

Wie ein Navigationssystem

Übersicht im Alltag

Betriebe im Bauhandwerk müssen mit vielen Unwägbarkeiten kämpfen, auf die sie keinen Einfluss haben: zum Beispiel Terminänderungen seitens der Kunden, Druck durch Eilaufträge oder schlechtes Wetter. Hauptursache von kostspieligen Reibungsverlusten sind jedoch schwerwiegende hausgemachte Mängel.

So wie ein vernünftiger Hausbau ohne Plan undenkbar ist, sind auch vernünftiges und effizientes Miteinander sowie vernünftige Weiterentwicklung in Betrieben des Bauhandwerks ohne Übersicht unmöglich. Peter Kübel erläutert nachstehend sein Organisations- und Managementsystem SBAA (Super Blick auf alles).

Die zwangsläufige Folge fehlender Übersicht ist teures, zeitintensives und stressiges Improvisieren. Dieses Problem ist im Bauhandwerk weit verbreitet. Zu viele Informationen stecken in den Köpfen der Chefs und tauchen in ihren Zettelbergen unter. Zusagen gegenüber Kunden geraten in Vergessenheit. Baustellentermine platzen, weil die Kapazitäten anderweitig verplant sind. Material ist nicht termingerechert verfügbar – wegen unbeachteter Lieferzeiten oder vergessener Bestellung. Mitarbeiter sind unzureichend informiert. Sie sehen nicht vorausschauend wann was von wem zu tun ist und können sich folglich kaum auf ihre Arbeit einstellen.

In mehr als 90 Prozent der Betriebe des Bauhandwerks ist die Betriebsführung unübersichtlich. Die Folgen sind Reibungsverluste und schlechtes Arbeitsklima, wie eine aktuelle Studie

beweist: Nur 12 Prozent der Mitarbeiter arbeiten engagiert, 70 Prozent machen Dienst nach Vorschrift und 18 Prozent haben sich innerlich verabschiedet. Dadurch verschwenden Unternehmer $\frac{1}{3}$ ihrer wertvollen Energien und teuren Arbeitszeiten.

In dem Sprichwort „Übersicht sagt mehr als 1000 Worte“ steckt mehr als nur ein Funke Wahrheit. Denn

wir Menschen nehmen Informationen größtenteils mit den Augen wahr: 83 Prozent durch Sehen, nur 11 Prozent durch Hören und nur 6 Prozent durch sonstige Sinne.

Viele wissenschaftlichen Untersuchungen bestätigen: Visuell dargestellte Informationen kann der Mensch viel besser aufnehmen und verarbeiten. Denn diese Form der

Peter Kübel



Bretzfeld-Bitzfeld. Begründer der Marke SBAA (Super Blick auf alles). Dieses Organisations- und Managementsystem führt er seit 1999 in Betriebe des Bauhandwerks ein, bis das System durch die Unternehmer selbst läuft. www.sbaa.bh.de

Bezeichnung der angestrebten Verbesserungen	Schritte	bislang erledigt	Endtermin	zuständig
Grundsatzbesprechungen durchführen: 1 Stunde, periodisch 1 x pro Monat • was ist schlecht und was ist gut gelaufen – warum? • was ist zu tun, was ist zu verbessern? • besprochen werden im Wesentlichen nur die 1er • Fahrplan aktualisieren	1	$\frac{3}{4}$		V Chef M Projektleiter M Bischoff
Kernverbesserung umsetzen – Übersicht verschaffen	1	$\frac{1}{2}$		V Chef M Projektleiter M Bischoff
Kollision Mitarbeitererteilung beseitigen	1	$\frac{1}{2}$		V Projektleiter M Chef
Schreibtische und Büros aufräumen: Auf dem Tisch liegen nur „24 Std-Zettel“	2			V Bischoff M Chef M Projektleiter
Wöchentliche Zeitblöcke festlegen für Außentermine, Büroarbeiten und produktive Einsätze des Chefs/der Projektleiter	2			
Periodisch Mitarbeiterbesprechungen durchführen	2			
Weiterbildung/Seminare/Personalentwicklung Planung für nächstes Jahr	3			
Handling auftragsbezogenes Material – von Preis Anfrage bis Rechnungseingang Bei Anruf der Kunden direkt Termine für Beratungsgespräche vereinbaren Abschlussquote erhöhen – Anträge Leistungsbeurteilung Auftrags				

V = ist verantwortlich / M = wirkt mit

Schritte
1 werden zur Zeit umgesetzt
2 rücken auf 1 vor, nachdem 1er umgesetzt sind
3 rücken auf 2 vor, nachdem 2er auf 1 vorgerückt sind
4 rücken auf 3 vor, nachdem 3er auf 2 vorgerückt sind

Notieren Sie Ihre Verbesserungsideen und die Vorschläge Ihrer Mitarbeiter im Unternehmerfahrplan. Legen Sie die Prioritäten 1 bis 4 fest und berücksichtigen Sie dabei Abhängigkeiten und Zusammenhänge.

hin. Dazu sammeln Unternehmer Ideen in Seminaren, Veranstaltungen, bei Kollegen oder durch ihre Mitarbeiter. Viele Ideen erinnern leider oft an ein Feuerwerk: schnelles Aufblitzen und schnelles Verpuffen. Der entscheidende Grund hierfür ist ernüchternd: Viele Unternehmer haben keinen Plan.

SBAA-System oder „Super Blick auf alles“

Das SBAA-System besteht aus drei Bausteinen, die sich zu einem funktionierenden Organisations- und Managementsystem ergänzen.

Konzept

Der erste Schritt der Konzeptphase ist das *Erstgespräch*, das ungefähr zwei Stunden dauert. Für Interessenten ist es unverbindlich und kostenlos. Der Chef und wichtige Mitarbeiter (die Kerngruppe) sagen, was sie verbessern möchten. Peter Kübel zeigt und erläutert der Gruppe, wie SBAA funktioniert und wie das System ihnen hilft, Ideen umzusetzen und Ziele zu erreichen.

Der zweite Schritt der Konzeptphase ist die *Aufnahme*. Sie erfolgt nach der Auftragserteilung und dauert einen Tag. Dabei fixiert Kübel vor Ort mit der Kerngruppe die betrieblichen Abläufe und passt die Werkzeuge individuell an die Anforderungen und Bedürfnisse der Kunden an.

Werkzeuge

Die *SBAA-Werkzeuge sind geeignet*, um die individuellen Abläufe des schwierigen Alltags im Bauhandwerk mit den sich ständig ändernden Gegebenheiten (Termine, Prioritäten, Arbeitsverteilung, Auslastung) für alle Mitarbeiter mit geringem Aufwand zu koordinieren und übersichtlich darzustellen.



Andreas Ehrlich, Inhaber und Geschäftsführer von Kühn's Malerbetrieb, Chemnitz: „Das System hat uns Übersicht gebracht. Unsere hausgemachten Probleme haben sich nacheinander in Luft aufgelöst. Unser Betriebsklima und das Betriebsergebnis konnten wir merklich verbessern.“

Der Steuerungsplan stellt alle Abläufe übersichtlich dar – vom Eingang der Anfragen bzw. von der Akquisition bis zum Auftrage.

Die Steuerungstasche setzt den zeitlichen Rahmen für alle Aktivitäten. Termine, Prioritäten und logistische Anforderungen sind auf einen Blick sichtbar. Alle wesentlichen Informationen sind sichtbar und alle zum jeweiligen Vorgang gehörenden Unterlagen sind griffbereit.

Der Kapazitätsplaner dient zur Übersicht der Auslastung und detaillierten Planung der Aufträge mit den erforderlichen Kapazitäten. Alle Mitarbeiter sehen hier auf einen Blick die Arbeitsverteilung – wer wann mit wem wo wie lange eingeteilt ist und mit welchen Betriebsmitteln.

Umsetzung

Der erste Schritt der Umsetzung ist die *Einführung*, die zwei Tage dauert. Dabei lernen die Kunden die Methodik des SBAA-Systems und die Handhabung seiner Werkzeuge durch praktisches Anwenden kennen. Peter Kübel taktet zusammen mit der Kerngruppe alle Anfragen, Angebote und Aufträge in das System ein.

Am Ende des zweiten Tages informiert Kübel alle Mitarbeiter in einer Stunde über das System und die damit angestrebten Verbesserungen.

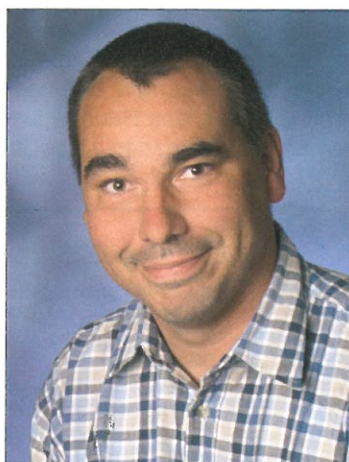
Der zweite Schritt der Umsetzung ist die *Nachbetreuung*. Bei zwei bis drei Nachbetreuungen von jeweils einem halben Tag vertieft Kübel die Anwendung des Systems, bis es durch die Kunden selbst reibungslos läuft. □



Eberhard Asal, Inhaber eines Malerbetriebes in Schönau: „Wir waren lange Zeit auf der Suche nach einer praxisgerechten Lösung für unsere Betriebsabläufe. Nun sind wir auf dem richtigen Weg.“

In meinen Vorträgen erkennen selbständige Handwerksmeister schnell die Bedeutung des Unternehmerfahrplans. Uneingeschränkt bejahen sie meine These: „Ein vernünftiger Hausbau ist ohne Plan undenkbar“. Nach meiner nächsten These „Vernünftiges Miteinander und vernünftige Weiterentwicklung der Betriebe sind ohne Unternehmerfahrplan undenkbar“ herrscht dann eine viel sagende Stille. Den Zuhörern leuchtet nämlich ein: Das ist ja dieselbe These in Grün, nur eben auf Betriebe des Bauhandwerks bezogen. Weil die allermeisten Handwerksmeister selbst keinen Unternehmerfahrplan haben, verkneifen sie sich kleinlaut jeden Kommentar.

Folgende Zusammenhänge sind nüchterne Tatsache: Wer keinen Plan hat, der hat keine zielorientierten Entscheidungen getroffen. Entscheidungen sind aber die Voraussetzung für die Umsetzung. Fallen keine klaren Entscheidungen, bleibt die Umsetzung auf der Strecke. Stattdessen bremst das völlig unverbindliche „Man sollte mal ...“ die Weiterentwicklung. Mit derart schwammigem Herumeiern können Mitarbeiter weder überzeugt noch geführt werden. So wie die Mitarbeiter einen Plan für ihre Arbeit haben müssen, braucht der Chef einen Plan für die Weiterentwicklung seines Betriebes.



Adam Oswald, Inhaber eines Putzer- und Malerbetriebes in Geisenheim: „Ich erzähle Kollegen immer wieder über die Vorteile, die mir das System täglich bringt. Ich kann verstehen, dass sie nicht sofort begreifen, was ich ihnen sagen will. Mir erging es ähnlich: Ich hatte meinen Kopf voll, war überlastet und hatte keine Zeit.“