

## AGV-Interview vom 27.1.2021

**Herr Ewe, vielen Dank, dass Sie sich heute die Zeit für ein Interview mit uns nehmen. Sie haben vor kurzem das 75-jährige Jubiläum Ihres Unternehmens gefeiert (am 3. Januar 1946 ging alles los), dazu noch einmal herzlichen Glückwunsch. Die Jubiläumsfeier würde natürlich coronakonform abgehalten, holen Sie uns einmal ab, was Sie genau gemacht haben.**

Geplant war ja eigentlich ein großes Event mit Mitarbeitern und Geschäftspartnern in diesem Sommer. Viele Mitarbeiter konnten sich noch gut an die 50-Jahr-Feier 1996 erinnern. Da absehbar war, dass so ein Event auch im Sommer noch nicht machbar ist, haben wir uns bereits im Spätsommer 2020 schweren Herzens für eine Verschiebung der großen Feier mit Kunden und Geschäftspartnern entschieden. Wir wollten aber das Jubiläum nicht sang- und klanglos ausfallen lassen, sondern zumindest mit den Mitarbeitern und den engsten Verbündeten auf die 75 Jahre anstoßen. Und bis zuletzt haben wir verschiedene Konzepte geplant, um vielleicht doch ein klein bisschen zusammen zu feiern. Aber Ende November haben wir auch unsere letzte Hoffnung aufgegeben. Am Ende blieb nur die letzte Idee: ein virtuelles Treffen – und damit begann mit etwas reduzierter Vorfreude die Planung. Damit die Gäste nicht auf dem Trockenen sitzen, wurden über 200 Pakete mit Sekt, Bier, Schokolade, Knabbereien und einer Einladung mit dem Link zur Teamskonferenz bestückt und an alle Gäste verteilt bzw. verschickt. Über die Weihnachtsfeiertage haben wir dann ein kurzes Programm aufgestellt und eine Präsentation vorbereitet. Alles war mit einer sehr heißen Nadel gestrickt, da wir noch keine Erfahrung hatten, wie ein Online-Event über Teams mit bis zu 200 Teilnehmern funktioniert.



Am 6.1.21 haben sich dann rund 140 Gäste um 19.46 Uhr virtuell getroffen und auf die 75 Jahre angestoßen. Als Rahmenprogramm habe ich einen kurzen historischen Abriss gegeben, angereichert mit Anekdoten aus 75 Jahren Firmenhistorie. Für die musikalische Untermalung sorgte ein Außendienstmitarbeiter mit seinem Akkordeon. Alles live, alles in Echtzeit, jeder in seinen eigenen 4 Wänden, beziehungsweise ich in der Firmencafeteria.

**Wie hat Ihnen persönlich der Abend gefallen, auch wenn es nur digital zusammen ging?**

Ich habe viele positive Stimmen gehört. Im Rahmen der Möglichkeiten und für die Kürze der Zeit, die wir für die Vorbereitung zur Verfügung hatten, war es eine gelungene Veranstaltung. 140 Teilnehmer und der harte Kern der Gäste sogar bis 23.00 Uhr sprechen doch für sich. Das Feedback zeigt, dass es schön ist, sich zumindest digital mal kurz in die Augen blicken zu können. Aber natürlich freuen sich alle darauf, bei der nächsten Gelegenheit real miteinander anstoßen zu können. Ein digitales Event ist in diesen Zeiten eine Möglichkeit, ersetzt aber eben nicht die Face-to-Face Kommunikation.

**75 Jahre ist eine stolze Zahl – können Sie uns einmal mitnehmen, was Ihr Unternehmen aktuell im Portfolio hat, wie viele Mitarbeiter Sie beschäftigen und was Meilensteine der Firmengeschichte waren?**

Mit meinem Opa angefangen, haben wir immer wieder ganz neue Produkte in den Markt gebracht oder sogar Produktbereiche geschaffen. In unserer Branche reden wir über andere Zeithorizonte, so dass wir alle 10-20 Jahre mit etwas Neuem kommen. Zunächst war es der Wasserzählerbügel, den jetzt fast jeder im Keller hat, eine Anbohrarmatur aus Messing für den Erdeinbau, der Kugelhahn als einfache Wartungsarmatur in der Hausinstallation, der Wasserzählerschacht, Hülsentechnik für Anbohrarmaturen, Keramik-Anbohrarmatur, etc. Das meiste kennt und sieht man nicht, aber wir alles brauchen es täglich.



Wir sind heute einer der führenden Anbieter auf dem Markt hochwertiger Hausanschlussarmaturen für die Wasser- und Gasversorgung und Abwasserentsorgung. Diese Armaturen sind in der Regel nicht sichtbar, da sie etwa einen Meter tief unter der Erde verlegt werden. Um anschaulicher zu werden: Fast jeder kennt bei sich in der Wohnung oder im Haus mit Sicherheit die Wasserzähleranlagen, die dort in den verschiedensten Formen eingebaut sind. Der eine oder andere hat vielleicht auch schon z.B. während des Braunschweiger Magnifests ein EWE-Festplatzverteiler-Standrohr zur mobilen Wasserversorgung gesehen. 80 % des Geschäfts entfallen heute auf die Trinkwasserversorgung. Eines der erfolgreichsten EWE-Produkte ist die Anbohrarmatur, die es schon seit über 50 Jahren gibt. Damit werden Hausanschlüsse an große

Versorgungsleitungen bei laufendem Betrieb und unter vollem Druck angedockt – ohne das Wasser oder Gas austritt. Neben den Anbohrarmaturen sind Wasserzähleranlagen die Bestseller. Mit der neuen Produktlinie EWE NEXT hält die Zukunft Einzug auch bei Trinkwasser-Armaturen – hier ist Wasser 4.0 das Stichwort. Projekte mit starken Praxispartnern und renommierten Forschungseinrichtungen, wie z.B. der TU Braunschweig, haben hier eine tragende, zukunftsweisende Rolle. Insgesamt haben wir 140 Mitarbeiter, dazu eine Vertriebstochter mit vier MitarbeiterInnen in Polen und eine eigständige Vertriebstochter mit einem Mitarbeiter in Österreich.

### **Was zeichnet Ihr Unternehmen in der aktuellen Zeit aus, was macht es erfolgreich?**

Ich bin in der glücklichen Lage sehr unabhängig meine Entscheidungen zu treffen und ich kann es mir erlauben langfristig zu planen. Das führt zu einer Gelassenheit, die allen in dieser Zeit gut tut. Wir sind ehrgeizig, aber gönnen uns die Zeit, die manches braucht. Wir haben Zeit, jeden Mitarbeiter ernst zu nehmen. Meine Betriebsrundgänge dauern manchmal durch persönliche Gespräche schon mal etwas länger. Auch wenn ich meinen Kontakt in der Corona-Zeit deutlich eingeschränkt habe, wissen alle MitarbeiterInnen, dass sie ihren Vorgesetzten oder mich mit ihren Sorgen ansprechen können. Gerade in einer Zeit wie dieser, schätzen viele dieses Gefühl und die Sicherheit. Wir mussten unseren Mitarbeitern vieles zumuten, aber es war die Bereitschaft da, weil wir immer versucht haben, die persönlichen Belange zu berücksichtigen. Aber eigentlich könnten das meine Mitarbeiter oder der Betriebsrat viel besser erklären.



**Leider ist Corona weiterhin das zentralen Themen unserer Gesellschaft, was hat das mit Ihrem Unternehmen gemacht? Inwiefern hat sich die Auftragslage verändert und was haben Sie unternommen, um weiter sicher arbeiten zu können?**

Wir haben natürlich sehr genau auf die Einführung von Hygiene- und Sicherheitsmaßnahmen geachtet (Desinfektionsspender, Trennwände, Reduzierung der Anzahl von Mitarbeitern in Büros durch Umzug und mobiles Arbeiten, Einrichtung eines Corona-Krisenstabs zur Beurteilung der

aktuellen Situation..) Im Grunde haben wir die meisten Maßnahmen seit dem Frühjahr beibehalten. Einzig die generelle Maskenpflicht beim Verlassen des eigenen Arbeitsplatzes ist neu dazugekommen. Die meisten Maßnahmen wurden gemeinsam mit den Mitarbeitern abgestimmt. Wir hatten immer die Vorgaben des Arbeitsministeriums, der Landesregierung oder der Stadt Braunschweig im Blick.

Glücklicherweise war und ist unsere Branche bisher von den Auswirkungen der Corona-Pandemie kaum betroffen. Die Baubranche boomt nach wie vor, so dass wir keinen Einbruch bei der Auftragslage hatten, sondern ganz im Gegenteil, im ersten Lockdown einen erhöhten Auftragseingang zu verzeichnen hatten, da niemand so recht wusste, was auf uns zukommt und wie lange Ware noch verfügbar sein wird, auch im Hinblick darauf, dass einige unserer wichtigsten Lieferanten aus Italien kommen.

**Haben Sie Verständnis für die konkreten Regelungen der Politik, was würden Sie sich vielleicht anders wünschen? Was halten Sie von der Debatte um den Anspruch auf Homeoffice?**

Ich glaube, dass man hier als Unternehmer nur etwas Falsches sagen kann – es hängt von der Betrachtung ab und ändert sich fast täglich. Sicherlich hilft Homeoffice, um die Kontakte in einem Betrieb zu reduzieren. Wenn aber bereits alle Mitarbeiter fast nur noch alleine in einem Doppelbüro sitzen und sich fast nur noch aus der Ferne sehen, sollte die Frage erlaubt sein, warum man alle nach Hause schicken soll. Für Mitarbeiter ist in der Krise die Arbeit und die gewohnte Routine auch hilfreich. Einige freuen sich sogar, wieder auf Arbeit zu gehen. Nicht jeder hat die Möglichkeit zu Hause zu arbeiten. Versuchen sie einmal mit drei Kindern im Homeschooling zusammen am Küchentisch mobil zu arbeiten bzw. gleichzeitig an Videokonferenzen teilzunehmen. Ebenso fehlt in einigen Gebieten einfach das Datennetz. Für viele Arbeiten brauchen meine Mitarbeiter bereits 2 oder sogar 3 Bildschirme, um effizient zu arbeiten. Dafür habe ich nicht die Hardware ein mobiles Office zusätzlich auszustatten und meistens haben die wenigsten einen ausreichend großen Arbeitsplatz zuhause. Ich könnte jetzt noch Themen wie Datenschutz und Datensicherheit aufführen, die es auch nicht erleichtern. Außerdem wird es im Betriebsfrieden als unfair angesehen, dass die Produktion sich weiterhin der "Gefahr" aussetzen muss. Ich glaube auch, dass sich viele UnternehmerkollegInnen viele Gedanken machen, damit die Arbeit weitestgehend sicher ist. Ich denke auch, dass es ein Unterschied ist, ob man in einer vollen U-Bahn zur Arbeit fährt oder alleine im Auto bzw. Fahrrad.

Mir fehlt in der Politik der langfristige Plan. Viele meiner Unternehmenskollegen und ich sind nicht überrascht, dass wir jetzt in dieser Situation sind. Vielleicht sollte die Politik mehr Mut haben, ihre Entscheidungen glaubhaft zu erklären. Warum können die Länderchefs nicht über ihren Schatten springen und gemeinsam ein einheitliches Konzept entwickeln? Viele Mitarbeiter hätten Verständnis für klarere Positionen. Man hätte schon früher überlegen können, was wir bei Inzidenzen von 100, 200 oder mehr machen sollten. Für uns Unternehmer ist es so schwer planbar. Wenn die Schulen jetzt noch länger geschlossen bleiben, wird das Betreuungsproblem und der Ausfall der MitarbeiterInnen gravierende Folgen haben, ganz zu schweigen von den Problemen durch den stark eingeschränkten Unterricht. Es gibt zum Glück noch viele Branchen, die kein Nachfrageproblem haben. Wenn wir die Nachfrage aber durch Ausfall von Mitarbeitern nicht mehr erfüllen können, dann kommen weitere wirtschaftliche Probleme auf uns zu. Ich habe keine Patentlösung parat und bin auch froh, dass ich diese Entscheidungen nicht treffen muss. Das sollten wir bei aller Kritik immer berücksichtigen. Wir haben demokratische Strukturen, die diskutieren und den Konsens finden müssen. Das habe ich vermisst und falls es erfolgt ist, dann ist es für mich nicht deutlich kommuniziert worden.

**Glauben Sie, dass die aktuelle Lage langfristig Änderungen bei Ihnen ergeben könnte, auch was das Zusammenkommen von Menschen betrifft?**

Wir bereiten aktuell eine Vereinbarung vor, damit alle Mitarbeiter, die eine Tätigkeit ausüben, in der mobiles Arbeiten möglich ist, in Zukunft unabhängig von Corona und Lockdown – mobil arbeiten können. Auch die Meetingkultur wird sich nachhaltig verändern. Spontane Online-Meetings mit mehreren Teilnehmern sind jederzeit möglich. Auch unsere Vertriebstagungen, die wir in der Vergangenheit 2 x im Jahr als inhouse Veranstaltung durchgeführt haben, werden wir in Zukunft anders gestalten. Auch der Außendienst probiert gerade neue Online-Kommunikationsmöglichkeiten aus. Mittlerweile haben wir monatliche Online-Meetings mit dem Vertriebsaußen- und Innendienst, das werden wir vermutlich auch nach Corona so beibehalten. Ich gehe auch davon aus, dass geschäftliche Treffen häufiger Online stattfinden, um sich lange Anreisen zu sparen.

**Wie sieht bei Ihnen aktuell ein typischer Arbeitstag aus? Und was hat sich vielleicht im letzten Jahr verändert?**

Da Kinder aktuell nicht um 7.00 Uhr zur Schule müssen, schlafe ich etwas länger und bin dann zwischen 7.00 und 8.00 Uhr im Büro. Es gibt fast keine Geschäftsreisen und dafür mehr Online-Meetings. Da viele im Homeoffice sind, wird auch weniger telefoniert. In der ersten Phase des Lockdowns habe ich viele Gespräche mit Mitarbeitern geführt, weil große Verunsicherung da war. Viele Automatismen funktionierten dann auch nicht auf Anhieb und ich habe mit meinen Führungskräften immer wieder für Verständnis geworben. Am eigenartigsten war es tatsächlich in der ersten Zeit, als die Schule wenig Lernstoff angeboten hatte und die Kinder ein Gefühl von Ferien hatten. Ich bin dann immer gefühlt zwischen zwei Welten gependelt. In der Firma relativ normaler Alltag und zu Hause gefühlt jeden Tag Sonntag. Das Arbeiten im zweiten Lockdown ist schon fast normal, wenn man die persönlichen Meetings durch Online Meetings ersetzt. Der Kalender ist voll und es ist dynamisch.

**Corona behindert natürlich auch die physischen Netzwerke, fehlt Ihnen da etwas oder kann man viel in virtuellen Konferenzen auffangen?**

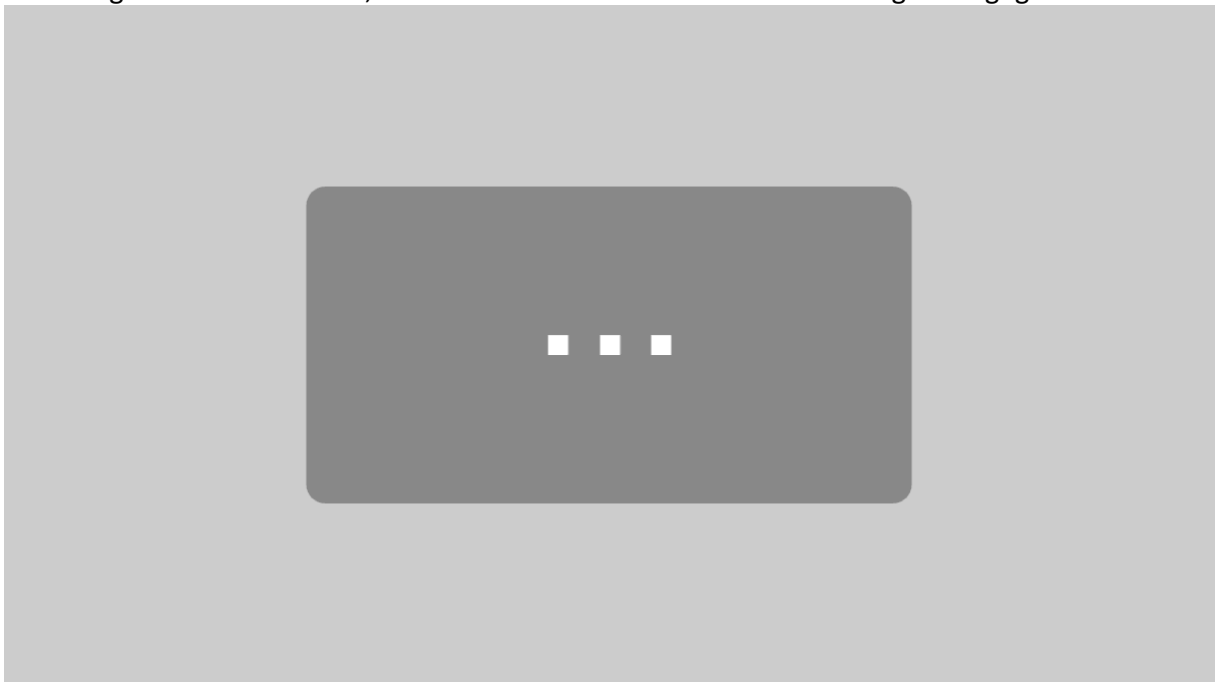
Mit vielen, die man gut kennt, kann man sich zur Überbrückung virtuell treffen. Das kann auch mal ganz witzig sein, virtuell ein Bier zusammen zu trinken. Aber es kann nicht das Gemeinschaftsgefühl ersetzen, das sich nach 2-3 Stunden Gesprächen auf einer Veranstaltung spontan entwickelt.

**Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?**

Kooperativ-Harmonisch. Mir ist Überzeugung und Verständnis ganz wichtig, das ist mühsam, aber ich glaube auch nachhaltiger. Vielleicht verinnerliche ich auch einige Gegensätze – nachsichtig bei Fehlern und gleichzeitig detailverliebt/akribisch. Ich nehme mir viel Zeit zum Besprechen und Erklären – auch für persönliche Themen und kann dann in der Sache aber auch sehr ungeduldig sein. Aber auch hier fragen Sie am besten meine Mitarbeiter.

**Sie sind dafür bekannt immer auch offen für neue Errungenschaften und Ideen zu sein. Ich denke da zum Beispiel an den Werbeclip, in dem ein EWE Wasserzähler-Schacht zu einem Whirlpool wurde und auch Wolters eine Rolle spielte. Erzählen Sie mal von diesem Internet-Hit, der Idee und ob das in der Bekanntheit bei jungen Menschen geholfen hat.**

Ich weiß noch genau, wie der Film im März gedreht worden ist. Ich war mit meiner jüngsten Tochter vor Ort, wir haben stundenlang zugeschaut und es war sehr kalt. Hier wollten wir etwas völlig Neues machen und in den bis dahin von uns noch kaum bespielten Bereich Social Media und Viralität einsteigen. Wir wollten damit vor allem die junge Zielgruppe ansprechen, um uns unter anderem als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Sicher sind unsere Produkte nicht total hip, aber vielleicht kann man junge Menschen für das Unternehmen begeistern. Und unser eigentliches Ziel war es, eine positive Reaktion und ein Lächeln hervorzurufen. Wir haben mit Christopher Czichy und seiner Agentur Christo.cc einen guten Partner gehabt, der genauso viel Lust darauf hatte wie wir und letztendlich das Know How, was aktuell im Social Media/Videobereich so angesagt ist, mitgebracht hat. Ein bisschen Glück hatten wir natürlich auch. Die Zusammenarbeit mit Wolters gab letztendlich den ersten Anstoß für hohe Klickzahlen und eine virale Verbreitung im Internet auf diversen Plattformen. Natürlich ging das alles nicht ohne Gegenwind von statten, aber ich denke am Ende hat uns der Erfolg recht gegeben.



[Mehr erfahren](#)  
[Video laden](#)

**Wie nehmen Sie in Ihrem Unternehmen den Fachkräftemangel wahr, muss man neue Wege gehen, um noch genügend Aufmerksamkeit zu erreichen?**

Definitiv spielen andere Recruiting Formen wie Kooperationen mit Universitäten, Netzwerke wie die KIM, Messen etc. eine wichtige Rolle bei der Suche nach Fachkräften. Auch Social Media gewinnt mehr und mehr an Bedeutung. Wir fokussieren uns allerdings immer noch sehr stark auf die Ausbildung. Viele ehemalige Azubis sind heute Fachkräfte im Unternehmen, auch in Führungspositionen. "Von der Pike auf" gelernt, hat immer noch einen hohen Stellenwert. Unser Segment ist sehr klein aber auch in allen Bereichen sehr speziell und Bedarf daher teilweise sehr langer Einarbeitungszeiten. Auch 20 Jahre Betriebszugehörigkeit schützen einen nicht davor, dass man alte Produkte zum ersten Mal sieht.

**Was fasziniert Sie persönlich an Ihrem Unternehmen, was begeistert Sie an Ihrem Job?**

Ich möchte gerne Dinge tun, von denen ich überzeugt bin. Häufig ein Gemisch aus Fakten und Bauchgefühl. Ich brauche die Freiheit und verfolge auch manches Ziel mit einer stoischen Gelassenheit und Hartnäckigkeit. Wir arbeiten jetzt gerade mit einem Startup zusammen. Ich finde es spannend, wie die uns immer wieder antreiben und daher machen wir mit, um zu lernen. Ein betriebswirtschaftlicher Erfolg steht bei mir an zweiter Stelle. Wobei ich fest davon überzeugt bin, dass, wenn wir gut sind, auch der wirtschaftliche Erfolg kommt.

**Gerne würden wir Sie auch ein bisschen persönlich kennenlernen. Kommen Sie aus der Region? Was sind Ihre Hobbys? Wie war Ihr Werdegang bis zum heutigen Tag?**

Zehn Jahre Studium an verschiedenen Orten und immer wieder durch Neues angereichert. Auslandsjahr in L'Derry, wo ich den Friedensprozess in Nordirland live miterleben durfte; Praktikum in Japan im Großraum Tokio und christliche Jugendarbeit haben mich früh geprägt. Als Nachwuchsführungskraft in einem Traineeprogramm habe ich bei der Firma Prym viele Arbeitsstationen und Regionen kennen gelernt. In der chinesischen Provinz, wo ich sechs Monate eingesetzt wurde, habe ich dann meine interkulturelle Kompetenz weiterentwickelt und viel gelernt, das mir jetzt oft hilft. In meiner zweiten Arbeitsstation in Berlin, habe ich in einem kleinen Maschinenbau Unternehmen High-Tech Werkzeugmaschinen gebaut und durch meine Chefs viel gelernt. Nach jeder Arbeitsstation habe ich mir eine mehrmonatige Auszeit gegönnt und bin mit dem Rucksack durch Laos, Burma, Kirgistan, Usbekistan usw. gereist. Von meinem Opa und Vater habe ich – wie meine beiden älteren Schwestern – die Leidenschaft zum Segeln geerbt. Sobald ich auf dem Boot bin und auf den Horizont schauen kann, schalte ich ab. Lossegeln und immer bereit zu sein, dass die Naturgewalten einen herausfordern werden.

**Was gefällt Ihnen ganz persönlich an der Region?**

Nicht zu groß und nicht zu klein. Man trifft immer wieder bekannte und auch neue Leute. Es ist meine Heimat und nach zehn Jahren reisen durch die Welt, fühle ich mich hier seit 20 Jahren wohl. Braunschweig ist zwar eine Großstadt, aber auch ein Dorf und trotzdem hat man die Vorzüge von beiden Seiten. Es gibt ein reichhaltiges Angebot für den privaten Bereich. Aber es gibt auch genug spannende Einrichtungen und Organisationen, um beruflich voranzukommen. Seit einigen Jahren arbeiten wir in zahlreichen Projekten mit der TU und Ostfalia zusammen. Es ist eine Bereicherung ganz neue Projekte anzugehen. Auch in unserer KIM\* haben wir ein einmaliges Projekt, das mir viel Spaß macht.

**Wie bewerten Sie den Austausch mit der regionalen Wirtschaft? Wo gibt es Anknüpfungspunkte? Wo positive Beispiele? Wo ist Nachholbedarf?**

Wir vermarkten unsere Region noch nicht gut genug. Wenn wir das schaffen würden, profitieren alle Unternehmen davon. Ich weiß zwar nicht, was dabei rauskommt, aber unsere Beteiligung am Wasserstoff-Campus kann uns viele neue Möglichkeiten bieten. Man trifft auch Unternehmenskollegen, mit denen wir gemeinsame Projekte machen. Aktuell sind wir mit einem Software-Unternehmen aus der Region dabei, eine Armatur intelligent zu machen und mit deren Software zu verbinden. Ich habe manchmal das Gefühl, dass zu viele im "Alten" verharren und sich gar nicht offen auf neue Arten von Zusammenarbeiten einlassen. Wenn man sich kennt, fallen viele Hemmnisse schnell weg und wir kommen so in den Genuss mit einigen Instituten und Lehrstühlen spannende Projekte zu machen.

**Beschreiben Sie gerne auch Ihre Rolle innerhalb von KIM und die Bedeutung dieses Netzwerkes. Warum engagieren Sie sich in diesem Kreis?**

Die KIM ist eine tolle Plattform, wenn wir eine Idee haben und diese dann gemeinsam verfolgen. In den letzten Monaten gab es einen regelmäßigen virtuellen Austausch unter uns

Geschäftsführern. Dabei sind viele Ideen entstanden und auch Lösungen erarbeitet worden. In der Anfangszeit konnten wir uns sehr schnell bei der Beschaffung von Masken und dem Austausch von Hygieneplänen helfen. Das war ein sehr wertvoller Erfahrungsaustausch. Ja meine Rolle ist die Rolle eines Vorstandsvorsitzenden. Ich versuche, zu motivieren, zuzuhören, zu entwickeln, gemeinsam Lösungen zu finden und auszugleichen. Und das macht mir Spaß.

**Was würden Sie sich künftig für die Region wünschen, wenn Sie einen Wunsch frei hätten?**

Manchmal wäre es schön, wenn wir als Region noch enger an einem Strang ziehen würden. Mir fehlt ab und an ein gemeinsamer Weg, eine Vision, an der die verschiedensten Akteure gemeinsam beteiligt sind. Zu oft habe ich das Gefühl, das sich am Ende wieder Partikularinteressen durchsetzen, gemeinsam könnten wir noch stärker sein, über alle Ebenen hinweg.

\*Die Kooperationsinitiative Maschinenbau e. V. – kurz KIM – ist ein lebendiges Netzwerk von 29 mittelständischen Maschinenbauunternehmen in der Region Braunschweig. Ziel des Netzwerkes ist es eine enge Kooperation unter den Mitgliedsunternehmen zu fördern, um im Verbund das bestmögliche Ergebnis für jeden Einzelnen zu erreichen.