

Production needs us.



Unternehmensleitsätze



## Vorwort

Der Kurtz Ersa-Konzern ist ein Familienunternehmen. Durch Diversifikation und Wachstum ist in über 235 Jahren aktiver Unternehmenstradition ein international agierender Konzern entstanden.

In dieser Broschüre finden Sie grundsätzliche Aussagen zu Werten und langfristigen Zielsetzungen von Kurtz Ersa. Wir erwarten von allen Mitarbeitern, dass sie ihr Verhalten und ihr Handeln an den nachfolgenden Leitsätzen ausrichten.

Die Unternehmensleitsätze sollen zum gemeinsamen, einheitlichen Auftreten nach innen wie nach außen beitragen. Dies ist ein wichtiger Beitrag, um den Erfolg unserer Unternehmensgruppe langfristig zu sichern.

Geschäftsführung und Gesellschafter  
des Kurtz Ersa-Konzerns  
im März 2014

# Inhalt

Vorwort .....	3
<b>1. Geltungsbereich .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Vision/Mission .....</b>	<b>6</b>
2.1 Vision .....	6
2.2 Mission .....	6
<b>3. Unsere Wertevorstellungen und Unternehmenspolitik ....</b>	<b>7</b>
3.1 Menschlichkeit und Unabhängigkeit .....	7
3.2 Die Philosophie der Familie Kurtz: langfristige Denkweise ..	7
3.3 Ertragskraft .....	7
3.4 Wachstum .....	8
3.5 Produktivität .....	8
3.6 Produktqualität .....	8
3.7 Service .....	8
3.8 Vielseitigkeit .....	9
3.9 Synergieeffekte .....	9
3.10 Information .....	9
3.11 Planung .....	10
3.12 Marketing und Marktforschung .....	10
3.13 Innovation .....	10
3.14 Organisation .....	11
3.15 Delegation von Verantwortung .....	11
3.16 Personalentwicklung .....	12
3.17 Arbeitsplätze .....	12
3.18 Arbeitssicherheit .....	13
3.19 Nachhaltigkeit .....	13
3.20 Risikomanagement .....	14
3.21 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) .....	14
<b>4. Unser Auftritt nach außen .....</b>	<b>15</b>
4.1 Unser Umgang mit der Öffentlichkeit .....	15
4.2 Unser Auftreten gegenüber Kunden .....	15
4.3 Unser Umgang mit Lieferanten .....	15
4.4 Soziale Verantwortung .....	16
<b>5. Unsere interne Zusammenarbeit .....</b>	<b>17</b>
5.1 Die Struktur des Kurtz Ersa-Konzerns .....	17
5.1.1 Entscheidungswege .....	17
5.1.2 Zusammenarbeit innerhalb des Kurtz Ersa-Konzerns ....	17
5.2 Die Struktur innerhalb der einzelnen Unternehmen .....	18
5.2.1 Geschäftsführung .....	18
5.2.2 Führungskräfte .....	19
5.2.3 Alle Mitarbeiter .....	20
5.2.4 Auszubildende .....	20
5.2.5 Rentner .....	20
<b>Führungsleitsätze des Kurtz Ersa-Konzerns .....</b>	<b>22</b>

# 1. Geltungsbereich

Diese Broschüre gilt für alle Unternehmen des Kurtz Ersa-Konzerns. Zum Stand 1.1.2014 sind dies:

- Kurtz Holding GmbH & Co. Beteiligungs KG
- Kurtz GmbH, Hasloch und Kreuzwertheim
- MBW Metallbearbeitung Wertheim GmbH, Wertheim und Baiersdorf
- Ersa GmbH, Wertheim
- Kurtz Far East Ltd.
- Kurtz France S.A.R.L.
- Kurtz North America Inc.
- Kurtz Shanghai Ltd.
- Kurtz Zhuhai Manufacturing Ltd.
- Kurtz Aluguss GmbH & Co. KG
- Kurtz Ersa, S.A. DE C.V., Mexico
- 000 Kurtz Ost

Die Unternehmensleitsätze stehen sämtlichen Mitarbeitern zur Verfügung und sind für jeden Einzelnen bindend.

## **2. Vision/Mission**

### **2.1 Vision**

- Unser Technologievorsprung optimiert die Herstellungsprozesse unserer Kunden.

### **2.2. Mission**

- Wir produzieren Komponenten, Systeme und Anlagen für die Optimierung von Herstellungsprozessen.
- Wir wollen die Prozesse unserer Kunden verstehen.
- Wir sind ein stark diversifizierter Global Player.
- In unseren Märkten streben wir die Spitzenposition an.
- Wir sind ein Familienunternehmen mit Tradition und Werten.
- Wir binden unsere Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse ein.
- Wir streben eine angemessene Rendite und Eigenkapitalmehrung an.

## **3. Unsere Wertevorstellungen und Unternehmenspolitik**

### **3.1 Menschlichkeit und Unabhängigkeit**

Arbeitsplätze bei Kurtz Ersa sollen mehr sein als Jobs zur Geldbeschaffung. Sowohl das Unternehmen als auch die Gemeinschaft der Mitarbeiter empfinden gegenseitigen Respekt, Hilfsbereitschaft, Offenheit, Aufrichtigkeit, Rücksichtnahme und Zivilcourage als wichtige Werte eines menschlichen Umgangs. Dadurch schaffen wir ein harmonisches und erfolgreiches Betriebsklima.

### **3.2 Die Philosophie der Familie Kurtz: langfristige Denkweise**

Die Eigentümerfamilie hält die Gesellschafteranteile und führt die Geschäfte des Kurtz Ersa-Konzerns mittlerweile bereits in der siebten Generation. Aus dieser Tradition heraus erwächst so ein persönliches Interesse daran, den ererbten Besitz zu sichern, zu vermehren und auf einer gesunden Basis weiterzuerben. Deshalb sind alle unsere Geschäftsaktivitäten auf langfristigen Erfolg ausgerichtet.

Jeder Geschäftsbereich überprüft regelmäßig, ob am jeweiligen Standort und Markt ein dauerhaft erfolgreiches Überleben möglich ist. Auch bei der Entwicklung neuer Geschäftszweige behalten wir stets den langfristigen Nutzen im Blick.

Alle bestehenden und zukünftigen Produktionszweige müssen eine auf lange Sicht solide Ertragsbasis bieten.

### **3.3 Ertragskraft**

Ertragskraft und Vermögen sind für uns wichtig, weil sie die Existenz und Grundlage für das Wachstumspotenzial unseres Unternehmens sichern.

Wir streben eine zweistellige operative Rendite an.

### 3.4 Wachstum

Wir streben in allen Geschäftsfeldern ein aufeinander abgestimmtes und langfristig gesichertes optimales Wachstum an. Wir wollen stets stärker wachsen als der jeweilige Markt.

### 3.5 Produktivität

Die Steigerung der Produktivität ist ein Ziel, das jeder Mitarbeiter ständig vor Augen haben muss. Deshalb muss jeder in seinem Verantwortungsbereich so viel wie möglich dazu beitragen, dieses Ziel zu erreichen. Kostensteigerungen müssen grundsätzlich durch Produktivitätssteigerung aufgefangen werden.

### 3.6 Produktqualität

Unsere Produkte überzeugen durch hohe Qualität. Nur so können wir zu einem vertrauenswürdigen Partner des Kunden werden. Qualitätssicherung muss daher in allen Unternehmen des Kurtz Ersa-Konzerns ein zentrales Thema sein. Sie ist folglich gleichermaßen Managementaufgabe und Zielvorgabe für jeden Einzelnen. Die Unternehmensbereiche halten hierzu eine spezifische Qualitäts-DNA vor.

### 3.7 Service

Ein kompetenter, umfassender und zeitnaher Service ist das A und O für zufriedene Kunden. Deshalb muss unser Serviceangebot so individuell wie möglich auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausgerichtet sein. Mitarbeiter, die in Kundenkontakt stehen, müssen in der Lage sein, gezielt auf die Anforderungen des Kunden einzugehen. Das bedeutet nicht nur kompetente Beratung und Hilfe bei Problemen, sondern auch ständige Erreichbarkeit und schnelle Verfügbarkeit der Serviceleistungen. Als Global Player sind wir rund um die Uhr für unsere Kunden erreichbar – jeden Tag.



### 3.8 Vielseitigkeit

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es für ein Unternehmen unserer Größenordnung ratsam, über mehrere Standbeine zu verfügen. Auf diese Weise bleiben wir möglichst unabhängig von konjunkturellen Schwankungen der einzelnen Branchen. Natürlich müssen diese verschiedenen Betätigungsfelder zueinander passen, und wir dürfen uns dabei auch nicht verzetteln. Um dies zu vermeiden, wird das Produktionsprogramm jährlich überprüft und gegebenenfalls neu abgestimmt.

### 3.9 Synergieeffekte

Wir haben eine sehr vielschichtige Produktpalette, die eine breitgestreute Kompetenz innerhalb des Kurtz Ersa-Konzerns erfordert. Dieses Erfahrungspotenzial muss in allen Bereichen genutzt werden.

### 3.10 Information

Stetig schneller werdende Bewegungen auf den Märkten und bei Entwicklungen, immer komplexer werdende Technologien und die fortschreitende Globalisierung machen einen sinnvoll strukturierten Informationsfluss für jedes Unternehmen zwingend notwendig. Bei Kurtz Ersa gibt es daher klare Informationswege. Dadurch erhält jeder unaufgefordert die für seine Arbeit und für das Gesamtunternehmen wichtigen Informationen. Im Info-Manual des Kurtz Ersa-Konzerns finden sich weitere Richtlinien für die interne und externe Kommunikation. Intern werden die Mitarbeiter monatlich über wichtige Kennzahlen wie z.B. Umsatz, Ergebnis, Qualität, Sicherheit oder besondere Vorkommnisse informiert. Das ist auch die Gelegenheit für spontane Fragen oder Anmerkungen.

Damit unsere Informationen nicht verfälscht oder unbefugten Dritten ungewollt in die Hände fallen, betreiben wir ein überwachtes Informationssicherheits-Management-system.

### 3.11 Planung

Der Unternehmensalltag muss auf einer mittel- und langfristigen Planung basieren. Aus diesem Grund ist in allen Organisationseinheiten der einzelnen Unternehmen eine Planung für den jeweils notwendigen Zeitraum aufzustellen, die dann auch konsequent umgesetzt wird. Das bedeutet natürlich nicht, dass ein einmal aufgestellter Plan unumstößlich ist. Vielmehr muss der Sinn jeder Planung immer wieder auf die gegebenen Umstände hin überprüft werden.

### 3.12 Marketing und Marktforschung

Marketing unterstützt die Vermarktung unserer Produkte und Leistungen. Die Elemente dieses Bereiches bestehen im Wesentlichen aus Marktanalysen, der Abstimmung des Produktprogramms auf Marktanforderungen und natürlich aus der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. Oberstes Ziel ist dabei die permanente Ausrichtung von Kurtz Ersa auf die Bedingungen des Marktes. Ein wirkungsvolles Marketing ist die Basis für die fundierte Weiterentwicklung des bestehenden Sortiments und die Entwicklung neuer Produkte.

### 3.13 Innovation

Wir streben in allen unseren Produktbereichen eine technologische Führungsrolle an. Das bedeutet: Wir wollen besser, schneller, effizienter als der Wettbewerb sein und auch im Kosten-Nutzen-Verhältnis einen Spitzenplatz einnehmen. Für dieses Ziel ist nicht nur permanente Entwicklungsarbeit notwendig, sondern auch die enge Verzahnung der Entwicklung mit dem Markt.

### 3.14 Organisation

Die Unternehmenspolitik des Kurtz Ersa-Konzerns, ihre Organisationsgrundlagen, Dokumente und Dokumentationen werden in einem mehrteiligen Managementhandbuch dargestellt bzw. beschrieben.

Teil I liefert die systematischen Grundlagen für das Qualitäts- und Arbeitsschutz-Management im Kurtz Ersa-Konzern und ist für alle am Managementsystem beteiligten Gesellschaften verbindlich.

Teil II umfasst die einzelnen Teilbereiche des Kurtz Ersa-Konzerns. Aktivitäten in der Unternehmensgruppe sowie die dezentralen Teile des Managementhandbuches, deren Erstellung in der jeweiligen Verantwortung der Teilbereiche der Gruppe liegen, sind in Übereinstimmung mit dem zentralen Teil des Managementhandbuches auszuführen.

Darüber hinaus muss jedes Unternehmen auf dem Fundament zentraler Vorgaben eine Organisation schaffen, die geeignet ist, den einschlägigen internen und externen Normen gerecht zu werden. Daraus ergeben sich auch sämtliche Anforderungen für die entsprechenden Verfahrens-, Arbeits- und Prüfanweisungen. Wir sind nach ISO 9001 zertifiziert.

### 3.15 Delegation von Verantwortung

Wer Verantwortung trägt, darf diese nie dazu benutzen, sich selbst unmittelbar als Selbstzweck aufzuwerten. Für alle organisatorischen Einheiten bei Kurtz Ersa sollte daher das Subsidiaritätsprinzip gelten. Das bedeutet, dass Verantwortung dort platziert werden soll, wo dies am sinnvollsten ist. Dazu muss auch die notwendige Entscheidungsfreiheit gewährt werden. In jeder Hierarchiestufe ist also zu überlegen, welche Entscheidungen unbedingt auf dieser Ebene getroffen werden müssen und welche besser an die nächstniedrigere Ebene delegiert werden können. Delegation von Verantwortung ist ein wichtiges Führungsprinzip.

### 3.16 Personalentwicklung

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter entsprechend ihren Neigungen und Fähigkeiten optimal eingesetzt werden. Bereits vor der Berufsausbildung bieten wir Gelegenheit, in die bei uns angebotenen Arbeitsplätze hineinzuschnuppern.

Die Anforderungen an die Arbeitsplätze steigen ständig. Deswegen bewerten wir die Mitarbeiter regelmäßig und diskutieren dies offen.

Unser Personalentwicklungskonzept ist darauf angelegt, Qualifikation, Leistung und Verhalten der Mitarbeiter stets mit den Stellenanforderungen übereinzubringen. Damit vermeiden wir Über- oder Unterforderung und stellen einen optimalen Austausch mit dem Arbeitsmarkt sicher.

Wie die Mitarbeiterbefragungen gezeigt haben, hat Personalentwicklung auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kurtz Ersa-Konzerns einen hohen persönlichen Stellenwert.

### 3.17 Arbeitsplätze

Jeder Mitarbeiter bei Kurtz Ersa hat Anspruch auf einen zeitgemäßen Arbeitsplatz. Wir wollen bei der Neugestaltung von Arbeitsplätzen mindestens den aktuellen Stand der Technik erreichen oder übertreffen.

Als attraktiver Arbeitgeber bieten wir den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern interessante und familienfreundliche Rahmenbedingungen, beispielsweise Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder Gesundheitsvorsorgeleistungen.

Wir achten auf die Work-Life-Balance und unterstützen jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter dabei bestmöglich.

### 3.18 Arbeitssicherheit

Sicherheit am Arbeitsplatz ist oberstes Gebot. Dazu müssen alle bestehenden Vorschriften und Richtlinien auf dem neuesten Stand gehalten und beachtet werden. Von allen Mitarbeitern wird erwartet, dass sie auf Sicherheitsrisiken hinweisen, die von Vorgesetzten nicht erkannt werden. Die Verantwortlichen haben darauf umgehend zu reagieren. Ziel muss es sein, Unfälle dauerhaft zu vermeiden. Wir sind nach OHSAS 18001 zertifiziert.

### 3.19 Nachhaltigkeit

1779 begann im Kurtz Ersa-Konzern die Arbeit am Thema „nachhaltige Entwicklung“. Unsere erste Produktionsanlage – ein Schmiedehammer – wurde mit Wasserkraft angetrieben. Wir erhalten dieses historische Industriedenkmal als sichtbares Zeichen, um zu zeigen, wie wichtig uns eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ist.

Nachhaltigkeit ist im Kurtz Ersa-Konzern Bestandteil des Managementsystems. Wir wollen damit unseren Beitrag für nachhaltig verbesserte Lebensbedingungen auf unserem Planeten Erde leisten.

Unsere vielfältigen eigenen Produktionsprozesse werden ständig unter dem Nachhaltigkeitsaspekt mit Verbesserungszielen belegt. Interne und externe Audits sichern dabei den Erfolg. Für unsere Produktentwicklung wird bereits im Lastenheft das Verbesserungspotenzial für den Ressourceneinsatz definiert. Bei Kurtz Ersa wird die Nachhaltigkeit nicht dem Zufall überlassen, vielmehr sind wir nach ISO 14001 zertifiziert.

### 3.20 Risikomanagement

Unser Unternehmen ist vielfältigen Risiken ausgesetzt. Unfälle, Anschläge, Schwankungen an den Finanzmärkten, politische und soziale Veränderungen sind nur einige Beispiele, aus denen sich Gefährdungspotenzial für Menschen, Sachwerte oder die gesamte Existenz unseres Unternehmens ergibt. Risikomanagement ist nicht nur die Überlegung, wie man Sachwerte und Personen vor möglichen Gefahren schützt. Auch die Gefährdung von Marktpotenzial, Vertriebs-, Entwicklungs- und Produktionsprozessen sowie die Sicherheit unserer Produkte und die damit verbundene Produkthaftung stellen uns vor immer wieder neue Herausforderungen. Teilweise sind Risiken versicherbar, teilweise geht es um die korrekte Einschätzung der Gefährdung und die daraus notwendige Ableitung geeigneter Maßnahmen. So müssen wir auch im Bereich der Unternehmensfinanzierung und in den einzelnen Geschäftsbereichen stets die Chancen und Gefahren der unterschiedlichsten Marktrisiken abwägen. Dieses gesamtheitliche Risikomanagementsystem dient uns als internes Kontrollsystem, das uns dabei hilft, Risiken zu finden, zu beurteilen, zu bewältigen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

### 3.21 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)

Unser Managementsystem dient in erster Linie einer gezielten und dauerhaften Verbesserung des Gesamtunternehmens. Verbesserung ist, wenn alles unterbleibt, was uns nicht viel besser macht, und alles getan wird, was uns besser werden lässt. Wir müssen Verschwendungen jeder Art vermeiden und durch eine effiziente interne Zusammenarbeit immer wieder versuchen, unsere Produkte, unsere Systematik, unsere Effizienz zu steigern. Unser Wettbewerb tut dies unter zum Teil für ihn vorteilhafteren Ausgangsvoraussetzungen. Deshalb ist die ständige Verbesserung für uns zwingend notwendig.

Hierfür wurde im Jahr 2006 eigens das „Hammer-Innovations-Programm“ (HIP) geschaffen. Zu HIP gibt es eine Druckschrift mit weiterführenden Informationen.

## **4. Unser Auftritt nach außen**

### **4.1 Unser Umgang mit der Öffentlichkeit**

Unter „Öffentlichkeit“ verstehen wir die Gesellschaft im Allgemeinen und unsere Geschäftsfreunde und -partner im Besonderen. In diesem Bereich wollen wir demonstrieren, wie ein Zusammenwirken unterschiedlichster Individuen und Nationalitäten auf den verschiedensten Ebenen erfolgreich funktioniert. Dabei wollen wir vermitteln, dass wir offen, hilfsbereit und ehrlich den Anforderungen an unser Haus gegenüberstehen. Bis auf Dinge, die vertraulich zu behandeln sind, geben wir gern über alles Auskunft, sofern dadurch keine Unternehmensinteressen oder Persönlichkeitsrechte verletzt werden.

### **4.2 Unser Auftreten gegenüber Kunden**

Wenn ein Mitarbeiter Kundenkontakt hat, muss er sich darüber im Klaren sein, dass er in diesem Moment den Kurtz-Ersa-Konzern nach außen vertritt. Wir erwarten dabei ordentliches Auftreten, Freundlichkeit, Aufgeschlossenheit und Respekt. Daneben sollte der Mitarbeiter schnell, verständlich, sachlich und mit der nötigen Kompetenz auf die Wünsche des Kunden eingehen.

Selbstverständlich wollen wir mit unseren Kunden in erster Linie Geschäfte machen. Aber auch wenn ein Auftrag kurzfristig nicht in Aussicht ist, sollten wir stets hilfsbereit und partnerschaftlich mit Kunden und Interessenten zusammenarbeiten.

### **4.3 Unser Umgang mit Lieferanten**

Für den Umgang mit Lieferanten gelten dieselben Prinzipien wie für den Umgang mit Kunden. Wir pflegen insbesondere ein offenes und partnerschaftliches Verhältnis, das auf eine langfristige Zusammenarbeit ausgelegt sein soll. Preisverhandlungen führen wir zielorientiert und konsequent – aber immer offen, sachlich und fair. Beim Heben von Einsparpotenzialen arbeiten alle Bereiche des Kurtz-Ersa-Konzerns funktionsübergreifend zusammen. All dies erwarten wir auch genauso von unseren Lieferanten.

#### 4.4 Soziale Verantwortung

Kurtz Ersa bekennt sich zu den international anerkannten Menschen- und Arbeitnehmerrechten wie der Ächtung von Kinder- und Zwangsarbeit sowie der Koalitionsfreiheit und verpflichtet sich den Maximen der Chancengleichheit. Korruption, sowohl aktiv als auch passiv, wird im Kurtz Ersa-Konzern nicht geduldet, sondern geahndet.

Wir fördern soziale, kulturelle und sportliche Projekte, insbesondere in der Region, wo unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Hause sind.



## 5. Unsere interne Zusammenarbeit

### 5.1 Die Struktur des Kurtz Ersä-Konzerns

Kurtz Ersä soll ihren mittelständischen Charakter behalten. Das bedeutet, dass in jedem einzelnen Unternehmen eine eigenständige Organisation existiert, die Kompetenzen und Informationswege regelt.

#### 5.1.1 Entscheidungswege

Sofern Entscheidungen die Konzerninteressen nicht unmittelbar berühren, sind die Kurtz Ersä-Unternehmen selbständig. Entscheidungen, die für mehrere Unternehmen gleichermaßen gelten sollen, müssen mit der Geschäftsführung der betroffenen Unternehmen und der obersten Leitung des Kurtz Ersä-Konzerns abgestimmt werden, bevor sie für das jeweilige Unternehmen einen bindenden Status erhalten.

Entscheidungen, die für die jeweils betroffene organisatorische Einheit von weitreichender Bedeutung sind, sollten generell mit kompetenten Mitarbeitern im Team besprochen werden. Dabei soll jeder seine Meinung zum Thema äußern können. Nachdem eine Entscheidung einmal gefällt wurde, wird diese klar kommuniziert, von allen Betroffenen mitgetragen und konsequent umgesetzt.

#### 5.1.2 Zusammenarbeit innerhalb des Kurtz Ersä-Konzerns

Alle Kurtz Ersä-Mitarbeiter sollen sich als Kollegen betrachten. Kein Mitarbeiter darf sich aus Bequemlichkeit auf den Standpunkt zurückziehen „Für mich ist nur bindend, was mein Vorgesetzter angeordnet hat“. Stattdessen sollen Wünsche und Anregungen von Mitarbeitern anderer Kurtz Ersä-Unternehmen so behandelt werden, als kämen sie vom Kollegen nebenan. Trotzdem ist natürlich klar, dass Anordnungen nur über den direkten Vorgesetzten erfolgen können, auch wenn dieser in der Hierarchie niedriger angesetzt ist als der Kollege aus dem Schwesterunternehmen.

## 5.2 Die Struktur innerhalb der einzelnen Unternehmen

Neben den regulären Mitarbeitern gelten auch die Rentner und die Auszubildenden als fester Bestandteil der Unternehmen. Diese Festlegung haben wir bewusst gewählt, um den Familiencharakter unseres Konzerns zu betonen.

### 5.2.1 Geschäftsführung

Die Mitglieder der Geschäftsführung sollen die Kurtz Ersä-Unternehmen treuhänderisch führen. Das bedeutet, dass auch Gesellschafter-Geschäftsführer in erster Linie den Unternehmensleitsätzen verpflichtet sind, bevor sie an ihre Gesellschafterstellung denken. Sie tragen allein bzw. gemeinschaftlich die Verantwortung für das betreffende Unternehmen. Damit wirken sie als Integrationsfiguren innerhalb ihres Unternehmens und auch im gesamten Kurtz Ersä-Konzern. Besonders wichtig ist dabei, dass die Geschäftsführung nicht nur zu den ihr unmittelbar unterstellten Personen, sondern zu einem möglichst großen Kreis von Mitarbeitern persönlichen Kontakt unterhält.

Anweisungen der Geschäftsführung sind zu befolgen. Das sollte jedoch niemanden davon abhalten, konstruktive Kritik an Entscheidungen zu üben.

## 5.2.2 Führungskräfte

Von unseren Führungskräften erwarten wir vorbildliches soziales Verhalten, positive Führungseigenschaften und professionelle Führungstechniken. Die Führungskräfte vermitteln unsere Werte am besten, indem sie diese vorleben und weiterentwickeln. Es gibt dazu allgemeine und ggfs. abteilungsspezifische Führungsleitsätze, die gemeinsam mit den Betriebsräten aufgestellt und weiterentwickelt werden. (Siehe Anhang).

Durch Führungsexzellenz soll unser Konzern permanent weiterentwickelt werden.

Die Führungskräfte sind für das Vertrauen der Mitarbeiter in das Unternehmen verantwortlich. Sie sorgen für klare organisatorische Abläufe und deren Einhaltung und pflegen einen menschlichen und kooperativen Führungsstil.

### 5.2.3 Alle Mitarbeiter

Jeder Mitarbeiter ist für das Unternehmen wichtig, deshalb sollte sich keiner als letztes Glied in der Kette fühlen oder behandeln lassen. Es ist absolut notwendig, dass jeder Mitarbeiter in allen betrieblichen Dingen mitdenkt und aktiv am kontinuierlichen Verbesserungsprozess mitwirkt.

Kurtz Ersa immer wieder zu Spitzenleistungen zu bringen ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die trotz aller Anstrengung auch Spaß machen soll.

### 5.2.4 Auszubildende

Schon der Name dieser Mitarbeitergruppe drückt eine Verpflichtung aus: Die jungen Menschen sind auszubilden! Alle Mitarbeiter haben demnach die Pflicht, den „Azubis“ zu helfen, in unsere Unternehmensfamilie hineinzuwachsen. Dabei gibt es viele Möglichkeiten – zum Beispiel, indem man sie dabei unterstützt, einen eigenen Arbeitsstil zu finden, man persönliche Erfahrungen weitergibt oder einfach immer ein offenes Ohr für ihre Fragen hat.

### 5.2.5 Rentner

Wer bei Kurtz Ersa arbeitet, sollte dies gern tun und sich mit dem Unternehmen identifizieren. Das sollte mit dem Ausscheiden aus dem Unternehmen nicht aufhören. Auch unsere „Ehemaligen“ sollten also das Gefühl haben, noch zu „ihrer Firma“ zu gehören. Deshalb halten wir persönliche Kontakte zu unseren Rentnern weiter aufrecht, laden sie zu Betriebsfesten ein und lassen ihnen Mitarbeiterinformationen zukommen. Denn wir begrüßen es durchaus, wenn sich unsere Rentner weiterhin für den Kurtz Ersa-Konzern interessieren und engagieren.

## **Ein Wort zur Fluktuation**

Natürliche Fluktuation kann man nicht beeinflussen. Daneben gibt es auch die unnatürliche Fluktuation, die wir zwar am liebsten nicht hätten, sich leider aber nie völlig vermeiden lässt. Sie entsteht, wenn Mitarbeiter unzufrieden mit ihrer Situation im Betrieb sind oder wenn sie gegen die „Spielregeln“ des Unternehmens verstoßen. Personen, deren persönliche Ziele sich nicht mit unseren Unternehmenszielen in Einklang bringen lassen, werden wir daher ruhig ziehen lassen. Alle Mitarbeiter sind daher aufgefordert, an der Verwirklichung unserer Unternehmensziele mitzuwirken. Sollte es Vorgänge geben, die unseren Zielen entgegenlaufen, ist jeder aufgefordert, diese aufzudecken bzw. zu verbessern. Dies ist die beste Garantie für eine möglichst geringe Fluktuation.

Auf gute Zusammenarbeit!

# Führungsleitsätze des Kurtz Ersä-Konzerns

## Soziales Verhalten

- Ich lebe unsere Werte vor und Sorge für deren Einhaltung.
- Ich bin menschlich, fair und loyal.
- Ich bin offen und ehrlich.
- Ich schaffe ein positives Klima und fördere den Zusammenhalt.
- Ich respektiere meine Mitarbeiter und Geschäftspartner ohne Unterschied der Person.
- Ich bin verständnisvoll, hilfsbereit und offen für Kritik.
- Ich suche den persönlichen Kontakt zu meinen Mitarbeitern.

## Führungseigenschaften

- Ich bin verlässlich und konsequent.
- Ich kommuniziere offen, professionell und zeitnah.
- Ich setze klare, priorisierte Ziele und überwache deren konsequente Einhaltung.
- Ich leite bei absehbarer Zielabweichung umgehend Korrekturmaßnahmen ein.
- Ich treffe zeitnahe Entscheidungen, kommuniziere diese klar und unmissverständlich und setze diese zielorientiert um.
- Ich binde meine Mitarbeiter und betroffene Abteilungen aktiv in den Entscheidungsprozess mit ein.
- Ich motiviere meine Mitarbeiter zu ehrgeizigen Leistungen und unterstütze ihre berufliche und persönliche Weiterentwicklung.
- Ich würdige das Leistungsvermögen meiner Mitarbeiter durch Lob und Anerkennung.

## **Führungstechniken**

### → **Organisation und Delegation von Verantwortung**

- Ich definiere klare Aufgaben und Sorge für maximale Entscheidungsfreiheit.
- Ich fördere die Eigenverantwortung meiner Mitarbeiter.
- Ich Sorge an den Schnittstellen meines Verantwortungsbereichs für Klarheit und informiere meinen Vorgesetzten zeitnah, wenn das nicht möglich ist.

### → **Zielsetzung/Zielerreichung**

- Ich habe einen systematischen, kontinuierlichen Überblick über meinen Verantwortungsbereich.
- Ich löse Konflikte umgehend und fair.
- Ich entwickle mein Managementsystem ständig weiter.

### → **Operative Führung**

- Ich Sorge dafür, dass getroffene Entscheidungen von allen Mitarbeitern mitgetragen werden.
- Ich gebe meinen Mitarbeitern gegebenenfalls sofort, ansonsten in regelmäßigen Abständen, eine Rückmeldung zu ihrer Arbeitsleistung.
- Ich Sorge für ein situationsgerechtes Verhalten meiner Mitarbeiter.

## **Führungsergebnis**

- Wir feiern Erfolge gemeinsam.

# Production needs us.

**Kurtz Ersa-Konzern**  
Kurtz Holding GmbH & Co.  
Beteiligungs KG.  
Frankenstraße 2  
97892 Kreuzwertheim

Tel. +49 9342 807-0  
Fax +49 9342 807-404

[info@kurtzera.de](mailto:info@kurtzera.de)  
[www.kurtzera.de](http://www.kurtzera.de)

