



Unternehmer berichten:

„Keiner hat Zeit –
Zeit muss man sich nehmen.“

Günter Buhr, Geschäftsführer
Telefon: 0 44 42 / 29 28 20
E-Mail: gbuhr@sieveke.de



Mein Weg ins Unternehmen

Schon lange vor dem Ausscheiden meines Schwiegervaters aus dem von ihm aufgebauten Zimmerei-Betrieb stand fest, dass meine Frau den elterlichen Betrieb übernehmen würde. Nachdem meine Frau und ich das Studium abgeschlossen hatten, galt es, die Zeit bis zu dieser Übernahme zu überbrücken. So gründete ich ein Ingenieurbüro für Tragwerksplanung während meine Frau in einem Architekturbüro tätig wurde.

Im Jahre 1980, eine Zeit schlechter Baukonjunktur, stieg ich schließlich ins Unternehmen meines

Schwiegervaters ein, während meine Frau mein Ingenieurbüro übernahm. Zu diesem Zeitpunkt wurde das Büro der Zimmerei von lediglich einem Kaufmann besetzt, während ca. 40 gewerbliche Mitarbeiter dem eigentlichen Handwerk nachgingen.

Somit kam ich in ein Büro, das im Grunde keines war und habe mich darauf konzentriert, Rechnungen zeitnah zu schreiben und Nachkalkulationen zu erstellen – eine völlige Neuerung. Zu meinem Glück stand mein Schwiegervater derartigen Neuerungen sehr aufgeschlossen gegenüber, so dass die weitere Einführung einer EDV und EDV-gestützter Maschinen, ja sogar die Anschaffung unseres ersten Gabelstaplers, problemlos möglich war.

Strategieentwicklung: Hürden und Erfolge

Das Thema Strategie war – häufig unbewusst – von Beginn an wichtiger Bestandteil meiner Tätigkeiten. Denn: Die Bedingungen im Bauhandwerk hatten sich Anfang der 80er massiv geändert. Ging es meinem Schwiegervater weniger ums Geldverdienen, sondern vielmehr um die begeisternden Tätigkeiten als Zimmermann, mussten wir in dieser Zeit äußerst schwieriger Baukonjunktur unsere Kosten- und damit Angebotsdaten mehr denn je im Griff haben. Da wir mit Sicherheit sagen können, dass wir in der Region handwerklich führend waren, lenkte ich unsere Aktivitäten weg vom ursprünglichen Bauen wenig anspruchsvoller, preislich unter Druck geratener Tierställe hin zum öffentlichen Bauen. Mit Erfolg nahmen wir verstärkt an öffentlichen Ausschreibungen teil, indem es uns immer wieder gelang, aus der Vergleichbarkeit der Angebote mittels pfiffiger Alternativ-Lösungen herauszukommen. So konnten wir uns am Markt den Ruf des Problemlösers erarbeiten, der auch heute noch unser Geschäft prägt. Für mein Mitarbeiter-Team, das ich in Punkto Planung und Konstruktion schrittweise ausgebaut habe, gilt die Devise: Je anspruchsvoller, desto besser!

Im Jahre 2006 kam schließlich der Punkt, an dem mir das Arbeiten am Thema Strategie aus dem Bauch heraus nicht mehr reichte. Ich spürte, dass es an der Zeit war, anstehende Weichenstellungen systematischer anzugehen. In dieser Situation stieß ich auf das Angebot der Intectum. Schnell und zielstrebig gelang es uns herauszuarbeiten, was wir wollen und – mindestens genauso wichtig – was wir nicht wollen. Dabei kam es zu einer starken Selektion unserer angebotenen Leistungen, da vieles nicht unseren Stärken entsprach, ja uns sogar quälte und zu guter Letzt wenig Erfolg brachte. Praktisch betrachtet beginnt das bei der Angebotsbearbeitung. Beinahe alle Anfragen wurden damals bearbeitet, egal welche Kompetenzen abgerufen wurden. **Durch das Bewusstsein unserer Wettbewerbsvorteile konnten wir uns konzentrieren und sind heute in der Lage, die für uns richtigen Anfragen zu finden.** Und der Erfolg dieser strategischen Ausrichtung kann sich sehen lassen. Hatten wir zuvor bei nicht selten 500 - 600 Angeboten pro Jahr eine Erfolgsquote von ca. 1/15, konnten wir in den vergangenen acht Monaten dieses Jahres aus 45 Angeboten über 15 Aufträge gewinnen. Eine Quote größer 1/3. **Dabei ist die Auslastung heute erheblich besser als früher – aktuell arbeiten wir im Schichtbetrieb!** Ein Ergebnis, das meine Mitarbeiter intensiv wahrnehmen und das motiviert, kontinuierlich über unsere Erfolgsfaktoren nachzudenken. Und auch unsere Kunden spüren das. Heute kümmern wir uns um die richtigen Anfragen viel intensiver, fahren raus zum Auftraggeber und können einschätzen, was dieser wirklich will, worauf es wirklich ankommt.

Die Zusammenarbeit mit Intectum hat einen weiteren wichtigen Nutzen



Vormontage der Elemente in unserer Fertigungsstätte.

gebracht: Meine Führungskräfte wurden in strategische Überlegungen aktiv eingebunden. **Die zukünftige Ausrichtung des Unternehmens wurde gemeinsam abgestimmt, was den großen Vorteil bringt, dass alle am gleichen Strang ziehen und jeder einzelne sein Handeln selbst hinterfragt.** Wir hätten es allein nicht geschafft, strikt einem Fahrplan zu folgen und erzielte Meilenstein-Ergebnisse für alle verständlich auf den Punkt zu bringen. Die Art und Weise der Zusammenarbeit war sehr angenehm für uns.

Eine strategische Ausrichtung des Unternehmens setzt natürlich voraus, dass man diese konsequent umsetzt. Das durchzuhalten ist nicht einfach. Sagen Sie mal einem Kunden, der seit Generationen bei Ihnen Dachstühle einkauft, dass er diese fortan nicht mehr bekommt. Hier ist viel Geschick verlangt, um niemanden vor den Kopf zu stoßen. Das kostet gerade mich als Geschäftsführer viel Überwindung, ist aber unerlässlich.

Strategie und Alltag

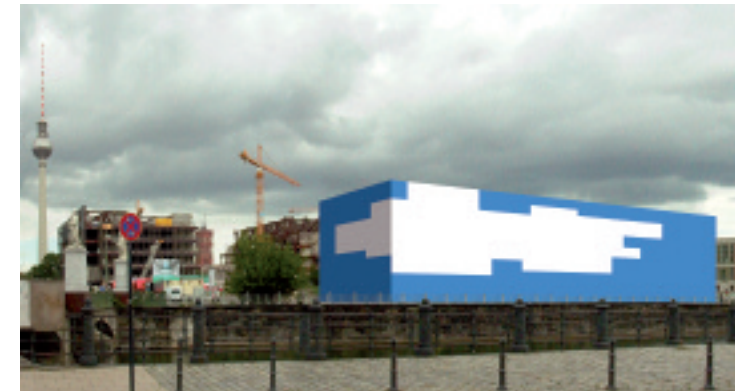
Aus heutiger Sicht ist es zwingend erforderlich, in Sachen strategischer Ausrichtung kontinuierlich am Ball zu bleiben. Dabei ist eins klar: Keiner hat Zeit, Zeit muss man sich nehmen. Zu warten, bis absehbar ist, dass es nicht mehr weiter geht, funktioniert nicht. **Neue Erkenntnisse – Trends, Ideen, Chancen – müssen sofort analysiert werden, um sie nach und nach umzusetzen.** Bedeutet: Wir müssen heute Dinge machen, die erst in 1 – 2 Jahren greifen. **Dies durchzuhalten schaffen nur wenige Unternehmen und ist damit ein Garant für Vorsprung.**

Ein Beispiel gefällig? Nun, wir erkennen, dass viele Unternehmen qualifizierte Mitarbeiter suchen, der „Konkurrenzkampf“ um gute Leute zunimmt. Auch erkennen wir ein steigendes Bewusstsein für Gesundheit bzw. Gesunderhaltung. Dabei wissen wir, dass das Image des Unternehmens, verbunden mit der Qualität des Arbeitsumfeldes, von großer Bedeutung ist. Ein Gebäude mit positivem Erscheinungsbild, eine intelligente Innenraumaufteilung mit Tageslicht durchfluteten Räumen sowie stets optimalem Raumklima durch Verwenden wohngesunder Materialien und kontinuierlicher Frischluftversorgung haben erheblichen Einfluss auf die Beliebtheit der Arbeitsplätze. Was man dabei alles bedenken muss, wissen wir aus Referenzprojekten. Darum bieten wir demnächst in diesem Geschäftsfeld mit Unterstützung der Intectum „pro-aktiv“ unsere Komplettleistungen an – von der Planung bis zur schlüsselfertigen Übergabe.

Meine Frage an andere Unternehmer

Strategische Entscheidungen müssen im Unternehmen kontinuierlich kommuniziert werden, damit sie sich zur Routine im täglichen Handeln umsetzen. Das kostet viel Kraft. Daher frage ich:

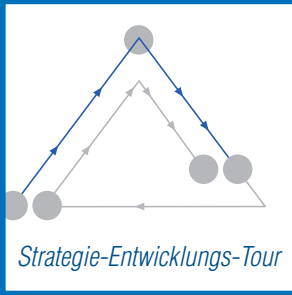
Wie fördern und festigen Sie die bereichsübergreifende Kommunikation in Ihrem Mitarbeiter-Team zur Umsetzung Ihrer strategischen Ausrichtung? Wie stellen Sie konsequentes Handeln sicher?



Eines unserer aktuellen Referenzprojekte: Die temporäre Kunsthalle Berlin „White Cube“ auf dem Schlossplatz, direkt neben dem ehemaligen Palast der Republik.

Holzbau Sieveke GmbH
Bakumer Straße 24
49393 Lohne

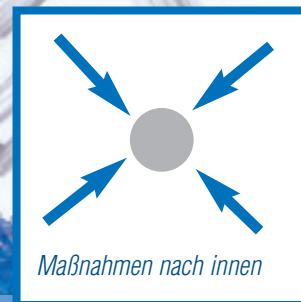
Holzverarbeitendes Unternehmen
Hersteller von Büro- und
Wohngebäuden sowie
Ingenieurholzbau
Inhabergeführt



**Reflexion
und
Austausch**

**Strategische
Ausrichtung**

Umsetzung



Strategische Ausrichtung: Finden Sie Ihren festen Platz am Markt. Entwickeln Sie Wettbewerbsvorteile, mit denen Sie Ihre Austauschbarkeit verlieren.

Umsetzung: Maßnahmen nach innen und außen schließen sich an: Prozesse sind auszurichten, Mitarbeiter auf dem neuen Weg mitzunehmen. Mit einer ausgeklügelten Kommunikationsstrategie erreichen Sie Ihre Kunden.

Reflexion und Austausch: Tauschen Sie sich mit Unternehmern aus, die diesen Weg beschritten haben und Erfahrungen sammeln konnten.