

„Mit HelfRecht Struktur in mein Unternehmen gebracht“

Der Wettbewerb in der Baubranche ist hart. Doch der niederbayerische Mittelständler Robert Fahrner junior behauptet sich mit seinem Baugeschäft auch gegenüber internationalen Großkonzernen – mit hoher Flexibilität, persönlicher Kundennähe und systematisch geplantem Handeln.

von Gerd Fürstenberger

Mit immerhin rund 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie einem bewusst nur „leichten, aber stetigen“ Wachstum sieht Robert Fahrner seinen familiengeführten Betrieb zwar nur als „Marktbegleiter“ im Konkurrenzfeld der Bauunternehmen. Doch Fahrner Bau ist ein durchaus starker und stabiler Marktbegleiter – in einer Branche, in der Großkonzerne Mittelständler wie ihn immer mehr verdrängen. Aber eben nicht sein Traditionsunternehmen. Und das liegt an besonderen Stärken, die seine Kunden zu schätzen wissen: „Als ein Bürgermeister einmal zu mir sagte, dass er gern mit mir baut, fragte ich ihn nach dem Grund“, erzählt Robert Fahrner. Die Antwort des Kommunalpolitikers: „Wenn es brennt, ich ein Problem habe oder schnell etwas brauche, dann rufe ich Sie an. Den Herrn Konzern kann ich nicht anrufen.“

Mittelständler auch für sehr große Aufträge und Bauvorhaben. Lediglich Geschosswohnungsbau und Hausbau gehören noch nicht zum qualitativ durchweg hochwertigen Angebot.

Bereits der heute 80jährige Robert Fahrner Senior – immer noch in der Geschäftsführung tätig, wenn auch seit elf Jahren nicht mehr operativ – hatte den Nutzen des HelfRecht-Systems bei persönlichen und unternehmerischen Planungstagen in Bad Alexandersbad für sich erkannt. Das war vor über 40 Jahren. Der Schüler von Manfred Helfrecht gehört damit zur ersten Generation der Anwender, und er blieb dem System bis heute treu. So war es naheliegend, dass der gleichnamige Sohn, der seinen Vater sein unternehmerisches Vorbild nennt, in die Fußstapfen des Seniors trat. „Es geschah aber nicht aus einem Zwang heraus, sondern aus eigenem Antrieb, als ich mein zweites Ingenieur-Studium beendet hatte und als Bauleiter ins väterliche Unternehmen kam“, sagt der 55-jährige Diplomingenieur und Diplomwirtschaftsingenieur. „Den Planer hatte ich schon im Studium aufgrund seiner Handlichkeit sehr gerne genutzt. 1994 besuchte ich dann meinerseits die persönlichen und unternehmerischen HelfRecht-Planungstage, um mich zunächst selbst besser zu organisieren und mir eine persönliche Arbeitsstruktur aufzubauen.“

Er schätzt besonders zum einen die „gewisse innere Struktur in der Handlungsweise“, die ihm das HelfRecht-System bietet, „und die ist ganz unabhängig vom Medium.“ Er selbst ist bei der Papierform mit Planer geblieben. „Das ist mei-



Das Unternehmen:

Fahrner Bauunternehmung GmbH

- 1876 gegründeter Familienbetrieb seit fünf Generationen mit breitem Leistungsspektrum und hoher Fertigungstiefe
- Geschäftsführer: Robert Fahrner Senior und sein Sohn Robert Fahrner
- Hauptsitz in Mallersdorf-Pfaffenberg (Niederbayern), Zweigstelle in Dingolfing, Niederlassungen in Baring bei Regensburg und München
- ca. 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- www.fahrnerbau.de

Autark, flexibel und breit aufgestellt

Zum persönlichen Kontakt und den flachen Hierarchien kommt, dass das Unternehmen seine Rohstoffe wie Kiese selbst gewinnt. Mit seiner hohen Fertigungstiefe, eigener Betonanlage, eigenem Steinbruch sowie mit seinen Kiesgruben und Deponien ist es autark und kann praktisch ohne Subunternehmer agieren. Da sein Leistungsspektrum andererseits sehr breit ist – die Geschäftsfelder decken fast das gesamte Bauwesen vom Tiefbau über Ingenieurbau bis zum Rohrleitungsbau ab –, empfiehlt sich der flexible



Foto: Fahrner Bau

ne Schreibgrundlage wie für andere Outlook.“ Er notiert dort täglich alle Termine, wichtige Telefonanrufe und seine Aufgaben. Der andere große Nutzen des Systems ist für ihn, „dass wir innerhalb der Firma ein einheitliches Vorgehen bezüglich Verbesserungsvorschlägen und Zielplanung haben. Auch das trägt sicher zu unserem Erfolg bei.“

Hierfür sind ihm für sich wie für sein Unternehmen die Jahres- und Periodenzielplanung besonders wichtig. „Ich mache einen Jahres- und Periodenzielplan für mich persönlich – beruflich und privat – und einen zweiten gemeinsam mit den Führungskräften für die Firma“, erläutert er: „Für den Unternehmens-Jahreszielplan formulieren die Abteilungsleiter am Vorjahresende Ziele, die oft auch mit konkreten Verbesserungsvorschlägen verbunden sind. Ich fasse diese dann nach Themen zusammen, und im Februar oder März diskutieren und verabschieden wir den Plan gemeinsam.“ Dazu trifft sich die Runde aus Führungskräften, bestehend aus etwa 20 Personen vom Leiter der Finanzbuchhaltung bis zum Leiter der Werkstatt, entweder im Schulungsraum der Firmenzentrale oder im „Haus der Generationen“ in Mallersdorf-Pfaffenberg. Als externe Stütze und Moderator holt sich Robert Fahrner gelegentlich Prokurist und Planungstageleiter Roland Gläbel vom HelfRecht-Unternehmerzentrum hinzu.

Überhaupt ist es ihm ein großes Anliegen, seine Beschäftigten mit HelfRecht zu qualifizieren:

Jede neue Führungskraft bekommt gleich zum Einstieg den HelfRecht-Planer, „weil der für den Bau schon als reiner Terminplaner sehr nützlich, hilfreich und übersichtlich ist.“ Zudem legt Robert Fahrner den „Neuen“ nach etwa ein bis zwei Jahren im Betrieb den Besuch der Planungstage für Mitarbeiter in Bad Alexandersbad nahe, „damit jeder sich seine persönliche Organisationsstruktur nach dem HelfRecht-System aufbaut. Jeder kann für sich aus dem HelfRecht-System das ziehen, was für ihn Sinn bringt. Aber jeder muss wissen, was eine Wieplanskizze, ein Jahres- und ein Periodenzielplan ist und am Jahresende seine Vorschläge abgeben.“

Auf Ablehnung ist er mit seinem Angebot noch nie gestoßen: „Wer nicht nach Bad Alexandersbad will, muss das nicht, aber bisher hat

Zweimal Robert Fahrner: Der Senior ist auch als 80-Jähriger noch in der Geschäftsführung von Fahrner-Bau aktiv. Die operative Verantwortung für das Familienunternehmen trägt aber – bereits in fünfter Generation – sein gleichnamiger Sohn.

Flexibel und leistungsstark: Die Geschäftsfelder von Fahrner-Bau decken fast das gesamte Bauwesen ab. Auch Rohstoffgewinnung und Materialtransporte gehören dazu.



Foto: Fahrner Bau

noch niemand abgelehnt“, betont er. „Viele kamen total begeistert von den Planungstagen zurück und wenden das HelfRecht-System auch im privaten Bereich an. Andere nahmen zumindest in Teilbereichen etwas für sich mit: Die Schulung nutzt nicht nur der Firma, sondern bringt jedem auch persönlich etwas“, ist seine Erfahrung. Wenn jemand zur Auffrischung später noch ein zweites Mal teilnehmen will, ermöglicht Robert Fahrner ihm auch das. „Es ist für mich, die Firma und die Mitarbeiter selbst gut, wenn diese wissen, was sie wollen, sich strukturieren und lernen, vorausschauend zu denken. Sicher, der Besuch der Planungstage hatte auch schon einmal zur Folge, dass ein Mitarbeiter ging und sich selbstständig gemacht hat. Aber auch das zeigt ihren Wert. Er war dankbar und sagte mir, dass ihn die Schulung viel weitergebracht hätte.“

„So weiß jeder, was zu tun ist“

Weitere wichtige HelfRecht-Werkzeuge sind für Robert Fahrner Wie- und Zielpläne, mit denen er seine größeren Vorhaben und Investitionen plant, sowie die Hauptaufgabenlisten, wenn auch ohne Durchführungsbeschreibungen. Alle Bau- und Abteilungsleiter bei Fahrner Bau führen selbst solche Listen, die der Chef sich teilweise auch vorlegen lässt. „So weiß jeder, einschließlich mir, was zu tun ist, wo er verantwortlich ist und wer ihn jeweils vertritt. Auch das schafft Struktur.“ Im beruflichen Bereich

könnte man die jeweilige Baustelle mit dem HelfRecht-System gut und vorausschauend planen, in Führungspositionen zudem mit -Z und +Z Verbesserungen, wenn mal etwas schief läuft, und für sich selbst seine beruflichen und privaten Ziele. „Unterm Strich ist es ein System, mit dem man Aufgabenstellungen, Probleme und Herausforderungen strukturiert löst.“

Nach wie vor fährt Robert Fahrner alle drei bis vier Jahre für zwei oder drei Tage nach Bad Alexandersbad, um seine Kenntnisse aufzufrischen, sich eine Auszeit vom Alltag zu nehmen und bestimmte Zukunftsthemen planerisch anzupacken und zu bearbeiten. Dazu nutzt er das Angebot, an Planungstage-Veranstaltungen auch nur teilweise teilzunehmen: „Meine persönliche Situationsanalyse beispielweise habe ich ja schon mit Gewinn sogar zweimal gemacht.“ Als bodenständiger Pragmatiker sieht er den größten Wert des HelfRecht-Systems aber darin, „dass man Ergebnisse sofort sieht und umsetzen kann. Und jeder, der will, kann daraus Nutzen ziehen. Ich habe mit diesem System Struktur in mein Handeln und mein Unternehmen gebracht.“

Sechste Generation steht schon bereit

Weiteren Handlungsbedarf mit HelfRecht sieht er für sich selbst momentan vor allem im Bereich Selbst- und Zeitmanagement, um mehr Zeit für seine Hobbys Laufen, Radfahren, Ski fahren und Schwimmen zu gewinnen: „Der Freizeitsport gibt mir schließlich neue Kraft und Motivation auch wieder für die Arbeit.“ Beim Unternehmen ist der Generationenwechsel die nächste Herausforderung: Robert Fahrners Wunschnachfolger, sein 21-jähriger Sohn, hat selbst schon die Jugend-Planungstage besucht und macht momentan seinen Master als Bauingenieur. Die mittlerweile sechste Generation des Traditionsunternehmens Fahrner Bau steht also schon in den Startlöchern. ■

Unternehmer-Tipps von Robert Fahrner



Foto: Fahrner Bau

- **Mitarbeiterführung:** Auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter eingehen. Ihre Entwicklungswünsche und -potenziale erkennen, so dass sie das Richtige machen und Freude dabei haben.
- **Ergebnisorientierung:** Immer dran bleiben! Bei Vorhaben, Planungen und Problemen rasch Lösungen erzielen und diese dann auch schnell umsetzen.
- **Auszeiten:** Sich regelmäßig für ein oder zwei Tage aus dem Alltag zurückziehen, um aus der Distanz und in Ruhe drängende Zukunftsthemen durchzudenken und anzupacken.

Mit Robert Fahrner sprach Gerd Fürstenberger, Journalist in Nürnberg.

→ gerd.fuerstenberger@aol.de