



MATTHIAS KRIEGER
Geschäftsführender Gesellschafter der
Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

Excellence made in Germany

Die Krieger + Schramm GmbH & Co. KG ist ein Baudienstleister mit den beiden Geschäftsbereichen Projektentwicklung/Vertrieb und Technik. Matthias Krieger, geschäftsführender Gesellschafter, spricht über Nachhaltigkeit, Werte und gesundes Wohnen sowie eine aktuelle Auszeichnung des Unternehmens.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Krieger, Sie haben einen beeindruckenden Lebenslauf: 1962 in Thüringen geboren, schon in jungen Jahren Top-Leistungssportler. Sportschulbildung in Erfurt. Hochschulausbildung an der Bauhaus-Universität in Weimar, einer hoch renommierten Institution in Ihrem Metier.

Matthias Krieger: Nach der Maueröffnung habe ich in Kassel zwei Jahre in einem Bauingenieurbüro gearbeitet, um schon 1992 mit Michael Schramm unser Unternehmen zu gründen, das demnächst sein dreißigjähriges Jubiläum feiert. Er zielte eher auf den Gewinn ab, ich auf die langfristigen, auch ideellen Werte, dennoch auch auf die ökonomischen Perspektiven. Die Trennung vor 20 Jahren war notwendig, verlief aber in einer bis heute andauernden Freundschaft. Krieger + Schramm ist ein moderner und leistungsfähiger Bauträger im Geschosswohnungsbau, der die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt – mit dem Ziel, wohngesunde Lebensräume zu schaffen. Das Unternehmen hat heute 150 Mitunternehmer; sie haben mehr Eigenverantwortung, als es der Begriff Mitarbeiter signalisieren würde. Das Mitunternehmertum stützen wir durch eine ganze Reihe von Maßnahmen.

Sie haben viele Auszeichnungen in den vergangenen Jahren bekommen. Über eine aktuell verliehene freuen Sie sich besonders.

Ja, das ist richtig. Wir haben den Deutschen Excellence Preis, den Ludwig-Erhard-Preis in Gold, als Gesamtsieger für den höchsten Grad an Organisationsreife verliehen bekommen. Ich bin auch deshalb so stolz, da eine wirklich unabhängige, hochkarätige Jury die Preisträger auswählt.

Nun sind Ihnen Ehrungen nicht fremd. Sie haben sie schon für frühere Aktivitäten bekommen.

Stimmt, als Jugendlicher und Sportler war mein Traum Olympiagold. Leider wurde diese Karriere durch gesundheitliche Probleme gestoppt. Immerhin wurde ich zuvor noch jeweils Landesmeister in vier verschiedenen Sportarten. Nämlich Handball, Leichtathletik, Eisschnelllauf und Golf als Mannschaftskapitän. Das hat mich frühzeitig motiviert und darauf hintrainiert, für gesetzte Ziele bereit zu sein, alles einzusetzen. Dies geht nur in der Kombination aus Disziplin und Leidenschaft.

So unterschiedliche Meisterschaften im Sport, wie Sie sie erreicht haben, sind in dieser Bandbreite nicht selbstverständlich.

Das Spektrum entspricht den Fähigkeiten, die ein moderner CEO abdecken muss, wenn auch meist auf anderen Gebieten als dem Sport. Zielorientierung, Fokussierung und ein Verlangen, Großartiges zu leisten, sind aber all diesen Aktivitäten gemein. Es gehört auch der Wille dazu, sich mit den Besten der Besten zu messen. Entsprechend

hat unser Unternehmen viele Benchmarks gewonnen, wurde 2011 als bester Arbeitgeber Deutschlands durch die Hochschule Sankt Gallen benannt oder 2013 Gesamtsieger als bestes Bauunternehmen unseres Landes, Jury war die TU München.

Auch und vor allem akademisch herausragende und unabhängige Adressen.

Branchenübergreifend ist durch die hochkarätigen Mitbewerber und die Exzellenz der Jury der Ludwig-Erhard-Preis eine ganz besondere Ehre für uns. Hier geht es eben um die Gesamtheit aller unternehmerischen Aktivitäten, die Reife der Organisation, für die wir ausgezeichnet wurden. Wir haben 2019 Silber bekommen, und haben es mit großem Einsatz in den beiden letzten Jahren geschafft, die Nummer Eins zu werden. Kriterien für die Spitze sind eine Organisationskultur mit ausgeprägter Werteorientierung, Organisationsführung und Einbindung ganz unterschiedlicher Interessensgruppen wie Schulen, Hochschulen, Auftraggeber, Nachbarn, Mitarbeiter, aber auch Natur und Nachhaltigkeit, Trends und all das, was diesen Interessensgruppen insgesamt und jeweils einzeln nutzt. Wichtig dabei sind Triggerpunkte, die die Leistungsfähigkeit der Organisation erhöhen. Sie müssen identifiziert werden und müssen Ausgangspunkt für Entscheidungen und Handeln sein. Zukunftsorientierung entsteht zudem durch die Betonung von Transformationsthemen, wir wollen uns stetig als Unternehmen und mit unseren Partnern weiterentwickeln.

Change Management spielt dabei eine zentrale Rolle.

Richtig, nicht als hohle Floskel oder kaltes Managementkalkül, sondern als täglicher Fokus auf die genannte ständige Weiterentwicklung. So konnten wir beispielsweise die Herausforderungen der Coronakrise positiv für die Firma nutzen. Es entstanden etliche, proaktiv angegangene Verbesserungen, ich denke hier an Kundenbeziehungen oder den Bereich der Digitalisierung.

Nachhaltigkeit hat für Sie nicht nur eine ökologische, sondern auch eine soziale Dimension. Mitarbeiter, Kunden, Partner gehören zu diesem Konzept ebenso wie umweltschonendes und dauerhaftes Bauen. Und sogar Nachhaltigkeit in der Dynamik und der Organisationsflexibilität.

Mit den drei Säulen Ökologie, Ökonomie und ganz zentral der Mensch. Nachhaltig sind wir aber auch von vornherein schon in Planung und Realisierung innerhalb unserer Branche in jeder Phase des Bauens. Bei der Übergabe eines zu beziehenden Objekts werden normalerweise durchschnittlich 22 Mängel konstatiert. Wir schaffen einen Wert von nur 5,7 bei unseren Projekten und streben selbstverständlich immer einen Wert Richtung Null an.

Auch das spricht für ausgeprägte Nachhaltigkeit.

Genau, denn je geringer die Mängelliste, desto mehr Material,



Das Team der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG.

Zusatzfahrten, Arbeits- und Energieaufwand werden eingespart. Also werden viele unterschiedliche Ressourcen durch die richtige Vorabstrategie geschont.

All dies korreliert mit Ihnen als erfolgreichem Unternehmer. Zugleich sind Sie aber auch Autor, Coach, Motivator und Katalysator. Was definiert Ihre Persönlichkeit am allerbesten?

Ich sehe mich in einem Wort als Impulsgeber. Mit Leidenschaft inspiriere ich andere, Großartiges zu tun; egal, ob ich als Autor, Unternehmer oder Vortragender handle. Als Spitzensportler habe ich dabei gelernt, dass jeder Tropfen Schweiß letztlich nicht für Schmerz steht, sondern süß ist, da ich meiner Vision wieder etwas näher gekommen bin. Als Unternehmer versuche ich, andere in dieser Hinsicht zu inspirieren und mitzuziehen.

Die Leidenschaft, die Inspiration und das Großartige sind entsprechend Motto für Ihr Unternehmen. Hilft hier auch der Teamgedanke aus den Mannschaftssportarten, in denen Sie glänzten?

Als Kapitän einer Handballmannschaft habe ich begriffen: Es funktioniert nur, wenn nicht nur die absolut Besten, sondern wirklich alle zur Leistung beitragen. Egos und Stars machen noch lange keinen Sieg aus. Auf's Unternehmen bezogen hat zwar der CEO mehr Übersicht und Verantwortung, doch für das Gesamtsystem und den Erfolg braucht es nicht nur die Führungsspitze. Ich denke, diese Wertschätzung spüren die Mitarbeiter als Teil des Teams.

Sie sind, wie gerade schon genannt, auch Redner und Autor, zum Beispiel des Bestsellers „Die Lösung bist DU!: Was uns wirklich voranbringt“, einem als Roman geschriebenen Ratgeber. In Ihren Büchern gehen Sie nicht zuletzt auf die Bedeutung von Werten ein.

Wir haben eine werteorientierte Leistungskultur. Wir entwickelten sie vor rund 15 Jahren gemeinsam im Team. Wichtig ist mir, dass der CEO diese Werte in ganz besonderem Maße repräsentieren muss. Man kann Werte nicht wie eine Jacke an- und ausziehen. Sie müssen aus dem Team herauskommen und gemeinsam getragen und umgesetzt werden. Wir haben zwölf Werte formuliert und sie den einzelnen Monaten als Memo zugeordnet. So steht Januar für Begeisterung, Februar für Individualität, März für Zuverlässigkeit. Sie sind in allen Niederlassungen für jeden sichtbar und müssen ständig



Matthias Krieger (li.) und Matthias Schäpers, Leiter Nachhaltigkeit + Wohngesundes Bauen bei Krieger + Schramm, mit dem Zertifikat für sicher gesundes Bauen nach dem Sentinel Haus Institut Freiburg.

gelebt werden. Jedes Jahr tauschen wir uns dazu aus und prüfen, ob wir unsere Ansprüche erfüllt haben. So werden unsere Werte lebendig und erlebbar. Alle zwei Jahre messen wir zudem anonym, wie sie von allen eingeschätzt und als realisiert beurteilt werden. Bei großen Abweichungen zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung steuern wir mithilfe von Workshops und vielen weiteren Aktionen die Situation im Sinne einer Verbesserung so, dass es wieder zu einem größeren Einklang kommt. Die Werte sind präsent und werden gelebt.

Zu einer so gewachsenen Wertekultur passt dann aber auch nicht jeder anderswo noch so erfolgreiche CEO.

Ganz richtig, dieses Zusammenpassen muss noch viel mehr als manchmal üblich eines der zentralen Eingangskriterien sein. Das Überstülpen ihrer oder seiner Erfolgsformeln, die nicht zur Kultur passen, führt nur selten zum Erfolg, wenn die vorhandene Kultur tragfähig und mit guten Ergebnissen versehen war.

In einem ähnlichen Zusammenhang wie die Werte sehe ich Ihr Herausstellen gemeinsamer Riten.

Rituale dienen bei uns der Teamorientierung und sind notwendig bis

VITA

Matthias Krieger, geboren 1962 in Mühlhausen, ist geschäftsführender Gesellschafter der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG. Der mehrfache Landesmeister in vier Disziplinen widmete sich viele Jahre leidenschaftlich und professionell dem Sport. 1984 folgte das Studium mit Abschluss zum Diplom-Ingenieur an der Hochschule für Architektur und Bauwesen Weimar. Seit Gründung der heutigen Unternehmensgruppe Krieger + Schramm GmbH & Co. KG 1992 ist Krieger geschäftsführender Gesellschafter. Heute ist Krieger + Schramm ein moderner und leistungsfähiger Bauträger im Geschosswohnungsbau, der die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt – mit dem Ziel, wohngesunde Lebensräume zu schaffen. Um insbesondere junge Menschen zu fördern, gründete Krieger mit seiner Frau im Jahr 2011 die Dagmar + Matthias Krieger Stiftung. Alle Autorenhonorare seiner veröffentlichten Ratgeber kommen seitdem der DMK-Stiftung zugute.



Die Lösung bist DU!
Was uns wirklich voranbringt
 Matthias Krieger
 BusinessVillage

hin zum Heimatgefühl im sozialen Sinne. Wir überprüfen sie permanent kritisch; wenn sie nicht passen, ersetzen wir sie durch bessere. Stichwort Führungskräfte: Sie sind Teil der Organisation von Riten. Insgesamt haben wir für unsere Spitzenleute differenzierte Anforderungsprofile. Ohne Werte nutzen auch die sonst höchsten Leistungen nichts. Charakter, Persönlichkeit, Menschlichkeit und Glaubwürdigkeit sind unabdingbar.

Ihr werteorientiertes Bauen im Unternehmen ist gekennzeichnet durch das Motto „Lean Construction“. Genaue Planung und hohe Termintreue sind ebenfalls sehr wichtig.

Im Zentrum stehen wohngesunde Lebensräume. Als Hochleistungssportler musste ich meine Fernziele leider aufgeben, da die Gesundheit nicht mitgespielt hat. Das hat mich umso mehr beflügelt, genau das Thema Gesundheit zum Dreh- und Angelpunkt meines bauunternehmerischen Schaffens zu machen. Betriebliches Gesundheitsmanagement nach innen gehört genauso dazu wie die Minimierung von Schadstoffen beim Bauen selbst. Hier übergeben wir unseren Kunden nicht nur auf Planungssicherheit basierende, sondern auch wohngesunde Räume und Bauten.

Innovation steht ebenso im Fokus, Stichwort Dynahaus.

Ja, ein ganz besonderes Haus, ein Haus, das mehr Energie schafft, als es verbraucht. Wir haben das Projekt mit der Fraunhofer Gesellschaft, BMW und der TU München ins Leben gerufen. Wir nennen es auch das Energie-Speicher-Plus-Haus. Die Formel des mehr Schaffens als Verbrauchens von Energie gilt in unserem Forschungs-Modellversuch für eine vierköpfige Familie. Die überschüssige Energie kann in E-Mobilität überführt werden, von daher auch unser Partner BMW in München. Ein zweites Haus haben wir in Kassel errichtet. Es funktioniert und wird in größerem Maßstab auch in unseren weiteren Projekten umgesetzt.

Als Bauunternehmer und Mittelständler: Was sind heute die größten Herausforderungen?

Auf jeden Fall gehören Auflagen und Bestimmungen dazu. Früher brauchte ich bis zur Genehmigung eines Bauantrages drei Monate. Heute sind es drei Jahre. Das sagt alles.

Was ist Ihr Wunsch an den BVMW?

Sich diesen Hürden für mehr Freiheit bei gleichzeitiger Verantwortung entgegenzustellen und Bürokratie abzubauen. Im Sinne der Freiheit. Die Soziale Marktwirtschaft funktioniert.

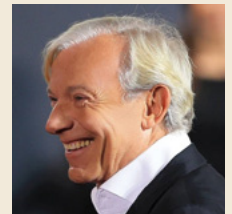
Das passt zum Ludwig-Erhard-Preis. Und es klingt nach einem Leben mit Werten auch für die nächstfolgende Generation.

Stimmt, deshalb bereite ich meine Kinder auch gerne auf die Nachfolge vor. Und zugleich bleibt für die ganze Familie auch noch Zeit für gemeinschaftliche Wanderungen. Und meiner Vergangenheit geschuldet, gehe ich noch immer regelmäßig Golfen.

Großartig. Ich danke für das inspirierende Gespräch.



Der Hauptsitz der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG im thüringischen Dingelstädt.



Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel



KRIEGER + SCHRAMM
 UNTERNEHMENSGRUPPE

Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

Rechtsform: GmbH & Co. KG

Gründung: 1992

Sitz: Hauptsitz: Dingelstädt/Thüringen; Standorte: Kassel/Lohfelden, Frankfurt/Main, Berlin, München

Geschäftsführer: Geschäftsführender Gesellschafter: Matthias Krieger, weitere Geschäftsführer: Wolfgang Barthel, Tobias Funke, Tobias Rinke

Mitarbeiter: circa 150

Umsatz: circa 100 Millionen Euro

Branche: Baubranche (K + S ist ein moderner und leistungsfähiger Baudienstleister mit zwei Geschäftsbereichen: Projektentwicklung/Vertrieb und Technik)

Produkte: Rohbau, Schlüsselfertigbau, Wohngesundes Bauen

Webseite: www.krieger-schramm.de