

## Gemeinsam besser!

Rund 40 Niederlassungsleiter trafen sich in Stuttgart zum Führungs-Board von Heinrich Schmid.

Was für den Sportjournalisten der FC Bayern, ist für unsereins die Firma Heinrich Schmid. Da geht man gerne hin und hofft auf zitierfähige Sätze. Dafür sind sie ja schließlich bekannt: der Franz und der Uli beim FC; der Carl-Heiner und der Gerd bei HS. Mit dem kleinen Unterschied, dass kaum einer auf die Idee käme, letztere so salopp beim Vornamen zu nennen. Das wird man auf der Veranstaltung spüren. Freundlichkeit, Respekt und gegenseitige Achtung herrschen vor, doch keine Kumpelei. Wer zu Heinrich Schmid will, muss früher aufstehen. Auch an diesem noch etwas trüben Morgen, Anfang April. Der Beginn ist auf acht Uhr angesetzt. Vergleichbare Veranstaltungen anderer Unternehmen beginnen meist eine Stunde später. Und doch sind sie alle pünktlich da, die rund 40 Niederlassungsleiter aus ganz Deutschland. Um im Bild zu bleiben: hier im Raum sind doppelt so viele Deutsche Meistertitel versammelt wie der FC Bayern in seiner Bundesliga-Geschichte bisher sammeln konnte.

Zu Beginn informiert der Generalbevollmächtigte Gerd Zimmermann über Führungsstrukturen des Unternehmens und Ziele. Sein Vortrag nimmt die Zuhörer mit. Er erläutert, erklärt, führt Beispiele an, arbeitet mit Bildern, zitiert seinerseits – in diesem Falle Mark Twain: „Als sie das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten sie ihre Anstrengungen“. Hier spricht kein General, der Marschrouen befiehlt sondern vielmehr ein Dirigent, der seinen Führungsspielern die Partitur erklärt. Kein Louis van Gaal also, eher ein Otmar Hitzfeld oder Jupp Heynckes.



„Ihr seid unsere Kunden.“ Um seine Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen ist sich Dr. Carl-Heiner Schmid auch nicht zu schade, vor seiner Belegschaft auf die Knie zu gehen.

Die Zuhörer erkennen: „die da oben“ greifen auch heikle Themen auf, packen diese an, präsentieren solide Lösungen. Und das durchaus recht humorvoll. Beispiel Nachfolgeregelung: „Wenn ich hier und jetzt tot umfalle“, wirft Carl-Heiner Schmid ein, „ist Ihr einziges Problem, mich hier rauszutragen.“ Da ist er also, der zitierfähige Spruch, witzig, spontan, und transportiert gleichzeitig doch eine Botschaft: „Macht Euch keine Sorgen, die Weichen sind gestellt.“ Dass dem so ist, vermittelt Gerd Zimmermann an diesem Tag eindrucksvoll. Die Führungsstruktur ist breit gefächert, ruht

auf vielen Schultern. Da gibt es den Führungskreis, dem er selbst vorsteht. Dieser kümmert sich um das operative Geschäft. Unterstützt von der Zukunftswerkstatt, der Teamwerkstatt und dem heute in Stuttgart versammelten Führungs-Board. Sie alle sorgen dafür, dass es in den 88 Standorten mit 3.400 Mitarbeitern rund läuft. 300 Millionen Euro! Nicht nur beim Jahresumsatz ist Heinrich Schmid mit den Bayern auf Augenhöhe. In fünf Ländern ist man vertreten. Heinrich Schmid spielt europäisch – Champions League. Den operativen Führungsgremien steht ein Beirat zur Seite. Dessen Mitglieder begreifen sich als Ideengeber. Als „Chefideologe“ gilt Dr. Carl-Heiner Schmid, der an diesem Tag über „Aufmaß 2.0“ referiert. Seine Botschaft: Früher funktionierte ein Aufmaß nach dem einfachen Prinzip „Länge mal Breite“. Da bleibt wenig Raum für Wertschöpfung. Aufmaß 2.0 basiert hingegen auf klugem Messen und der Berücksichtigung dreier Dimensionen: Kunde, Mitarbeiter, Baustelle. Wie der Weg dahin aussehen könnte, skizziert er mit einer wiederum zitierwürdigen, weil provokan-

ten These: „Maler- und Trockenbauarbeiten sind keine intelligenten Arbeiten. Daher wird es nicht gut bezahlt. Lassen Sie uns daher über intelligente Lösungen sprechen – über Service!“ Sieht man in Gerd Zimmermann den Dirigenten eines klassischen Symphonieorchesters, so ist Dr. Carl-Heiner Schmid der Free-Jazzler. Seine Kompositionen und Partituren sind genial, aber nicht einfach zu verstehen. Sie verlangen Orchester und Solisten alles ab. Diese müssen miteinander kommunizieren und ihre Stücke selbst entwickeln. Die Anwesenden können und machen das. Darum sind sie hier, heute in Stuttgart. Und darum steht bei ihnen, neben den Berichten und Fachvorträgen, der Erfahrungsaustausch ganz weit oben. Themen, die alle angehen, werden offen angesprochen und diskutiert. So spiegelt das Führungs-Board an diesem Tag den aktuellen Leitspruch von Heinrich Schmid wieder: „Gemeinsam – und jeden Tag besser!“ Dieses Motto – von den jeweiligen Akteuren beherzigt – würde auch einem FC Bayern wieder zu großen Triumphen verhelfen.

Josef Schneider



„Vom Leitbild zum Vorbild.“ Für Gerd Zimmermann lassen sich Unternehmenswerte nur dann nachhaltig steigern, wenn die Unternehmensführung dies vorlebt.

Fotos: Josef Schneider