

Wertschätzung, Zutrauen und Förderung als zentrale Handlungsüberzeugungen:

Dallmer-Geschäftsführer Harry Bauermeister feiert „30jähriges“

Seit drei Jahrzehnten begleitet in diesen Tagen **Dallmer-Geschäftsführer Harry Bauermeister** die SHK-Branche, seit fast einem Vierteljahrhundert in geschäftsführender Verantwortung. Ein „Branchenurgestein“.



Der Mittelstand ist das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. In diesen Betrieben finden zwei Drittel der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und mehr als 70 Prozent der Erwerbstätigen Arbeit. Sie erwirtschaften über die Hälfte der Nettowertschöpfung und bieten mehr als 80 Prozent der Ausbildungsplätze an (Quelle: Institut der Deutschen Wirtschaft; IWD). Das sind die harten Fakten. Aber die Zugehörigkeit zum Mittelstand definiert sich nicht nur über quantitative, sondern genauso über qualitative Faktoren. Laut IWD beispielsweise die enge Verbundenheit der Eigentümer mit dem Unternehmen, langfristige Planungshorizonte und der regionale Standort. Also alles Tugenden von Familienunternehmen, die – wie der Entwässerungsspezialist Dallmer – die SHK-Branche prägen. Und Gründe genug sind für ein Gespräch mit Dallmer-Geschäftsführer Harry Bauermeister, denn der kann aktuell auf drei Jahrzehnte Betriebszugehörigkeit zurückblicken, davon fast ein Vierteljahrhundert in der Unternehmensführung.

Herr Bauermeister, 30 Jahre im Unternehmen, über 22 Jahre jetzt in der Geschäftsführung – das hat selbst in der familiär aufgestellten SHK-Branche Seltenheitswert. Wie gelingt so etwas?

Ein wesentlicher Faktor sind auf jeden Fall die beteiligten Menschen. Das gilt generell für Unternehmen, aber meines Erachtens ganz besonders für familiengeführte wie Dallmer. Und zwar von der Geschäftsführung mit Johannes und Yvonne Dallmer sowie mir, bis hin zu jeder Mitarbeiterin, jedem Mitarbeiter in Verwaltung und Betrieb. Wenn das Miteinander dieser Menschen von Wertschätzung und Achtung, von dem Willen zum gemeinsamen Erfolg geprägt ist, dann ist das entscheidende Fundament für eine so lange Tätigkeit im Unternehmen gelegt.

Das hört sich zunächst einmal gut an. Aber wie sieht so etwas praktisch aus?

Wie das praktisch aussieht, kann man an meinem Werdegang im Unternehmen genauso ablesen wie an der

Es geht um Kompetenzen: Der eigene Werkzeugbau ist für Dallmer zentral, um die Innovationsführerschaft in der Entwässerungstechnik weiter auszubauen, so Geschäftsführer Harry Bauermeister. (Fotos: Martin)



Über Entwicklungskompetenz und eine hohe Fertigungstiefe, beispielsweise im Kunststoff-Spritzguss, sichert Dallmer das hohe Qualitätsniveau seiner Produkte.



Art und Weise, wie bis heute die Mitarbeitenden bei Dallmer generell in die Prozesse mit einbezogen werden. Mein beruflicher Einstieg und Werdegang beispielsweise ist vor allem durch Johannes Dallmer geprägt worden, der mich all die Jahre als Mentor gefordert und gefördert hat. Geholfen hat dabei zweifellos die Leidenschaft zum Ingenieurwesen, die wir beide bis heute teilen. Dieses Fordern und Fördern gehört bei Dallmer grundsätzlich zur Unternehmenskultur und macht bis heute einen wesentlichen Teil des Erfolgs des Unternehmens aus.

Können Sie dafür ein Beispiel nennen?

Ein ebenso typisches wie überzeugendes Beispiel dafür sind unsere DallFlex-Duschrinnen. Mit diesen haben wir vor knapp zehn Jahren den Markt der bodengleichen Entwässerung nicht nur unter Designaspekten revolutioniert, sondern auch in Bezug auf die dahinterstehende Fertigungstechnologie: Die Rinnen sind aus Edelstahl gefertigt. Und zwar in einer Qualität aus dem Vol-

len gefräst, die bis heute einmalig ist. Das ermöglichte die Geschäftsführung durch die Investition in entsprechende 5-Achs-Fräsmaschinen. Die Maschinen dann zu befähigen, Duschrinnen mit einem so hochwertigen Fräsbild in Serie herzustellen – das aber lag in der Verantwortung der entsprechenden Mitarbeiter, die über viele Monate hinweg getüftelt und getestet haben, bis sie einen völlig neuen Fertigungsprozess fanden. Solche Ergebnisse lassen sich nur erzielen, wenn das gesamte Umfeld und das Miteinander im Unternehmen stimmen.

Wie schwierig ist es denn für einen familiengeführten Mittelständler, die dafür notwendigen Fachkräfte zu bekommen?

Hier gilt dasselbe wie für die geschilderte Entwicklung: Bei konventioneller Herangehensweise an die Mitarbeitergewinnung wäre es schwierig. Aber wie in der Produktentwicklung setzen wir auch dabei auf die beschriebene Unternehmenskultur, durch ein vertrauensvolles



Teamplayer: Harry Bauermeister (2.v.li.), im Kreise von Mitarbeitern, die er als Ideengeber wie als „Sparringspartner“ für seine eigenen Vorstellung gleichermaßen schätzt. (Fotos: Dallmer)

Miteinander die Potenziale der Mitarbeitenden zu entdecken und zu heben. Beispielhaft dafür steht nicht zuletzt unser eigener Werkzeugbau, der auf hohem Niveau unter anderem die Werkzeuge für unsere Kunststoff-Spritzgussmaschinen anfertigt und die entsprechenden Programmierungen vornimmt. Dahinter steht ein Team von Mitarbeitenden, die teilweise aus ganz anderen Berufsbildern kommen und bei uns an die anspruchsvollen neuen Aufgaben herangeführt wurden.

Was, wie man sieht, ja zu durchaus ganz neuen Ansätzen in der Herangehensweise führen kann ...

Das ist tatsächlich so. Durch die ‚Quereinsteiger‘ wird ein kreatives Denken gefördert, dem wir als Geschäftsleitung gerne entsprechenden Raum geben. Denn hier sehen wir eine große Stärke für uns als mittelständisches Unternehmen: Wir können so über die Technik, also die Funktionalitäten kommend ganz neu gedachte Produkte für das Bad, für die bodengleiche Dusche entwickeln, die von Fachplaner und Fachhandwerk als echte Problemlöser wahrgenommen werden. Das ist ein klares Alleinstellungsmerkmal der Marke Dallmer.



Sie betonen immer wieder die Entwicklungs- und Fertigungskompetenz von Dallmer, waren aber gerade in jüngster Zeit wiederholt mit Design-bezogenen Neuheiten erfolgreich, beispielsweise der schwarzen Edelstahl-Duschrinne „CeraFloor Select Duo“ oder den farbigen Rosten der „DallDrain ColourCollection“. Sehen wir hier gerade eine Verschiebung der Dallmer-Kernkompetenzen?

Ganz im Gegenteil! Das eine schließt das andere nicht aus, da für die Farbgebung einmal mehr eine entsprechende Fertigungskompetenz notwendig ist. Wir haben also im Prinzip „nur“ die Verfahren Metallbearbeitung und Oberflächenveredelung zusammengeführt.

Zugleich spiegeln diese Entwicklungen aber auch die künftige Marktausrichtung von Dallmer wider, in der wir weiter unseren Anspruch als hochwertiger Anbieter von Produkten für qualitätsbewusste Endkunden ausbauen werden. Dazu gehört neben den technisch herausragenden Leistungsmerkmalen einer Bodenentwässerung zwingend das passende Design.

Lösungen finden, indem Prozesse und Verfahren neu gedacht werden – das eine Herausforderung, die Harry Bauermeister besonders reizt. Wie beispielsweise bei der Entwicklung der DallFlex-Duschrinnen mit „unsichtbarem“ integriertem Gefälle.

Wie beurteilen Sie denn generell, vor dem Hintergrund von 30 Jahren Erfahrung in diesem Geschäft, die Perspektiven der SHK-Branche?

Obwohl aktuell über Zurückhaltung auf dem Bau geklagt wird und zumindest zeitweise eine Investitionsverschiebung weg von der Badsanierung hin zum Heizungstausch zu beobachten war, beurteile ich die Perspektiven des Sanitärmarktes durchaus positiv. Der Grund sind beispielsweise die mehr als 18 Millionen unsanierten Bäder im Land, für die bei der Renovierung hin zu barrierefrei überall auch wirtschaftliche, baustellengerechte Entwässerungslösungen gebraucht werden.

Eine weitere Entwicklung, die sich für Dallmer positiv auswirken wird, sehe ich durch das Stichwort „Nachhaltigkeit“. Bauprodukte müssen zukünftig deutlich mehr unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten entwickelt und gefertigt werden als bisher. Es wird weniger Materialeinsatz geben, und die Produkte müssen später möglichst sortenrein getrennt und wiederverwertet werden können. Beides sind Aufgabenstellungen, für die wir als technikorientierter Hersteller die besten Voraussetzungen mitbringen, um erneut für die Branche wegweisende Lösungen zu entwickeln: Dallmer als Spezialist für Innovationen mit einem möglichst kleinen ökologischen Footprint ist eine Vision, die wir mit Leben erfüllen können und werden.

Nach diesem thematischen Ausflug in die Dallmer-Kompetenzen und den SHK-Markt als solchem zum Schluss doch noch einmal zurück zum eigentlichen Thema – 30 Jahre Harry Bauermeister bei Dallmer: Welchen Rat geben Sie angesichts ihrer eigenen beruflichen Vita berufsorientierenden jungen Leuten, um sie in die SHK-Branche zu holen?

Ich versuche sie dafür zu begeistern, in eine gerade derzeit besonders spannende Branche einzusteigen, weil sie hier das nachhaltige Leben und Wohnen von Morgen aktiv mitgestalten können. Dies gilt – und dann schließt sich dieser inhaltliche Kreis ebenfalls – vor allem angesichts des allgemeinen Fachkräftemangels, unter dem auch mittelständische Unternehmen leiden. Diese bieten aber durch ihre flachen Hierarchien und eine wertorientierte Führungskultur gleichzeitig die besten Voraussetzungen, nicht nur in einen Traumberuf einzusteigen, sondern sich in diesem schnell und erfüllend weiter zu entwickeln.

Herr Bauermeister, herzlichen Dank für dieses ebenso offene wie informative Gespräch und weiterhin viel beruflichen und persönlichen Erfolg.

■
[Eckhard Martin]

Etwas persönlicher ...

Gestartet hat Harry Bauermeister seine berufliche Laufbahn in der Schwerindustrie, als Lehrling (so hieß das damals noch!) zum Betriebsschlosser bei Hoesch in Dortmund, wo der begeisterte Radsportler heute noch lebt. Weil aber die Perspektive auf lebenslanges Schlossern und Dreischicht wenig erbaulich war, folgten in der Abendschule erst das Abitur und dann berufsbegeleitend an der FH das Studium zum Diplom-Ingenieur, Fachrichtung Maschinenbau und Werkstofftechnik. Der Karrierestart bei Dallmer Anfang der 90er gelang über ein damals für alle Hersteller unglaublich wichtiges Thema, als verantwortlicher Qualitätsmanager für die Zertifizierung nach DIN ISO 9001: „Darüber habe ich alle Facetten des Unternehmens bis in die Details kennengelernt – und profitiere heute noch davon“, so Harry Bauermeister.

