



# Situativ handeln



► ▸ **Improvisiert gerne:**

Harald Schwarze,  
Geschäftsführer  
Walter Mäder  
Aqualack GmbH



70

Der Geschäftsführer der Walter Mäder Aqualack GmbH, Harald Schwarze, ist nicht nur beruflich gerne vom nassen Element umgeben. Auf hoher See, beim Segeln oder beim Wellenreiten, kann der Wuppertaler am besten abschalten und zeitweise die Welt um sich herum vergessen. Auf eine Art und Weise verbindet die Erfahrung auf dem Wasser trotzdem das Hobby mit dem Beruf. „Risiken zu erkennen, sie einzuschätzen und situativ zu handeln, ist sowohl auf dem Wasser als auch im Betrieb sehr wichtig“, erklärt Schwarze, der zusätzlich auch Geschäftsleiter der Mäder-Niederlassungen in Killwangen (Schweiz) und Traiskirchen (Österreich) ist. Ein Boot manchmal nur schwer zu steuern, daher müsse man stets einen kühlen Kopf bewahren und improvisieren können.

Das Improvisationstalent benötigt der Geschäftsführer auch bei seiner anderen Leidenschaft: Musik. Schon als Auszubildender trommelte Schwarze als Schlagzeuger für eine Rock-Band. Heute ist es die Jazzmusik, die sein Herz höher schlagen lässt. Bei einer Jamsession wird nun mal improvisiert und mit der richtigen Portion Gelassenheit „wird das Ding schon geschaukelt“.

Ein Leben auf der Bühne oder auf den Weltmeeren ist – auch wenn verlockend – für den Wuppertaler nie in Frage gekommen. „Lack fließt in meinen Adern“, sagt Harald Schwarze mit einem strahlenden Lächeln. Der Vater des heute 51-Jährigen war Inhaber eines Malerbetriebs. Obwohl es eine „nicht ausgesprochene Übereinkunft“ gab, eine Ausbildung im elterlichen Betrieb zu machen, war dies kein Zwang für Schwarze. Schon als kleinem Jungen machte es ihm Spaß im nahe gelegenen Park des Lackfabrikanten Herberts die Freizeit zu verbringen. Ein idealer Spielplatz für den Nordrhein-Westfalen, den es

schon damals interessierte, was in der Fabrik passierte.

Nach der Lehre beginnt Schwarze in der Lackproduktion bei Herberts zu arbeiten. Der Wunsch nach mehr ermutigt ihn, sich wenig später zum Lacktechniker ausbilden zu lassen. Aus heutiger Sicht eine logische berufliche Entwicklung. „Ich wollte wissen, wie Farbe funktioniert.“ „Der technische und wissenschaftliche Aspekt interessierte mich sehr stark“, sagt Schwarze. Weitere berufliche Erfahrungen sammelt er bei BASF, Bayer und Streit. Ab 1988 arbeitet der Wuppertaler bei Walter Mäder und wird dort fünf Jahre später Geschäftsführer.

Sein Erfahrungsschatz im Bereich Farben und Lacke helfe Schwarze, Probleme frühzeitig zu erkennen und diese dann entsprechend zu lösen. Auch in hektischen Situationen bewahrt der Geschäftsführer Ruhe und versucht immer „besonnen zu handeln“, ähnlich wie bei einem Segeltörn auf hoher See. Ein Betrieb kann ebenso wenig durch eine „One-Man-Show“ geführt werden wie ein Segelboot. In beiden Fällen ist Teamgeist gefragt. Die „Reflexion“ und der Austausch von Ideen und Gedanken haben für ihn daher einen hohen Stellenwert. Trotzdem gesteht der Nordrhein-Westfale, dass er auch oft ungeduldig agiere, wenn Probleme zu lösen sind. „Manchmal muss man in Bezug auf Details einfach handeln ohne alles stundenlang auszudiskutieren“, erläutert Schwarze, der sich in solchen Situationen auf seine jahrelange Erfahrung verlässt, ohne dabei die langfristigen Strategien aus den Augen zu verlieren.

Als kommunikativer und offener Mensch bevorzugt Harald Schwarze das persönliche Gespräch mit den Menschen. E-Mails verfasst er aus diesem Grunde eher ungern. Der Geschäftsführer verbringt weniger als die Hälfte seiner Zeit am Schreibtisch, da er beruflich viel unterwegs ist.

Auf seinen privaten Reisen lernt der Wuppertaler ebenfalls lieber Menschen kennen, als sich tagelang „alte Steine anzuschauen“. Harald Schwarze interessieren vor allem die Einheimischen und wie deren Alltag aussieht. Aus seinen Beobachtungen zieht der Geschäftsführer viele Lehren für sich. Diese setzt er dann situationsbedingt im Betrieb oder beim Segeln im kalten Nass praktisch um. (gag)