

# Alleine ist man nicht viel.

Wenn Unternehmer über ihre Firmen sprechen, dann fallen häufig Schlagworte wie „Umsatz“ und „Wert“, um die eigenen Leistungen zu untermauern.

Wenn Klaus-Hinrich Vater und Uwe Friedrichs in der Rückschau den Weg der Vater Unternehmensgruppe abschreiten, sprechen die beiden hingegen häufig von „Werten“. Beide sind sich einig, dass nachhaltiger unternehmerischer Erfolg nur möglich ist, wenn man transparent agiert, Vertrauen schenkt und bei aller IT den Menschen nie aus den Augen verliert.

Klaus-Hinrich Vater und Uwe Friedrichs im Gespräch.

Viele Wege führen in die Selbständigkeit. Manche Gründer glauben an ein geniales Produkt oder entdecken eine Marktlücke. Für Klaus-Hinrich Vater war es die Idee der Selbständigkeit - der Wille, selbst für sein eigenes Auskommen verantwortlich zu sein - die ihn schließlich zum Unternehmer werden ließ. Vor allem war es das Bedürfnis, selbst darüber zu bestimmen, was man wann macht und wie man es macht. „Wenn ich zurückblicke, dann weiß ich, was ich gewollt habe“, beginnt Vater seine Rückschau. „Aber von vornherein zu bestimmen, wohin der Weg geht, das ist nicht möglich“, schließt er nach einer kurzen Pause.

„Es hätte auch alles anders kommen können, ich hätte auch Betriebswirtschaftslehre studieren können“, erinnert sich Klaus-Hinrich Vater mit einem Lächeln an die Zeit vor der Unternehmensgründung. Aber es kam anders als BWL: „In der Oberstufe

hatte ich einen ganz wunderbaren Lehrer für Mathe und Physik, der meine Neigung für Naturwissenschaften entdeckt und gefördert und mir schließlich ein Ingenieur-Studium als breite Basis empfohlen hat. Meine Bundeswehrzeit hat mich zur Nachrichtentechnik gebracht. Und weil ich nicht die Ambition hatte, der große Erfinder zu werden, bin ich umgeschwenkt und habe ein Nachrichtentechnik-Studium an der Fachhochschule Kiel angefangen.“

Das Ende seines Studiums fiel für Vater in eine günstige Zeit: Ingenieure wurden 1990 händelnd gesucht und gute Absolventen konnten sich die Arbeitgeber vor der Haustür aussuchen. „Ich bin bewusst zu KFM [Kabel- und Fernmelde-Montage Gesellschaft mbH] gegangen. Nicht weil ich unbedingt mit Kabeln arbeiten wollte, sondern weil mir die Struktur als eigen-tümergeführtes Unternehmen mit stattlicher Größe zusagte

und weil ich der Meinung war, dass ich dort viel lernen konnte.“ Schnell gelangte Vater hier an sein Ziel: Eine Position mit Führungs- und fachlicher Verantwortung, in der er die Freiheit hatte, zu gestalten und zu entwickeln. Bedeutsam für Vaters weiteren Weg war jedoch, dass er hier Uwe Friedrichs kennenlernte. Dieser hatte fast zeitgleich als Techniker für Telefonanlagen bei KFM angeheuert.

Mit Vaters Beförderung zum Abteilungsleiter wurden die beiden ein unzertrennliches Gespann. „Ich habe gemerkt, Uwe ist einer, mit dem kann man Pferde stehlen. Ich hab dich weggeholt von deinen Telefonanlagen, die du so geliebt hast. An einen Schreibtisch“, erinnert sich Vater. Sein Partner Friedrichs korrigiert die Geschichte: „Überredet hast du mich! Aber wir haben ja von Anfang an auch fest verankert – wenn es mir nicht gefällt, dann kann ich wieder raus.“ Vater lacht Friedrichs an und dreht



sich ihm zu: „Auch wenn meine Detailerinnerung schwammig ist, deine Zweifel waren doch nach zwei Wochen aus der Welt.“ Friedrichs größtes Bedenken war, wie seine Kollegen den Wechsel in die Führung aufnehmen würden. Trocken fasst er zusammen: „Es kommt immer drauf an, wie das Klima ist. Aber es hat gut geklappt.“

„Wir sind beide unterschiedlich. Aber wir haben eins gemeinsam“, will Vater die Chemie zwischen den beiden auf den Punkt bringen: „Wir stellen den Menschen in den Mittelpunkt.“ „Und waren uns auch bei Entscheidungen immer sehr schnell einig“, vollendet Friedrichs.

Ende 1996 war Klaus Hinrich-Vater der Überzeugung, dass er das Handwerkszeug parat hatte, um seinen Jugendtraum von der Selbständigkeit Wirklichkeit werden zu lassen. Klar, dass er diesen Schritt mit Uwe Friedrichs gemeinsam gehen wollte. „Wir haben uns mit unseren Frauen zusammengesetzt und alles besprochen. Und dann ging's los.“ Das ambitionierte Ziel war es, im Bereich Kupfer- und Glasfaser-Netzwerktechnik ein führender Anbieter in Schleswig-Holstein zu werden. Der Businessplan sah vor, dass man nach fünf Jahren mit zwölf Mitarbeitern einen Umsatz von 1,5 Millionen D-Mark erwirtschaften wollte. Doch die Realität holte die beiden Unternehmer ein und ließ den Plan schon ein halbes Jahr nach der Gründung hinfällig werden. „Nach einem halben Jahr

hatten wir zwölf Mitarbeiter, und in unserem ersten vollen Geschäftsjahr haben wir 3,5 Mio. D-Mark Umsatz gemacht. Das war ein sensationelles Ergebnis. Wir hatten uns ganz schnell einen Namen gemacht. Zu unseren Kunden zählten Firmen wie Siemens, Unilever und AOL“, erinnert sich Vater an den frühen Boom. „Es hatte aber auch was mit dem Zeitfenster zu tun, in dem das passiert ist“, wirft Uwe Friedrichs beschwichtigend ein. „Wir haben den Jahrtausendwechsel vor uns gehabt und da gab es einen enormen Bedarf am Markt.“ Unternehmen hatten Angst vor dem Y2K-Bug, der ihre IT-Systeme lahm zu legen drohte. In der Folge wurde viel Software ausgetauscht; die neue Software brauchte bessere Hardware und schnellere Netzwerktechnik. „Damals gab es so viele langsame Netze“, erinnert sich Vater, „die Leute haben ihre Rechner hochgefahren und sind erstmal Kaffeetrinken gegangen.“ Goldgräber-Stimmung ergriff die Netzwerktechnik-Branche.

Die Gründe für den Erfolg lagen aber auch im Inneren. Selbst große Hersteller und Zulieferer arbeiteten mit dem noch jungen Unternehmen zusammen, als seien sie langjährige Kunden und sorgten so dafür, dass Vater und Friedrichs ihren selbst gesteckten Ansprüchen an beste Arbeitsmittel und schließlich Arbeit gerecht werden konnten. Auf die Frage, wie man dies bewerkstelligt, antwortet Friedrichs ohne zu überlegen mit einem Wort: „Vertrauen“. Nach einer

kurzen Pause führt er in knappen Worten aus: „Partnerschaftlicher Umgang miteinander.“ Vater ergänzt: „Es war eine große Stärke von uns, dass wir – selbst als wir noch ganz klein waren – davon überzeugen konnten, dass wir unseren Weg gehen werden, dass es gerechtfertigt ist, uns zu beliefern, als seien wir ein Großkunde.“ Dieses Bild von der eigenen Vision glaubhaft zu vermitteln, gelang Vater nicht nur bei den Zulieferern, sondern auch bei den Mitarbeitern und bei den Kunden.

Doch die ersten Jahre, in denen Vater und Friedrichs von der Schnelligkeit des Erfolgs überrascht wurden, waren trotz der günstigen Umstände am Markt und dem aufgebauten Vertrauen in die Partner vor allem harte Arbeit. Vater erinnert sich: „In den ersten zwei Jahren haben alle alles gemacht. Wir haben sogar die Briefmarken auf die Umschläge geklebt und sind die Baustellen abgefahren. Das waren Zeiten mit 90 bis 100 Stunden Arbeit pro Woche. Und jede Woche hatte sieben Tage. Existenzgründer, die meinen, sie können von 9 bis 15 Uhr arbeiten...“ „Das funktioniert nicht“, beendet Friedrichs Vaters Satz nüchtern. Trotz des Wachstums war beiden Unternehmern klar, dass der Boom durch den Y2K-Bug nicht lange währen und der Markt schließlich einbrechen würde. „Mitte 1999 haben wir uns Gedanken gemacht, wie wir den Fall abfedern können, denn unser oberstes Ziel war es immer,







die Arbeitsplätze zu erhalten.“ Die Lösung zielte auf ein vertikales Wachstums, eine Verbreiterung des Portfolios. Das Wachsen und die Diversifizierung durch Tochterunternehmen war alternativlos, denn Vater und Friedrichs war klar, dass sie neue Sparten nicht selbst aufbauen konnten, ohne die eigene Arbeit zu vernachlässigen. „Es wäre uns gar nicht möglich gewesen, uns in weitere Bereiche so weit einzuarbeiten und diese zu beherrschen“, erinnert sich Friedrichs. „Wir brauchten Experten für neue Themen, die diese auf- und ausbauen konnten.“

Das Prinzip, spezialisierte Teams als Töchter in einer Unternehmensgruppe willkommen zu heißen, ist für die Vater Gruppe zur Philosophie geworden. Heute ist es eine Holding-Struktur mit 11 operativen Gesellschaften. Doch nicht nur das passende Portfolio war wichtig. Stets legten Vater und Friedrichs größten Wert darauf, dass auch die Werte in den Tochterunternehmen passten. „Wir wollten immer ein innovatives, aber auch ein wertschätzendes Unternehmen sein“, führt Klaus-Hinrich Vater aus. „Wir haben die Erfahrung gemacht, dass man über Wertschätzung und Vertrauen – wie wir beide es ja auch untereinander pflegen – einfach eine sehr gute Leistungsbereitschaft

erreicht. Wir wollten und wollen Selbständigkeit zulassen, fördern und fördern. Die Menschen nach ihren Stärken einzusetzen ist etwas, das uns immer ausgezeichnet hat“, beschreibt Vater seine Führungslinie.

Die gewachsene Sicherheit bot Vater und Friedrichs nach und nach die Möglichkeit, sich etwas zurückzunehmen, mehr Zeit mit ihren Familien zu verbringen und sich auch außerhalb des Unternehmens zu engagieren. „Es ist für mich wichtig, dass sich Unternehmer ehrenamtlich engagieren und ich bin dankbar dafür, dass meine Kollegen das mittragen. Wir haben daher auch in unseren Führungsgrundsätzen verankert, dass wir unsere Mitarbeiter darin unterstützen, ehrenamtlich tätig zu sein.“ Bei Vater sind Feuerwehrleute an Bord; Mitarbeiter engagieren sich beim DRK oder auch beim THW. Vater selbst ist unter anderem seit mehr als 35 Jahren bei der Klausdorfer Feuerwehr. Seinem Engagement bei den Wirtschafts Junioren folgten die IHK und die Verbände. Seit 2009 ist er Präsident der IHK zu Kiel. Und Ende März soll er zum Vizepräsidenten des DIHK gewählt werden. „Dass das alles so kommt, hätte ich vor 20 Jahren nicht für möglich gehalten. Und all das ist nur möglich geworden, weil Uwe Friedrichs mir den Rücken frei gehalten hat und unsere Kollegen das ermöglichen“,

schließt Vater. Friedrichs lächelt und nickt ihm zu, während er sich ein wenig nach hinten lehnt.

Beim Blick in die Zukunft zeigt sich, dass sich die Ziele der Vater Gruppe verschoben haben. Wachstum ist nicht mehr das Maß der Dinge. „Wichtig ist uns, neben dem Erhalt der Arbeitsplätze, dass wir uns innovativ weiterentwickeln und in unseren Technologien und Kompetenzen führend bleiben. Wir haben im Norden eine Größe erreicht, mit der man unheimlich viel gestalten und erreichen kann; indem man seine eigenen Mitarbeiter weiter entwickelt und indem man Menschen zuhört und an sich bindet, die Vorstellungen davon haben, wo sich die Welt wie verändert“, erklärt Vater. Für die Unternehmer steht gegenwärtig die Frage im Fokus, wie man der Transformation der Wirtschaft begegnen kann. „Diese Transformation wird eine große gesellschaftliche Aufgabe. Wir sind mittendrin in spannenden Zeiten.“

Gegenseitiges Vertrauen, aufeinander verlassen können und miteinander arbeiten – das sind die Prinzipien, nach denen Vater und Friedrichs ihr Unternehmen aufgebaut und nach denen sie es weiterentwickelt haben. „Alleine ist man eben nicht viel“, schließt Vater.

2003 | Klaus-Hinrich Vater und Uwe Friedrichs. Das perfekte Paar. Finden auch die beiden.