hygienekonzept hat die Winterkrankenstände fast gegen null gesenkt. In Teilen werden wir die Maßnahmen also beibehalten, um die Gesundheit unserer Mitarbeitenden auch nach der extremen Covid-19-Lage zu fördern. Die Krise zeigt zudem, dass wir weniger reisen müssen. Verstehen Sie mich nicht falsch: Unser Geschäft lebt vom persönlichen Kontakt – Face to Face. Aber manche Meetings lassen sich auch effizienter und nachhaltiger online abhalten. Dementsprechend sind wir natürlich auch in einer digitalen Transformation. Wir investieren noch stärker in die digitale Infrastruktur und stellen uns zukunftssicher für den möglichen nächsten ‚Sturm‘ auf. Wir wollen noch schneller adaptierfähig werden. Wir haben uns schon oft ‚neu erfunden‘, aber jetzt denken wir stärker ganz bewusst disruptiv in den eigenen Reihen, um auf verschiedene Szenarien vorbereitet zu sein.“

**Welche Lerneffekte haben Sie aus der Krisensituation mitgenommen und fühlen Sie sich für die Zukunft gewappnet?**

„Die Krise bringt vor allem ‚ungeschliffene Diamanten‘ unter unseren Mitarbeitenden zum Vorschein. Viele Mitarbeitende erweisen sich als belastbare Bereicherungen im Krisenmanagement und als Talente, die wir weiterentwickeln wollen. Wir sehen ganz klar, dass sich die Wirtschaft schneller adaptiert als andere Bereiche, allein schon aus existenziellen Beweggründen. Wir zum Beispiel sehen uns bestätigt in unserer hohen Fertigungstiefe und unseren hohen Sicherheitsbeständen. Beides erweist sich als Krisenhelfer.“

**Gibt es positive Aspekte, die Sie für Ihren Arbeitsalltag aus der Covid-19-Krise mitnehmen?**

„Viele Dinge haben sich bei EWM weiter positiv verändert. Die Kolleginnen und Kollegen achten trotz Abstandsregeln mehr aufeinander. Unser Teamgeist wurde durch die Krise spürbar gestärkt. Alle Mitarbeitenden schauen mehr nach links und rechts, um zu helfen. Durch unsere Hotline und viele weitere Gespräche habe auch ich als Vorstandsvorsitzende noch nähere Kontakte zu vielen Einzelnen im Unternehmen knüpfen können. Der intensive Dialog mit Abteilungsleitenden, Standortleitungen, Kolleginnen und Kollegen aus allen Bereichen hilft zusätzlich, Einblicke in Detailprobleme zu erhalten. Das wird auch über die Krise hinaus Bestand haben. Wie bereits erwähnt, bringt das gemeinsame Bewältigen der Tagessituation - sozusagen als eine Art Mitarbeiterentwicklungsprogramm - viele ‚Rohdiamanten‘ in unseren eigenen Reihen zum Vorschein.

**Welchen Herausforderungen abseits von der Covid-19-Krise sehen Sie sich in Ihrem Arbeitsalltag derzeit ausgesetzt?**

„Als Familienunternehmen sind wir mit vielen unterschiedlichen Talenten ausgestattet, aber durch unser schnelles Wachstum müssen auch wir weitere Führungskräfte entwickeln. Der Kampf um die Talente ist auch im Westerwald angekommen. Fachkräftemangel ist das Stichwort. Neue Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu behalten ist extrem wichtig. Um den eigenen Lebensnerv – nämlich die ständige Innovation - aufrecht zu erhalten, ist es notwendig technologisch mindestens immer einen Schritt voraus zu sein. Wir sind unser eigenes ‚Start-Up‘!

Wir geben uns nie mit ‚gut‘ zufrieden und in Sachen Qualität machen wir keine Kompromisse. Nur so entwickelt sich Technik weiter. Aber auch externen Ideen gegenüber sind wir offen. Ein weiterer Punkt sind Arbeitszeit- und Lebensarbeitszeitmodelle: Wie ermöglichen wir Arbeitnehmenden den Rhythmus, in dem sie am besten arbeiten können? Und wie verhindern wir, dass langjährige Erfahrung und Wissen abfließt, bevor es an junge Kollegen weitergegeben ist? Wie schaffen wir es, dass fitte Mitarbeitende über den Renteneintritt hinaus für unser Unternehmen wertvoll sein dürfen? Auch hier entwickeln wir Modelle.“

**Wie hat sich Ihre Arbeit in den vergangenen Jahren verändert?**

„Die qualitativen Anforderungen an die Arbeit bei EWM sind noch weiter gestiegen. Wie gesagt, unser Ziel ist es, qualifiziertes Personal zu finden und an uns zu binden. Technisches Interesse ist wichtig. Aber wir brauchen auch digital geschultes Personal, das die nächsten Schritte mitgehen kann – unsere Arbeitswelt wird digitaler. Die Art der benötigten Qualifizierung hat sich also verändert und erweitert. Gleichzeitig gilt es Mitarbeitende, die den Sprung in die digitale Welt nicht auf Anhieb schaffen, aufzufangen und zu unterstützen.“

**Wenn Sie einem/-r Einsteiger\*in Ihr Arbeitsgebiet schmackhaft machen wollen, wie machen Sie das?**

„Schweißtechnik heute ist nicht mehr, wie sie einmal war: Aus ‚dirty and dangerous‘ ist ‚clean and clever‘ geworden. Die bisher konservativ geglaubte Welt des Schweißens ist eine moderne Technologie. Sie ist sauberer, digitaler und ungefährlicher. Die Generation YZ bringt durch das Aufwachsen in einem digitalen Alltag die besten Grundvoraussetzungen für Jobs in der Schweißtechnik-Branche mit. Der große Vorteil: Die beruflichen Eintrittshürden im Schweißen sind niedrig und dennoch kann man aus der eigenen Motivation heraus weit nach oben kommen. Unser Geschäftsmodell ist eine hochinteressante Schlüsseltechnologie, das haben uns nicht zuletzt die letzten Monate gezeigt. Wir sind nicht auf eine Branche reduziert und arbeiten mit den verschiedensten Kunden rund um den Globus zusammen.“

*Aus „dirty and dangerous“ ist „clean and clever“ geworden.*

**Welche persönlichen Worte möchten Sie Kolleg\*innen in Ihrer Branche und Ihrem Unternehmen mit auf den Weg geben?**

„Haben Sie Fantasie, Mut und Zuversicht für alles, was kommt. Denken Sie stärker disruptiv, suchen Sie das eigene ‚Start-Up‘ in ihren Reihen und nutzen Sie die Krise, um talentierte Mitarbeitende zu entwickeln. So schaffen Sie Innovation im eigenen Unternehmen. Mit einem guten Produkt und einem motivierten Team geht alles.“

Stand: 19. März 2021

Umfang: 10.368 Zeichen inklusive Leerzeichen

Abbildungen: 1

**Bilder und Bildunterschriften (Quelle EWM AG):**



Bild 1: Susanne Szczesny-Oßing ist die Vorstandsvorsitzende der EWM AG

Unternehmenskontakt EWM AG

Svenja Linn-Stein

Dr.-Günter-Henle-Str. 8

56271 Mündersbach

Telefon: +49 2680 181-303

E-Mail: svenja.linn-stein@ewm-group.com

Internet: www.ewm-group.com

Pressekontakt

Tobias Zimmermann

additiv pr GmbH & Co. KG

Pressearbeit für Logistik, Stahl, Industriegüter und IT

Herzog-Adolf-Straße 3

56410 Montabaur

Telefon: 02602-950 99-24

E-Mail: tz@additiv-pr.de

Internet: www.additiv-pr.de