



# DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT PRÄDIKAT 2004 - 2014

10 JAHRE GUTE PERSONALARBEIT FÜR DIE REGION



# FRT – FRIES RESEARCH & TECHNOLOGY GMBH



**Branche:** Produktion und Dienstleistungen im Bereich Oberflächenmesstechnik **Unternehmenssitz:** Bergisch Gladbach **Beschäftigte:** 32  
[www.frt-gmbh.com](http://www.frt-gmbh.com)

## HISTORIE

Die Fries Research & Technology GmbH (FRT) wurde 1995 gegründet und ist ein inhabergeführtes, mittelständisches Maschinenbauunternehmen mit Sitz in Bergisch Gladbach. Gleichzeitig handelt es sich um ein international agierendes Unternehmen, das über ein weltweites Vertriebs- und Servicenetz verfügt. Zudem unterhält FRT

Tochtergesellschaften in den USA, China und der Schweiz. Das Unternehmen entwickelt und fertigt Messtechnik und Software zur metrologischen Vermessung von Oberflächen mit höchster Auflösung und vertreibt diese weltweit. FRT greift dabei auf einen Beschäftigtenstamm zurück, der sich aus Physiker/innen, Ingenieur/innen, Techniker/innen und Kaufleuten zusammensetzt. Am Unternehmenssitz in Bergisch Gladbach sind 32 Mitarbeiter/innen tätig.

Geschäftsgrundlage und Nachfragetreiber sind weltweit stark wachsende Technologiemarkte sowie die zunehmende Miniaturisierung von Oberflächenstrukturen bei Investitions- und Konsumgütern, wie z. B. Halbleiterprodukten und Nanotechnologie, die einen hohen Bedarf an Messgeräten erzeugen. Das innovative Fertigungskonzept der FRT Messtechnik verhilft dem Unternehmen zu Alleinstellungsmerkmalen, die maßgeblich zum Unternehmenserfolg beitragen. Dieser Erfolg wird seit Beginn des Unternehmens durch zahlreiche Auszeichnungen dokumentiert, die FRT der Innovationsfähigkeit und dem exzellenten Know-how seiner Beschäftigten verdankt.

# PORTFOLIO

Die FRT GmbH bietet 3D-Oberflächenmesstechnik für Produktion und Forschung. Der Schwerpunkt liegt hierbei in der Entwicklung, Fertigung sowie dem weltweiten Vertrieb von Messtechnik und Software zur metrologischen Vermessung von Oberflächen mit höchster Auflösung. Ergänzt um kundennahe Dienstleistungen ergibt sich ein ganzheitliches Leistungsspektrum, das für mehr Wirtschaftlichkeit und maßgeschneiderte Lösungen auf Kunden Seite steht. Zudem bietet das Unternehmen Auftragsmessungen und Oberflächenanalysen als Dienstleistung an.

Mit ihrem hohen Auflösungsvermögen im Mikro- und Sub-Nanometerbereich ermitteln die mehrfach ausgezeichneten FRT-Messsysteme berührungslos, zerstörungsfrei und wahlweise vollautomatisch Topographie, Struktur, Stufenhöhe, Rauheit, Verschleiß, Schichtdicke sowie viele andere qualitätsbestimmende Parameter.

FRT-Anlagen kommen in den klassischen wie auch stark wachsenden High-Tech-Industrien vermehrt zum Einsatz. Hersteller nutzen Oberflächenmessgeräte von FRT, um hochauflösende und zerstörungsfreie Oberflächenmessungen in der Produktion wie auch im Bereich der Forschung und Entwicklung durchzuführen. So ist es im Produktionsbereich erforderlich, Produkte und die erforderlichen Produktionshilfsmittel regelmäßig zu kontrollieren, um eine optimale Ausbeute und Produktqualität sicherzustellen. Häufig müssen dabei die notwendigen Systeme in die laufende Produktion integriert werden können und zudem zerstörungsfrei, also kontaktlos, arbeiten und automatisierbar sein. Hierfür bietet FRT die Produkte sowie die erforderlichen Erfahrungswerte, denn jede Messaufgabe ist, abhängig von Material und Einsatzbereich, anders gelagert. In der Forschung und Entwicklung werden FRT-Messgeräte eingesetzt, um neue und innovative Produkte zu entwickeln. So stützt FRT auch füh-

rende Institute und Universitäten aus und ermöglicht damit Grundlagenforschung im wachsenden Feld der angewandten Oberflächenphysik.

Ergänzend zu den Messgeräten entwickelt FRT eine spezialisierte Steuer- und Auswertesoftware. Diese berücksichtigt den aktuellen Kundenbedarf und ist auf den höchstmöglichen Nutzen der Messgeräte ausgerichtet. Jedem Informationsbedarf kann individuell Rechnung getragen werden. So können eine Vielzahl von Kenngrößen einer Oberfläche als 2D- oder 3D-Daten ausgewertet werden. Auch automatisierte Messungen und Auswertungen von produktionsrelevanten Parametern sind durchführbar. Diese über die Jahre weiterentwickelte und durch das FRT Softwareentwicklungsteam ständig gepflegte Software stellt eine wichtige Kernkompetenz von FRT dar. Über den modularen Aufbau der Messsysteme gestalten sich Erweiterungen auf Kundenseite besonders einfach. In Anbetracht der Tatsache, dass sich Innovationszyklen im Bereich der Fertigungstechniken immer stärker beschleunigen, sind die Systeme somit äußerst wirtschaftlich und zukunftssicher.



Die standardisierten Komponenten, wie z. B. hochpräzise Mechaniken, Steuerelektroniken und die hauseigene leistungsfähige Software, ermöglichen produktübergreifende Kostensynergien sowie eine Reduktion der Komplexität in der Fertigung.

In der Multi-Sensor-Technik der FRT GmbH verschmelzen unterschiedliche Messverfahren, die ansonsten nur über Einzelösungen realisierbar sind, zu einem universellen und platzsparenden Gerät. Damit kann eine Vielzahl an Messaufgaben in einem flexiblen, jederzeit erweiterbaren und zukunftssicheren Gerät realisiert werden.



# NEW DEALS

Von Beginn an wird bei FRT Personalmanagement groß geschrieben und bereits seit 2001 gibt es eine Person im damals gut zwanzigköpfigen Unternehmen, die sich explizit um Personalthemen kümmert. Auf Basis einer organisatorischen Restrukturierungsmaßnahme wurde unter den speziellen Anforderungen eines kleinen, innovativen Technologie-Unternehmens mit internationaler Ausrichtung eine unternehmensspezifische Form des orga-

nisationalen Lernens implementiert. Die durch veränderte Rahmenbedingungen notwendig gewordene Reorganisation ist somit kein einmaliger, vor allem aber kein Kraftakt mehr. Vielmehr ist es gelungen, die Unternehmensentwicklung zu einem Lernprozess für die Organisation und ihre Beschäftigten zu machen. Die Kompetenz zur Veränderung wurde so im Unternehmen als stabile Fähigkeit fest verankert.

## 2004: Zwei-Säulen-Prinzip

Ausgangspunkt war eine umfassende Restrukturierung der Aufbauorganisation des Unternehmens im Jahr 2003/2004. Unter

dem Motto „Entscheidungskompetenz statt Führungskompetenz“ wurden sämtliche Hierarchien im Unternehmen abgeschafft. Aus 14 Abteilungen wurden zwei Unternehmensbereiche – die „Zwei Säulen“. Der Produktionsbereich und der Vertriebsbereich bilden hierbei die beiden Unternehmenssäulen. Mit der damit einhergehenden massiven Reduktion der Leitungsstellen sollte der Teamgedanke gestärkt, das Verantwortungsbewusstsein gesteigert und die Unabhängigkeit gefördert werden. Dadurch konnte die Kreativität der Beschäftigten kanalisiert und ihr Blickwinkel erweitert werden. Im Ergebnis konnte ein längst verloren gegangenes WIR-Gefühl zurückerobert werden. Im Rahmen dieser Maßnahme wurde jedoch sehr schnell deutlich, dass die Fachkompetenz der Mitarbeiter/innen in einem Unternehmen von der Größe der FRT GmbH nicht ausreicht, um dauerhaft mit dem Wettbewerb Schritt zu halten und den ständigen Anforderungen des Marktes an die eigene Veränderungsbereitschaft nachzukommen. Dies gab den Anstoß für ein mittlerweile erfolgreich etabliertes internes Weiterbildungskonzept – Tripple FFF, welches den Fokus auf „Lernen im Prozess der Arbeit“ legt und damit zu einem permanenten Ausbau der im Unternehmen vorhandenen Ressourcen und zur Entwicklung der eigenen Potenziale führt. Bei der Tripple FFF – FRT für FRT – lernen Mitarbeiter/innen von Mitarbeitern/innen. Die Mitarbeiter/innen der FRT GmbH haben sehr viel Spezialwissen und dieses soll einerseits weitergegeben und andererseits auch für FRT gesichert werden. So kann im Rahmen dieser Maßnahme jede/r Mitarbeiter/in aus seinem/ihrem Fachbereich Schulungen anbieten und die Kolleg/innen dazu einladen. Alles läuft auf freiwilliger Basis und findet halb während der Arbeitszeit und halb wäh-





rend der Freizeit statt. Bis heute sind in der Reihe Tripple FFF an die 30 verschiedenen Fachthemen behandelt worden.

KLEINE UNTERNEHMEN BRAUCHEN  
GROSSE MITARBEITER/INNEN!

Dies erfolgt getreu einer wichtigen Erkenntnis und Leitlinie für die FRT Personalpolitik: „Die Mitarbeiter/innen, die sich in einem KMU dauerhaft und erfolgreich einbringen, gibt es nicht „von der Stange“ zu kaufen. Unsere Mitarbeiter/innen sind „Maßanzüge“, die für sehr viele und immer neue „Veranstaltungen“ passen müssen.“

### 2010: Internationalisierung

Seit dem Jahr 2010 ist der Anteil an Auslandsaufträgen bei der FRT GmbH auf fast 80 % gestiegen. Mit dieser Entwicklung haben vor allem die Anforderungen an die Kompetenzen in den Bereichen Außenwirtschaftsrecht, Zoll, Umsatzsteuer und Logistik zugenommen, aber auch die Ansprüche an die übrigen Mitarbeiter/innen haben sich massiv erhöht. Dies gilt sowohl hinsichtlich des Umfangs als auch der Komplexität der Themen. Auch hier hat sich das Unternehmen dank des Konzeptes „Tripple FFF“ mit den Ansprüchen weiterentwickelt, wodurch die eigenen Kompetenzen im Hause aufgebaut werden konnten. Heute weiß jede/r Mitarbeiter/in bei FRT, was Exportkontrolle oder was Sicherheit im Luftverkehr bedeuten.

### 2014: Aus „zwei Säulen“ werden „drei Säulen“

Im Jahr 2003/2004 gehörten 24 Mitarbeiter/innen zum Unternehmen, heute arbeiten 32 Beschäftigte bei FRT. Die Weiterentwicklung der Unternehmensstruktur setzt sich dabei auch heute noch fort. So wurde den zwei Bereichen „Vertriebsbereich“ und „Produktionsbereich“ ganz aktuell ein dritter Bereich hinzugefügt: der „Zentralbereich“. Dem neuen „Zentralbereich“ sind alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zugeordnet, die durchlässig in die beiden anderen Bereiche hineinarbeiten oder auch herausarbeiten. Geblieben sind bei den flachen Hierarchien ein Vertriebsleiter, ein Technischer Leiter sowie ein Gruppenleiter Software. Der Zentralbereich untersteht, wie auch die Stäbe, direkt dem Geschäftsführer. Nach wie vor setzt FRT auf Entscheidungskompetenz. Diesem Verständnis folgend entwickelten die Beschäftigten im Rahmen eines Teamprojekts die „Führungseilinie der FRT GmbH – Fühlen, Rackern, Tüfteln“. Diese bilden nun den handlungsleitenden Rahmen für die Führungskräfte im Unternehmen.