



## AKTUELLES

### AKTUELLES ARTIKEL



---

DI. | 10. NOV. | 2020 Unternehmensführung DigitalisierungVerbandZimmerertreff

---

## Unternehmensstruktur:

### Der Betrieb wächst – wächst deine Organisation mit?

Michael Müller, Geschäftsführer einer Zimmerei mit vierzehn Mitarbeitern, will gerade bei seinem Polier nachfragen, ob die Elemente für die Aufstockung heute bereits verladen werden. Da klopft es an der Tür und er erfährt von seiner Assistentin, dass jener Polier heute krank ist. Herr Müller geht in die Werkstatt, wo sich zu dieser Uhrzeit meistens die Mitarbeiter versammeln, um gleich darauf das Material für den Tag zu verladen. Als er sich dort nach dem Auftrag erkundigt, herrscht zunächst Ratlosigkeit und keiner kann Herrn Müller sagen, ob die Elemente vollständig gefertigt sind. Die Bürosoftware gibt darüber auch keine Informationen heraus, da nicht entsprechend gebucht wird. Herr Müller stellt bei der Überprüfung der Elemente fest, dass nicht einmal die Hälfte fertig ist. Wütend fragt er, wieso die Elemente für die Montage heute nicht fertig sind, aber niemand kann Auskunft geben. Es stellt sich heraus, dass die Elemente für die Aufstockung nicht fertig sind, weil die Mitarbeiter auf anderen Baustellen aushelfen mussten. Fazit: Am Tag der

Montage besteht also selbst bei kurzfristigem Ersatz des kranken Mitarbeiters keine Möglichkeit, den Auftrag termingerecht für den Kunden auszuführen. Herr Müller ahnt schon, dass der wichtige Kunde am Telefon mit Unverständnis reagieren wird. Doch es kommt noch schlimmer: Die Zusammenarbeit wird aufgekündigt, weil es „in diesen schwierigen Zeiten vor allem auf Zuverlässigkeit im Geschäftsleben ankommt“, so der Kunde.

Wie Michael Müller geht es vielen Geschäftsführern von kleinen und mittelständischen Betrieben. Zwar sind die Umsätze in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen, auch die Auftragslage hat sich verbessert und die Auslastung der Mitarbeiter ist fast konstant hoch, aber mit zunehmendem Wachstum hakt es an allen Ecken und Enden. Auf den Schreibtischen in der Verwaltung landen immer mehr Fälle, bei denen akuter Klärungsbedarf besteht, die dann letztendlich irgendwann beim Chef ankommen. So besteht der Arbeitsalltag vieler Chefs fast nur noch darin, Brände zu löschen und es beschleicht einen das Gefühl, dass nach einem gelöschten zwei neuen Feuer entfachen. Wo man auch hinschaut, nirgends läuft es wirklich rund.

Während alle dem Schlagwort „Digitalisierung“ hinterherlaufen, passiert in vielen Betrieben genau das Gegenteil. Denn die Voraussetzung für automatisierte und digitale Abläufe sind nun mal operativ reibungslose Prozesse. Wenn ein Zahnrad in das andere greift und jeder macht was er soll, spricht man von funktionierenden Prozessen. Laufen diese flüssig und werden im Alltag auch gelebt, ist es ein Leichtes, bestehende aber funktionierende Abläufe mit technischen Hilfsmitteln zu automatisieren und damit den gesamten Betrieb ein Stück näher in Richtung Digitalisierung zu bringen. Dazu müssen aber zunächst die internen Abläufe neu gedacht werden, damit 90% der Projekte zuverlässig, qualitäts- und termingerecht abgewickelt werden und nur maximal 10% echte Klärungsfälle sind und nicht umgekehrt. Dabei muss es egal sein, mit welchem Mitarbeiter der Kunde spricht. Wenn alle einheitlich vorgehen und jeder zu jedem Zeitpunkt weiß, wo welcher Auftrag gerade im Betrieb steht, ist das der Beweis für funktionierende Abläufe und kundenorientierte Strukturen. Anders formuliert: Der Betrieb ist professionell und wird auch so von den Kunden wahrgenommen.

Wie ist es in deinem Betrieb? Weiß jeder was er tun muss und macht was er soll? Arbeiten die Schnittstellen reibungsfrei miteinander? Kommen alle

relevanten Informationen vom einem zum nächsten Mitarbeiter verlustfrei an? Wie viele Klärungsfälle gibt es, bei denen nicht alles glatt läuft? Ist es egal, wer mit dem Kunden kommuniziert bzw. die Arbeit ausführt oder gibt es erhebliche Unterschiede im Hinblick auf Qualität und Kundenzufriedenheit? Denken alle Mitarbeiter eigenverantwortlich mit und entdecken Chancen für weitere Folgeprojekte? Funktionieren die Abläufe auch ohne den Chef?

Wir von Holzbau Baden-Württemberg unterstützen unsere Mitglieder neben der technischen Beratung im Hinblick auf Ausführung und Normen auch bei den Themen Prozesse, Strukturen und Führung. Die Zimmerer- und Holzbaubranche hat sehr gute Zukunftsaussichten. Um diese auch nutzen, müssen die Betriebe leistungsfähige Strukturen und Prozessen einrichten, wozu wir unseren Beitrag leisten möchten. Dabei setzen wir neben eigener Expertise auch auf die Unterstützung von unseren externen Partnern. Gerade im Bereich der Prozessgestaltung ist die Begleitung durch Berater wichtig. Unser Partner ist dafür Jens Eisele ([www.jens-eisele.de](http://www.jens-eisele.de)), der sich auf mittelständische Betriebe zu genau diesen Themen spezialisiert hat. Durch die Ausarbeitung und Vermittlung von Unternehmensprozessen wird dein Betrieb effizienter und rentabler. Es ist besser, Strukturen und Abläufe zu verbessern, als ständig Feuer löschen zu müssen und im Hamsterrad auf der Stelle zu treten.

---



© Holzbau Baden-Württemberg

 **HOLZBAU  
DEUTSCHLAND  
BUND DEUTSCHER  
ZIMMERMEISTER**  
im Zentralverband  
des Deutschen Baugewerbes

**DAS HANDWERK**  
PARTNER DER ENERGIEWENDE   
**UNSER LAND.  
VOLLER ENERGIE.**

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

[Der Verband](#)

[Mitglied werden](#)

[Kontakt / Anfahrt](#)

[Datenschutz](#)

[Impressum](#)

Besuchen Sie uns auf:

[Holzbau BW](#)

[Holzbau BW](#)

[Holzbauoffensive](#)

[Z-wie-Zimmerer](#)

© HOLZBAU Baden-Württemberg 2021