



**STAHLBAU BREHNA
GMBH**
MATTHIAS GABLER
IM GESPRÄCH MIT
PROF. DR. JO GROEBEL

Schmiede der Neuzeit

Schlüsselfertige Gebäude aus Stahl, das hat sich die Stahlbau Brehna GmbH in Sachsen-Anhalt auf die Fahnen geschrieben. Firmeninhaber Matthias Gabler geht es aber nicht nur darum, funktionale Büro- und Industriebauten zu erstellen. Unter seiner Führung wurden individuelle und spektakuläre Gebäude zum Markenzeichen des Unternehmens.

Matthias Gabler im Gespräch mit dem Medienexperten Prof. Dr. Jo Groebel

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Gabler, Ihr Markenzeichen, eine gläserne Pyramide, liegt als Blickfang direkt an der A9. Es handelt sich dabei um ein Bürogebäude, das eine Leichtigkeit präsentiert, die man so gar nicht mit Stahlbau verbindet. Das ist mehr als reine Konstruktion...

Matthias Gabler: Durchaus. Die Pyramide ist Ausdruck unserer Unternehmensphilosophie. Mit dem Gebäude zeigen wir unseren Kunden, dass wir in der Lage sind, individuell auf sie einzugehen, wenn es um neue Bauvorhaben geht, und wir demonstrieren damit anschaulich, was heutzutage mit Stahl, Glas, Holz und Beton möglich ist. Das Gebäude ist kein gewöhnlicher Kasten, sondern es ist leicht und schön. Uns ist es gelungen, verschiedene Materialien zu verknüpfen, und das drückt sich auch in unserem Slogan aus: "Schlank, stark, Stahl". Das ist ein wenig ein Widerspruch zum Stahl an sich, aber wie Sie sehen, kann man auch mit schlanken Konstruktionen wunderbare Gebäude schaffen. Schließlich verbringen wir im Laufe des Lebens viele Stunden am Arbeitsplatz, und wir sind der Meinung, dass man sich dort wohlfühlen soll.

Leichtigkeit ist nicht das, was man mit Stahl assoziiert. Ihr Slogan kennzeichnet das sehr gut, nicht nur in Beziehung auf Ihre Kunden, sondern auch auf Ihre Mitarbeiter. Wenn man hier durchs Gebäude geht, dann spürt man eine bestimmte Lockerheit. Ist diese auch auf das Gebäude zurückzuführen?

Ich denke schon. Wie gesagt, die meiste Zeit verbringen wir am Arbeitsplatz, damit, Kunden zu bedienen, aber auch gemeinsam im Team, um bestimmte Ziele zu erreichen. Mir

kommt es darauf an, das mit einer Lockerheit zu machen, und ich möchte die Menschen mitnehmen.

Sie gelten als der Spezialist im Stahlbau, sind im privatwirtschaftlichen Bereich vertreten, aber auch im öffentlichen Bereich. Vielleicht können Sie etwas zur Geschichte des Unternehmens sagen?

Stahlbau Brehna wurde 1995 von einem belgischen Unternehmer gegründet. Ich bin seit 2002 dabei und erkannte sofort, dass Stahlbau mehr sein kann als normaler Industriebau. Wir wollten deshalb von Anfang an den Kunden mit individuellen Gebäuden, die eine bestimmte Philosophie widerspiegeln, bedienen. Das ist der entscheidende Unterschied und wurde von uns strategisch entwickelt!

Die Materialien, die Sie verwenden, haben unterschiedliche physikalische Eigenschaften. Was hat das für einen Einfluss auf die Konstruktion?

Wir haben Statiker im Team, die wissen worauf es ankommt. Natürlich sprechen wir uns bei speziellen Konstruktionen im Vorfeld darüber ab, was umsetzbar ist. Die Pyramide haben wir mittlerweile schon mehrmals gebaut, und jedes Mal wurde das Gebäude hochwertiger.

Bei Industriebau denkt man an Gebäude, die in der Regel langweilig und wenig innovativ sind. Sie präsentieren eine ganz neue Architektur, eine die visuell und ästhetisch hochspannend ist, vor allem in der Kombination der verschiedenen Materialien. Spielt das für Ihre Kunden eine Rolle?

In den Unternehmen weiß man heute, dass ein Gebäude eine bestimmte Unternehmensphilosophie ausstrahlt. Es hat in den letzten Jahren dazu auch ein Denkprozess statt-



„Jedes Gebäude ist eine besondere Herausforderung.“

Matthias Gabler im
Gespräch mit Prof. Dr. Jo Groebel

gefunden. Die Unternehmer leisten es sich, renommierte Architekten zu engagieren. Sie suchen sich das Unternehmen, das diese Ideen umsetzen kann. Wenn man es richtig angeht, dann kann mit einem besonderen Gebäude eine wunderbare Geschichte entstehen.

Gibt es Projekte, die eine besondere Herausforderung für Sie waren oder sind?

Jedes Gebäude ist eine besondere Herausforderung. Aktuell haben wir die unterschiedlichsten Projekte im Bereich des Lager-, Hallen- und Bürobaus, spezielle Sonderkonstruktionen im Stahlbau und normale Stahlkonstruktionen. Hier im mitteldeutschen Raum gehört beispielsweise Porsche in Leipzig zu unseren Kunden, in Süddeutschland Audi in München. Es sind Unternehmen aus allen Branchen, die mit uns und unserem Planungsbüro, der IPK Leipzig, zusammenarbeiten. Dort sitzen unsere Planer, die die Ideen entwickeln, um dann den Kunden ganzheitlich zu bedienen. Wir durften auch hier in Leipzig mit am Bau der Nachwuchsakademie für Red Bull tätig sein, was natürlich für uns als Unternehmen eine tolle Geschichte ist. Aktuell gibt es einige schlüsselfertige Projekte hier in der Region, wo wir unsere Ideen einbringen. Und es gibt namhafte Kunden, die spektakuläre Gebäude planen, deren Namen ich allerdings nicht nennen darf.

Wenn wir über Zukunft und Innovation sprechen, dann ist Deutschland in aller Munde. Industrie 4.0, spielt dieses Thema schon in der Konstruktion eine Rolle?

Unbedingt! Zunächst ist das für uns als Unternehmen wichtig, weil bestimmte Abläufe digitalisiert sind. Wir

haben beispielsweise seit zweieinhalb Jahren in China eine Joint Venture-Fertigungsstätte, und natürlich muss die Kommunikation von dort aus mit unseren Planungsbüros in Leipzig und Brehna zügig und zeitnah funktionieren. Darüber hinaus spielt Digitalisierung auch bei den Kunden eine immer größere Rolle aufgrund der technischen Gebäudeausrüstung, die zunehmend wichtiger wird. Es geht nicht nur um WLAN, sondern die ganze Versorgungstechnik verändert sich. Und all das müssen wir in unserem Fachplan aufnehmen und anschließend umsetzen.

Man kennt den Faradayschen Käfig, und es gibt Gebäude, in denen ich mit dem Smartphone schlechte Verbindung habe. Müssen Sie das bei Ihren Planungen berücksichtigen?

Heutzutage müssen wir auf jeden Fall an so etwas denken. Wenn Sie hier auf Ihr Handy schauen, dann werden Sie feststellen, dass der Empfang relativ schwach ist. Wir haben hier tatsächlich so eine Art Faradayschen Käfig. Aber das Gebäude ist 20 Jahre alt, und damals gab es noch keine Smartphones, man konnte noch gar nicht darüber nachdenken. Die Erreichbarkeit ist heute das Wichtigste für Unternehmer und das in allen Bereichen. Unsere Aufgabe ist es, die Voraussetzungen dafür zu schaffen.

Ihr Hauptsitz ist hier in Brehna, aber Sie haben Dependancen und Kooperationen europaweit und in Kunming, im Südwesten Chinas. Was sind Ihre Erfahrungen mit China?

Für uns läuft es in China sehr gut. Wir haben einen großen deutschen Kunden, für den wir immer wieder größere Stahlkonstruktionen herstellen. Und dieses Unternehmen



*„Deutschland ist mit seinen
Produkten so weit voraus.“*

Matthias Gabler im
Gespräch mit Prof. Dr. Jo Groebel

ist auch im asiatischen Raum aktiv. Der Inhaber dieses Unternehmens brachte mich auf die Idee, eine Fertigung in China aufzubauen. So kam es, dass ich vor drei Jahren mit einem Chinesen zusammentraf, mit dem ich vereinbarte, ein Joint Venture in Kunming aufzubauen. Er kümmerte sich vor allem um die firmentechnische Ausstattung, und wir sagten, wie die Fabrik aussehen sollte. Er war einige Wochen hier, um sich in die Abläufe einzuarbeiten. Wir bildeten auch Mitarbeiter aus Kunming hier aus, im personaltechnischen Bereich, in der Werkstatt und im Planungsbüro. Und so sind wir mittlerweile ein Team. Es sind dort zwar eigenständige Unternehmen, aber wir sind sehr gut eingebunden. Angst vor Ideenklau haben wir nicht. So etwas ist im Stahlbau auch nur schwer möglich.

Der Preis spielt sicher auch eine Rolle...

Der auch, aber die Spanne ist heute gar nicht mehr so groß, wie man glaubt. Das Entscheidende ist die Qualität. Deutschland ist mit seinen Produkten so weit voraus. Es macht mich immer wieder stolz, wenn ich im Ausland unterwegs bin und feststelle, was es heißt, Made in Germany.

Ja, die Qualität hat Tradition, dahinter stecken Erfindergeist und Risikofreude. Woher bezieht ein Unternehmen wie das Ihre heutzutage den Stahl, der verarbeitet wird?

Unsere Zulieferer sitzen vor allem in Deutschland. Stahl wird klassisch überall gleich hergestellt. Wir erhalten die fertigen Walzprofile, die wir dann bearbeiten. Wir schicken sie zu unseren Kunden und dort werden sie von unseren Mitarbeitern montiert.

Ist es notwendig, in neue Maschinen zu investieren,

und wie stehen diese Investitionen in Relation zum Umsatz?

Investitionen sind notwendig, denn es gibt immer weniger Zeit, um bestimmte Projekte fertigzustellen. Maschinenhersteller in Deutschland und Europa haben heutzutage hervorragende Maschinen, die schneller bestimmte Schneid-, Säge- und Bohrprozesse für uns Stahlbauer umsetzen können. So haben wir in den letzten vier Jahren mehrere Maschinen neu gekauft. Damit konnten wir die Produktion von zweieinhalb-, dreitausend Tonnen auf fünf- bis sechstausend Tonnen hochfahren. Es hat also auch betriebswirtschaftlich durchaus Sinn.

Was bedeutet für Sie Kommunikation in Bezug auf Partner, Kunden, Mitarbeiter? Gibt es bestimmte Führungs- oder Kommunikationsprinzipien?

Kommunikation ist für mich das wichtigste Mittel, um Partnern und Lieferanten das Unternehmen und mich als Mensch zu präsentieren, aber auch um Mitarbeiter mitzunehmen. Für mich geht es dabei um Offenheit. Kommunikation ist nicht nur ein Mittel, um Dinge zu verkaufen, sondern auch um etwas transparent zu machen. Das Zurückhalten von Informationen halte ich für grundsätzlich verkehrt. Heute Morgen hatten wir beispielsweise Bauberatung. Ich habe meinen Mitarbeitern klar gesagt, was ich erwarte: Es geht immer nur im Team, gemeinsam müssen Lösungen erarbeitet und umgesetzt werden.

Also nicht dosieren von Wissen, sondern ein konstruktives Miteinander...

Ja, das ist für mich auch eine Frage des Respekts. Wenn ich offen und ehrlich auf die Menschen zugehe, dann ver-

Rechtsform:

GmbH

Gründung:

1995

Geschäftssitz:

Brehna (Sachsen-Anhalt)

Geschäftsführer:

Dipl.-Ing. Matthias Gabler

Mitarbeiter:

100 Mitarbeiter (in Deutschland)

Umsatz:

25 Millionen Euro

Branche:

Stahl- und Schlüsselfertigbau

Produkte:

Sonderkonstruktionen im Stahlbau, Industrie- und Gewerbebau

Webseite:

www.stahlbaubrehna.eu



Meine wichtigste Entscheidung:

Meine Frau, mit der ich zusammen studiert habe, zu heiraten und zwei Söhne großzuziehen.

Meine schlechteste Entscheidung:

Die Summe der guten Entscheidungen muss immer größer sein!

Meine beste Entscheidung:

2007 die Geschäftsanteile von Stahlbau Brehna zu übernehmen.

halten sich die Menschen anders. Es macht den Umgang miteinander angenehmer und entspannter. Alle haben mehr Spaß an der Arbeit. Wenn man Sonntagnacht nicht schlafen kann, weil man in ein Unternehmen gehen muss, in dem man sich nicht wohlfühlt, dann ist das doch für alle Beteiligten zum Schaden. Ich habe mir jedenfalls vorgenommen, bestimmte Dinge anders zu machen: Offenheit, Ehrlichkeit, Transparenz spielen für mich eine große Rolle.

Bei unserem Rundgang in Ihrem Unternehmen war viel von Eigenverantwortung der Mitarbeiter die Rede. Sie selbst können ja nicht Fachmann für alles sein. Wie gelingt es Ihnen, Ihre Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse einzubeziehen?

Wir überlegen gemeinsam, was wir an Materialien oder Maschinen benötigen, um unsere Produktion zu beschleunigen. Dann werden Angebote eingeholt. Letzten Endes treffen die Mitarbeiter eine Entscheidung. Sie wissen am besten, was in die Produktion passt, und ob das, was investiert wurde, auch wieder zurückfließt.

Was denken Sie, worauf beruht Ihr Erfolg? Was ist Ihr Wertesystem?

Für mich gilt Zuverlässigkeit: „Tu, was du sagst!“ Was ich dem Mitarbeiter sage, was ich mit ihm vereinbare, dazu stehe ich bedingungslos. Umgekehrt erwarte ich das auch von meinen Mitarbeitern. Meine Tür ist immer offen, und konstruktive Kritik nehme ich jederzeit gerne an.

Wir sind hier am Standort in Sachsen-Anhalt. Spielt für Sie Ost und West noch eine Rolle?

Für mich war es prägend, im Osten aufzuwachsen und Unternehmer im Kapitalismus zu werden. Ich habe also eine größere Bandbreite, da ich beides mitbekommen habe. Grundsätzlich denke ich, gibt es heute weniger Unterschiede zwischen Ost und West, sondern bundesweit gesehen zwischen den Regionen.

Sie sind selbst Begründer einer „Dynastie“, denken Sie auch an die Nachfolge?

Ja, ich bin tatsächlich der, der den ersten Schritt getan hat. Natürlich denke auch ich an die Nachfolge. Meine Söhne sind 14 und 19, es würde also noch eine Weile dauern. Ob sie dann ins Unternehmen einsteigen wollen, ist unklar. Ich bin selbst sehr frei und offen erzogen worden, und den Freiraum möchte ich auch meinen Kindern lassen. Also, die Übergabe ist schon etwas sehr Spezielles und will gut überlegt sein.

Wie kam es, dass Sie Unternehmer wurden?

Ich hörte glücklicherweise auf den Rat meines Vaters, einen technischen Beruf zu lernen. Ich verzichtete also auf

„Für mich ist es wichtig, zielstrebig und ehrgeizig zu sein.“

Matthias Gabler im Gespräch mit Mitarbeitern und Prof. Dr. Jo Groebel



das Abitur und machte eine Ausbildung als Baufacharbeiter. Das Abitur holte ich dann auf der Abendschule nach, das war auch in der DDR möglich. Anschließend studierte ich Bauingenieurwesen in Apolda an einer Fachhochschule. Mein Abschluss fiel zusammen mit der Wende, und ich dachte, jetzt bricht alles zusammen. Aber ich wurde gut damit fertig, fing an, mich bei den ganz großen Unternehmen im Hoch- und Tiefbau zu bewerben und war so verwegen zu schreiben: „Ich bin der Bauingenieur den sie noch gesucht haben. Sie brauchen mich.“ So kam ich zur Baugesellschaft J. G. Müller, einem Unternehmen in Wetzlar, das damals im Brückenbau ganz toll unterwegs war.

Eine Riesengeschichte für einen jungen Mann aus der DDR....

Ja, als ich mit einem Vertrag nach Hause kam, hatte mein Vater Tränen in den Augen. Bei der Firma J.G. Müller konnte ich mich entwickeln und später als Oberbauleiter wunderbare Projekte realisieren, so unter anderem von 1993 bis 1995 die Sanierung der Barthels- und Weberhofpassagen in Leipzig. 1995 wechselte ich dann als Niederlassungsleiter zu einem Unternehmen hier nach Brehna. Es gab noch eine Zwischenstation, bis ich 2002 zu Stahlbau Brehna kam. Zunächst war ich als Geschäftsführer hier und 2007 traf ich die wichtigste Entscheidung meines Lebens: Ich übernahm alle Anteile des Unternehmens und kaufte noch ein Planungsbüro in Leipzig hinzu.

Braucht es besondere Fähigkeiten, die für eine Führungspersönlichkeit unbedingt notwendig sind?

Schwer zu sagen. Ich habe für mich jedenfalls irgendwann gemerkt, dass ich mit Menschen gut umgehen kann. Dass

ich aber für das, was ich erreichen und umsetzen möchte, ein Team benötige. Wenn man einen Mitarbeiter einstellt, muss man die Fähigkeit haben zu erkennen, was derjenige kann, und wie man ihn am besten einbindet. Ich sehe uns hier als Fußballteam. Momentan spielen wir Bundesliga. Ob wir irgendwann mal Champions League spielen, entscheidet nicht nur der Trainer, also ich, sondern auch die Mitarbeiter. Und ich arbeite nicht, nur um Geld zu verdienen. Das Finanzielle ist für mich nicht der Antrieb. Für mich ist es wichtig, zielstrebig und ehrgeizig zu sein.

Wie viel Risikobereitschaft muss ein Unternehmer mitbringen, wenn er etwas Neues ausprobieren will?

Keine Frage, auch ich habe schlaflose Nächte verbracht. Aber meiner Meinung nach sollte man nicht zuerst das Risiko sehen, sondern die Chance. Mich hat es jedenfalls geprägt, danach zu handeln. Es ist nicht immer einfach, aber es macht auch Spaß. Bei jedem neuen Vorhaben gibt es ein Risiko. Aber mit meinen guten Mitarbeitern fällt auch vieles leichter, schließlich gebe ich auch Verantwortung ab, und meine Aufgabe ist nur noch die Kontrolle.

Wie wichtig ist für Sie der Austausch mit Hochschulen?

Wir haben mit einigen Hochschulen Kooperationen vereinbart, zum Beispiel mit der Fachhochschule in Roßwein oder der Technischen Universität in Freiberg. Wir versuchen im kleineren Rahmen, die Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur in Leipzig zu unterstützen. Dadurch bekommen wir natürlich Kontakt zu jungen Menschen, die daran interessiert sind, eines Tages bei uns einzusteigen. Einige Mitarbeiter, die wichtige Positionen bei uns haben, wie Produktionsleiter,

Konstruktionsleiter, Projektleiter, haben mit unserer Unterstützung ihre Diplomarbeit geschrieben. Eine Diplomarbeit mit uns zu schreiben, ist eine besondere Herausforderung und auch Verantwortung. So haben die Absolventen Interesse, im Unternehmen zu bleiben.

Stichwort: regionale Politik. Für viele Mittelständler ist das von großer Bedeutung. Erhalten Sie die Unterstützung, die Sie brauchen?

Hier im Großraum Halle-Leipzig sind wir in einer wunderbaren Region, die immer noch aufstrebend ist und sich weiterentwickeln will. Es gibt große Unternehmensansiedlungen und zahlreiche kleine und mittlere Unternehmen. Natürlich ist die Region nicht mit einer Region in Westdeutschland vergleichbar, wo alles anders gewachsen ist. Mit Reiner Haseloff haben wir einen Landesvater, der sehr wirtschaftlich ausgerichtet ist. Natürlich ist die Regierungskonstellation zurzeit auf Diplomatie ausgerichtet. Aber wir wurden von der Politik in Sachsen-Anhalt immer großzügig unterstützt. Ich finde, es ist ein Geben und Nehmen. Ich muss erfolgreich sein, damit ich Steuern zahlen kann. Wir haben viele Arbeitsplätze geschaffen: Als ich 2002 angefangen habe, gab es zehn Mitarbeiter, mittlerweile haben wir in Brehna 80 und in Leipzig 20, in China sind es über 100.

Was sind Ihre Wünsche an die Bundespolitik?

Politiker müssten näher an den Unternehmen dran sein. Sie wissen zu wenig darüber, was es heißt, ein Unternehmen zu führen. Ich würde mich gerne mehr in die Politik einbringen, aber dafür müsste ich Zeit investieren, die ich nicht habe. Und das geht auch vielen anderen Firmeneinhabern so. Darum sollte es Fachleute geben, die die Politiker in diesem Bereich beraten.

Wie kamen Sie zum Bundeswirtschaftssenat?

Als ich im Oktober 2002 hier anfang, besuchte mich Frank Malitte, der für den BVMW die Region hier betreut. Ich habe mir angehört, was er zu sagen hatte und wurde sofort Mitglied. Und das habe ich bis heute nicht bereut. Der BVMW ist ein wichtiges Organ, ein Türöffner und Mittler von gemeinsamen Aktivitäten. Aber der Unternehmer muss auch selbst erkennen, dass er durch die Tür gehen muss. Also, es kommt darauf an, was man selbst daraus macht. Für mich ist der Verband jedenfalls eine sehr gute Plattform. Mario Ohoven ist in der Politik ständig präsent, er redet den Leuten nicht nach dem Mund, sondern er bringt das zum Ausdruck, was wir Unternehmer denken.

Sie pflegen eine Leidenschaft für den RB Leipzig. Sind Sie auch selbst sportlich aktiv?

Zu DDR-Zeiten spielte ich Fußball, heutzutage jogge ich vor allem, spiele aber auch hin und wieder Fußball. Sport ist wich-



Vita

Matthias Gabler wurde 1964 in Bad Freienwalde geboren und ist in Dessau aufgewachsen. Nach einer Lehre zum Baufacharbeiter studierte er Bauingenieurwesen. Nach mehreren Anstellungen bei Bauunternehmen übernahm er im Jahre 2002 die Geschäftsführung der Stahlbau Brehna GmbH. Die Firma ist international tätig und hat unter anderem für namhafte Firmen wie Porsche GmbH Leipzig, Audi Deutschland, Daimler AG, Airbus Deutschland oder Phantasialand Brühl GmbH anspruchsvolle Stahlkonstruktionen geplant und errichtet. Aktuell werden Stahlkonstruktionen nach Pakistan und in die Elfenbeinküste geliefert. 2007 erhielt das Unternehmen den Großen Preis des Mittelstandes. Seit 2007 ist Gabler alleiniger Gesellschafter der Stahlbau Brehna GmbH, im Jahre 2011 übernahm er das in Leipzig ansässige Planungsbüro IPK. In der Unternehmensgruppe sind mittlerweile über 200 Mitarbeiter beschäftigt. Matthias Gabler ist Mitglied im BVMW, Vorstand der Handwerkskammer Halle/Saale und Vizepräsident der IHK Halle/Dessau. Er ist verheiratet und hat zwei Söhne.

tig, auch um den Gedanken freien Lauf zu lassen. Wenn ich jogge, habe ich manchmal die besten Ideen. Außerdem bin ich grundsätzlich sehr sportbegeistert. Wir unterstützen einen Motorsportler, mehrere kleine Fußball- und Sportvereine und natürlich den RB Leipzig. Letzterer ist für Ostdeutschland eine Riesengeschichte, eine tolle Sache. Der Verein hat es mit Fantasie geschafft, wieder in der Ersten Bundesliga anzukommen. RB Leipzig spielt jetzt Champions League! Das ist einfach großartig.

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.



Die Firmenzentrale von Stahlbau Brehna.

Herausgeber

BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft,
Unternehmerverband Deutschlands e.V.
Präsident Mario Ohoven
Potsdamer Straße 7 / Potsdamer Platz
10785 Berlin
www.bvmw.de

Oktober 2017

Copyright Fotos: Marco Lang Photography
Gestaltung: TEAM WANDRES GmbH