



So baut man heute: modern, individuell, handwerklich auf höchstem Niveau. | Foto: Hagemeister



Das „H“ tragen die Mitarbeiter nicht nur auf dem Helm. Sie wissen worauf es ankommt und welche Ziele man hat. | Foto: Hagemeister

Strategische Unternehmensführung

## „Wir wissen wo wir hinwollen“

Hans Josef und Carl Hagemeister haben ihr Unternehmen auf den Schlüsselfertigbau für anspruchsvolle Kunden ausgerichtet. Die Spezialisierung ist Kern einer umfassenden Strategie, mit der sie das Unternehmen auf Erfolgskurs geführt haben.

„Die Baukrise kam in den Jahren 2000 und 2001 in unsere Region“, sagt Hans Josef Hagemeister. Dabei bleibt er jedoch ganz sachlich und nüchtern. Dass kann er auch sein, denn die Baukrise ging an seinem Unternehmen vorbei. Eine Entwicklung nicht von ungefähr, denn Hagemeister hat einiges dafür getan. Wenn er heute zurückblickt, kann er zudem auf eine Umsatzverdoppelung im Bereich „Wohnimmobilien“ in den letzten fünf Jahren zurückblicken. Ausruhen wollen er und seine Mannschaft allerdings nicht. „Wir haben noch viel vor“, sagt er mit Blick auf seine Aufgabenliste.

Hans Josef Hagemeister führt zusammen mit seinem Bruder Claus das Bauunternehmen in der vierten Generation. Sie können auf eine Historie als Hochbauunternehmen bis ins Jahr 1890 zurückschauen. Wenn man allerdings auf

den Firmenhof fährt, sieht es nicht unbedingt wie bei einer Baufirma aus.

Die vormals landwirtschaftlich genutzten Räume der Familie sind jetzt die Schaltzentrale des Unternehmens. Offene Türen und große Fensterfronten spiegeln buchstäblich die Firmenphilosophie wieder. „Wir haben nur eine einzige Chance bei unseren Kunden und die müssen wir nutzen“, bringt es Hans Josef Hagemeister auf den Punkt. „Man baut in der Regel ja nur einmal.“

### Neukunden kommen durch Empfehlung

Vor allem durch Weiterempfehlungen bekommt das Unternehmen heute neue Kunden. Von Anfang an wollen Hagemeister und sein Team deshalb die Kunden fesseln durch beste

Leistungen. Neben 30 gewerblichen Mitarbeitern auf den Baustellen in der Region sind zehn Mitarbeiter für Verwaltung, Vertrieb, Planung und Bauleitung tätig.

Vor rund 15 Jahren haben sich die Hagemeister-Brüder überlegt, zukünftig nicht mehr allein vom Rohbaugeschäft leben zu können und ihre Aktivitäten um das Geschäftsfeld „schlüsselfertige Erstellung von Wohnimmobilien“ erweitert. Noch einen Schritt weiter gingen sie fünf Jahre später, als hierfür die Zielgruppe noch genauer definiert wurde. Hagemeister hat die Geschäftstätigkeit auf den Bau von hochwertigen Eigenheimen und Eigentumswohnungen konzentriert. „Uns ist bewusst, dass wir nicht everybody's darling sein können.“

Zielgruppe sind qualitätsorientierte, sicherheitsbewusste Individualisten. Deshalb wird jedes Haus und jede Wohnung individuell geplant und in einer Top-Qualität ausgeführt. Tätig ist Hagemeister nur in der Region Ost-Westfalen-Lippe. „Nur wenn wir vor Ort sind, können wir ein so hohes Maß an Service bieten.“ Geworben wird unter dem Logo „Hagemeister Bauen und Wohnen“. Denn längst ist Hagemeister kein reines Bauunternehmen mehr. „Un-



sere Kunden erwarten eine sehr hohe Beratungs-, Planungs- und Umsetzungsqualität“, sagt Hans Josef Hagemeister.

Alle 40 Mitarbeiter wüssten, dass sie den besten Job machen müssten. „Nur so werden wir auch weiterempfohlen.“ Wert legen die Kunden zudem auf die Kostenverlässlichkeit und Transparenz, sowie auf die Stabilität des Unternehmens. Hans Josef Hagemeister: „Diese bestätigt Ihnen unsere Hausbank.“

### Unternehmerisch denken und handeln

Der gute Ruf des Unternehmens kommt allerdings nicht von ungefähr. Während Claus Hagemeister die Ausbildung zum Bauingenieur absolvierte, hat sein Bruder Hans Josef den kaufmännischen Bereich von der Pike auf gelernt. Nach der Ausbildung zum Bankkaufmann und dem BWL-Studium hat er bei einer deutschen Großbank gearbeitet. „Unternehmerisches Denken und Handeln habe ich allerdings damals nicht gelernt“, blickt Hagemeister zurück.

Ein Zeitschriftenartikel brachte ihn zum SchmidtColleg und den Grundzügen von UnternehmerEnergie. „Mich hat die ganzheitliche und praktische Herangehensweise an die Unternehmensführung beeindruckt“, gibt er offen zu. Sowohl als Autodidakt, als auch als mehrmalige Teilnehmer haben Hans Josef Hagemeister und sein Bruder das Lehrwerk UnternehmerEnergie durchgearbeitet. „Im Seminar und beim Durcharbeiten hat mich insbesondere die praktische Anwendbarkeit beeindruckt.“

Als wichtigste Erkenntnis aus UnternehmerEnergie haben die beiden Hagemeister-Brüder ihre Strategie komplett überarbeitet. Hans Josef Hagemeister: „Wir haben gelernt uns auf eine Sache zu konzentrieren. Unser Ziel ist es, das Grundbedürfnis „Wohnen“ der Kunden auf hohem Niveau bestens zu befriedigen.“ Die Spezialisierung ermöglichte es, ein hohes Maß an Know-how zu erwerben. Hans Josef Hagemeister: „So können wir unsere Zielkunden genau ansprechen und die bestmögliche Leistung bieten.“

Auch im Betrieb hat man sich auf seine Kernkompetenzen besonnen. Nur die Rohbauleistungen werden von Hagemeister erbracht. Die verschiedenen Ausbaugewerke werden von Partnerfirmen übernommen. Dies sind Fach-

Sitz der Firma Hagemeister ist der ehemalige landwirtschaftliche Betrieb. Transparenz und offene Türen zeigen Besuchern und Kunden auch einen Teil der Firmenphilosophie.



„Wir sehen jeden Monat genau, wo wir stehen“, sagt Hans Josef Hagemeister, „und wir wissen, wo wir hinwollen.“

firmen, die oft seit Generationen mit der Familie Hagemeister zusammenarbeiten. „Wir sprechen hier auf gleichem Niveau miteinander“, sagt Claus Hagemeister.

### Partnerschaftlicher Führungsstil kommt an

Partnerschaftlich ist auch der Führungsstil innerhalb des Betriebes. Es besteht heute ein Führungskreis, der neben den beiden Unternehmern die Leiter Planung, Vertrieb und Bauleitung umfasst. Auch diese Mitarbeiter haben



Wohn(t)räume für qualitätsorientierte, sicherheitsbewusste Individualisten sehen so aus. | Foto: Hagemeister

UnternehmerEnergie besucht. Einmal wöchentlich oder bei Bedarf trifft man sich und bespricht die anliegenden Themen.

Dem Führungskreis werden auch die Unternehmenszahlen transparent gemacht, zumal diese Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens beteiligt sind. Gegenüber den weiteren Mitarbeitern sind die beiden Chefs ebenfalls sehr offen und partnerschaftlich. „Die Meinung unserer Mitarbeiter ist uns wichtig“, sagt Hans Josef Hagemeister, „doch letztlich behalten wir uns die Entscheidung vor, da wir auch die Verantwortung tragen.“

Dieser Führungsstil kommt an. Mithilfe einer Strategieberatung wurde die Mitarbeiterzufriedenheit gemessen. Hans Josef Hagemeister gibt erfreut zu, dass ihm das hohe Maß an Bindung der Mitarbeiter zum Unternehmen total überrascht hat. „Sie alle tragen auf sympathische Art unser Firmenlogo auf der Stirn – natürlich nur symbolisch gesehen!“

Das Image von den „harten Jungs am Bau“ trifft bei den Mitarbeitern von Hagemeister zudem überhaupt nicht zu. „Wir haben unser Verfahren für die Mitarbeiterauswahl extrem ausgeweitet und betrieben viel Aufwand“, zeigt Hans Josef Hagemeister auf, „aber wir bekommen die Leute, die wir brauchen.“

Sicherlich sind die motivierten Mitarbeiter auch der Hauptgrund, warum auch die Kundenzufriedenheit ein sehr hohes Maß hat. Diese wird ebenfalls regelmäßig durch die Strategieberatung gemessen. 85 Prozent der Bauherren empfehlen Hagemeister uneingeschränkt weiter. Hans Josef Hagemeister: „Wir nehmen auch die Kritik sehr ernst und setzen alles daran, diese Kritikpunkte für die Zukunft von vornherein auszuschließen.“

So stellt Hagemeister bereits während der Bau-



phase die Luftdichtheit der Wohngebäude fest. Mit dem so genannten Blowerdoor-Test können selbst minimale Luftdurchlässigkeiten nachgewiesen werden. „Frühzeitig erkannt, erfordert es wenig Aufwand die Leckage zu beseitigen“, zeigt Claus Hagemeister das Ziel des Tests auf. Allerdings freut er sich auch, dass kaum Leckagen aufgefunden wurden. „Für unsere Kunden bietet er jedoch Sicherheit und zeigt auch die Qualität unserer Bauausführung.“

### Qualität erreichen mit Jahreszielplan

Auch Verbesserungsvorschläge werden bei der Kundenbefragung abgefragt. So stellen die Kunden sehr hohe Qualitätsanforderungen an Produkte. Als Resultat hieraus hat Hagemeister die Bauleistungsbeschreibungen sehr genau abgefasst. „Die Kunden erwarten Parkett statt Laminat. Sie wollen Fußbodenheizung statt Plattenheizung. Dies machen wir und stellen es auch in der neuen Bau- und Leistungsbeschreibung klar dar“, sagt Claus Hagemeister. Solchen und vielen anderen Anforderungen stellt sich das Unternehmen Hagemeister. In einem durch das SchmidtColleg moderierten zweitägigen Workshop haben die Führungskräfte den Jahreszielplan festgelegt. Hans Josef und Claus Hagemeister nutzen die Checklisten aus UnternehmerEnergie und haben sie Kapitel für Kapitel auf ihr Unternehmen angepasst. „Wenn Sie alles Schritt für Schritt umsetzen, dann ist der Erfolg programmiert“, argumentiert Hans Josef Hagemeister. In der Jahreszielplanung hat das Schmidt-Colleg für seine Anwender die vier Kernbereiche definiert, die auch aus anderen Qualitätsmanagementsystem bekannt sind. An erster Stelle steht dabei der Bereich Kunde/Pro-

dukt/Markt. Die Internetdarstellung wurde bereits neu gestaltet. Ein weiterer Teil der Werbestrategie sind Zeitungsinserate, die ebenfalls im neuen Outfit erscheinen.

„Am wichtigsten ist uns jedoch die Weiterempfehlung“, zeigt Hans Josef Hagemeister auf. „Wir bekommen zwar viele

Weiterempfehlungen, doch haben wir dieses Instrument bisher nicht bewusst genutzt.“ Jetzt wird dies konsequent gemacht. Bewusst wird auch der Bereich Mitarbeiterführung/Kommunikation ausgebaut. Ein Schulungsplan zeigt, wer wann wohin zur Schulung oder Weiterbildung geht. Hier kann jeder Mitarbeiter seine Wünsche nennen bzw. werden Stärken der Mitarbeiter durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen bewusst gefördert. Im Bereich der Organisation hat Hagemeister bereits einen Schritt getan, der den Mitbewerbern weh tun wird. Claus Hagemeister: „Wir haben bisher die Entwurfsplanung ohne Verwendungsbeschränkung an unsere Interessenten herausgegeben. Oft sind diese dann zum Mitbewerber gegangen, der günstiger anbieten konnte, weil er die Planung von uns geklaut und damit geringere Kosten hatte.“ Jetzt gibt Hagemeister die erste Entwurfsplanung nur noch an Interessenten heraus, wenn über die Verwendung eine Vereinbarung ge-



Hauspost bekommt eine ganz andere Bedeutung, wenn sie ein Bauunternehmen verschickt. Jährlich bringt Hagemeister sein Kundenzeitschrift heraus.

geschlossen wird. „Das widerspricht auch nicht unserem Servicegedanken, sondern stützt unseren Ansatz des partnerschaftliche Umgangs zwischen uns und unseren Kunden“, sagt Hans Josef Hagemeister. Dieser erste Entwurf ist immer noch kostenlos und bildet die Grundlage für weitere Gespräche. „So können wir unsere Beratungskapazitäten auf die wirklich interessierten Kunden konzentrieren.“ Dieser bekomme also jetzt eine noch bessere Beratung angeboten.

Gleichwohl darf Hagemeister auch den Kostenaspekt nicht außen vorlassen. „Auch unsere Kunden wollen bezahlbare Leistungen“, sagt Claus Hagemeister. So ist es eine der Aufgaben im neuen Jahreszielplan, den Bauleitprozess zu optimieren. Die Abläufe werden u.a. mit Checklisten verbessert. „Und wir haben mehr Zeit für den Kunden“, fügt Hans Josef Hagemeister hinzu.

Ob sich dieses auch weiterhin rechnet, sieht der Führungskreis recht schnell. Im Bereich Finanzen/Controlling ist im Jahreszielplan festgelegt, die Zahlen noch transparenter zu machen. Hierzu wurden Soll-Ist-Vergleiche eingeführt. „Wir sehen jeden Monat genau, wo wir stehen“, sagt Hans Josef Hagemeister, „und wir wissen, wo wir hinwollen.“

Kontakt: Hagemeister Bauunternehmen GmbH  
Karlstraße 40, 33175 Bad Lippspringe  
Tel. (05252) 98440,  
E-Mail. info@hagemeister-bau.de

Der Eingangsbereich der Firma wird als Präsentationsfläche genutzt.



### bi Bau Magazin

Nr. 5 vom 5.5.2008  
Auflage 16.100

www.mm-pr.de  
Agentur für Öffentlichkeitsarbeit