

# 1. Unternehmensplanung

## 1.1 Wahnsinn, wie schafft Ihr das alles?

Wir hatten gerade ein neues Wohn- und Firmengebäude auf der grünen Wiese gebaut, als mein Vater schwer erkrankte. 1999 waren wir ein Vater-Sohn-Betrieb mit einem Auszubildenden. Nach der Operation meines Vaters stand ich morgens am Küchenfenster und blickte auf das Betriebsgelände und die Werkhalle. Ich stand da, vor einem Berg Schulden, und nahm mir in diesem Moment vor, innerhalb von zehn Jahren alle Verbindlichkeiten zu tilgen. Ich stellte mir vor, wie das Gefühl wohl wäre, hier zu stehen, und alles wäre restlos bezahlt. Es war ein spezifisches Ziel, machbar, anspruchsvoll, aber auch realistisch, und ich hatte einen festen Termin gesetzt. 2009, also nach genau zehn Jahren, hatte ich alle Schulden getilgt, sieben Mitarbeiter eingestellt, unsere Betriebsausstattung modernisiert und viele neue Kunden gewonnen.

» » „Erfolgreiches Handwerk ist nicht nur das Werk mit den Händen!“ « «  
(Udo Herrmann)

Heute setze ich für mich und mein Unternehmen regelmäßig klare Ziele. Die geschäftlichen Ziele teile ich meinem Team mit und hänge diese an unserer Kommunikationswand aus. Auf diese Weise, also auf ein schriftlich fixiertes Ergebnis hinzuarbeiten, konnten wir schon viel erreichen.

2007 zum Beispiel haben wir den roomy-award „Der Beste der Branche“ gewonnen. Wir haben jedoch nicht gesagt: „Komm, wir schicken da mal was hin und schauen dann, ob etwas dabei herauskommt.“ Nein, wir haben uns vorgenommen, zu gewinnen, und haben dieses Ziel schriftlich und für alle sichtbar festgehalten. Das hatte dazu geführt, dass wir alle Dinge, die unsere Firma einzigartig machen, während des ganzen Jahres dokumentierten. Die Hausmesse, besondere Marketingevents, außergewöhnliche Referenzobjekte und die betriebswirtschaftliche Entwicklung. Mit der so erstellten Bewerbung überzeugten wir die Jury! Aktuell sind unsere Ziele zum Beispiel die Gewinnung neuer Geschäftskunden, die Erhöhung des Umsatzes, die Verringerung von Suchzeiten im Betrieb und der Aufbau einer Firmenpräsenz auf Facebook. Alle Mitarbeiter sind eingebunden und arbeiten zielorientiert an diesen Projekten.

Für jedes Jahresziel gibt es ein fixes Datum. Die Vorhaben sind konkret, positiv und in der Gegenwart formuliert, so, als hätten wir schon alles erfolgreich in die Tat umgesetzt. Mit diesem Trick fällt es uns leichter, die ersten Schritte in die richtige Richtung zu gehen.

Die nachfolgenden Erfolgsblätter „Firmenziele“ und „Aushang Firmenziele“ sind einerseits ein Werkzeug, um sich klarzumachen, wann man wo stehen möchte. Ziele zu formulieren und zu kommunizieren sehe ich als Teil meiner Führungsaufgabe im Handwerksbetrieb. Mit dem Aushang der Ziele sind diese für das ganze Team jederzeit sichtbar. Alle wissen, welche Dinge gemeinsam angestrebt werden und wohin das tägliche Engagement führt.

Auf den übersichtlichen Zielformularen wird eingetragen, wie weit man den Zielen schon nähergekommen ist. So bleibt man auf der richtigen Spur und hat den festgelegten Termin vor Augen. Motivierend ist dabei die vorab festgeschriebene Belohnung, die man sich gönnt, wenn man über die Ziellinie läuft. Das kann zum Beispiel ein Mitarbeiterfest mit Familien in Form eines Grillabends sein. Dort hören wir dann Sätze wie: „Wahnsinn, wie schafft ihr das immer alles?“

**Die Gute Form**  
Schreiner gestalten ihr Gesellenstück.

# Urkunde

Im Landeswettbewerb des Jahres 2012 wird in Anerkennung der Verdienste um die **Ausbildung des Innungssiegers** dem Ausbildungsbetrieb

**Herrmann Parkett**  
aus Bürgstadt

diese Ehrenurkunde verliehen.

München, den 02. Dezember 2012

Fachverband Schreinerhandwerk Bayern

*Ulrich* Präsident  
*D. Wenzel* Hauptgeschäftsführer

---

Entspannt modernisieren.

# URKUNDE

Wettbewerb 2011

## Gewinner

**roomy**

Gewinner  
in der Kategorie  
„Die beste Marketingidee der Branche 2007“

**HERRMANN Parkett**

*Ulrich* Dr. H. Werner Ulz  
Verbandspräsident Udo Ull AG

*Herrmann* Stefan Heiser  
Geschäftsführer „roomy“

Sponsored by Bayer MaterialScience

---

SCHREINERHANDWERK BAYERN

**Urkunde**  
Innovationspreis für das Bayerische Schreinerhandwerk

4. Preis beim Wettbewerb 2005:  
Schreinerei Herrmann,  
Bürgstadt

München, den 19. Mai 2006

**Udo Herrmann**  
Parkett und mehr ... Bürgstadt

erzielte beim  
Wettbewerb IT-Master 2005  
den 4. Platz

durch zielgerichteten Einsatz von  
Informations- und Kommunikations-Lösungen

Bonn, den 23. Mai 2005

*Ulrich* Dr. H. Werner Ulz  
Verbandspräsident Udo Ull AG

*Herrmann* Stefan Heiser  
Geschäftsführer „roomy“

Deutscher Handwerkskammerverband  
Deutsche Handwerks Zeitung  
Deutscher Handwerkskammerverband  
handwerk magazine

### Checkliste „Firmenziele“

Ausgefüllt am: \_\_\_\_\_ von: \_\_\_\_\_

Zielbeschreibung:		Jahresziel <input type="checkbox"/>		Ziele 1 - 5 Jahre <input type="checkbox"/>		Termin	Erreicht			
							<input type="checkbox"/>			
spezifisch <input type="checkbox"/>	messbar <input type="checkbox"/>	anspruchsvoll <input type="checkbox"/>		realistisch <input type="checkbox"/>		terminiert <input type="checkbox"/>				
<b>Beschreibung der Maßnahmen zur Zielerreichung:</b>										
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
Erreicht:	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
<b>Meine Belohnung bei 100 % Zielerreichung:</b>										

### Aushang „Firmenziele“

Ziel	Ziele in 1 - 5 Jahren:	Termin
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

## 1.2 Organisieren Sie Ihren Erfolgstag!

Vor nicht allzu langer Zeit habe ich ein Gespräch mit einem Lehrer geführt, der kurz vor seinem Ruhestand steht. „Seitdem die Kinder ein Handy besitzen, hat die Konzentrationsfähigkeit der einzelnen Schüler erschreckend stark abgenommen. Es fällt ihnen schwer, die Informationsflut, die sie täglich erreicht, zu verarbeiten.“ So die Aussage der erfahrenen Lehrkraft.

Auch ich hatte Schwierigkeiten, mit den unzähligen Informationen klarzukommen, die einen im Laufe eines Tages erreichen, und war viel zu oft von wichtigen Aufgaben abgelenkt. Hat mir jemand geschrieben? Was machen meine Freunde? Wo ist diese Woche eine interessante Veranstaltung? Ich finde es spannend, mit vielen Menschen in Kontakt zu sein, und halte das Smartphone für eine echte Bereicherung. Doch oft war bereits vor

Arbeitsbeginn der Kopf voll, die Fokussierung auf zielführende Aufgaben nur noch schwer möglich. Nach dem Besuch eines Seminars habe ich mein Verhalten umgestellt und leiste nun an einem Tag viel mehr.

Wer greift morgens, schon vor dem Frühstück, zu seinem Handy, um E-Mails, WhatsApp, iMessenger oder Facebook zu checken? Fühlen Sie sich angesprochen? Hier meine Tipps für Sie:

Nach dem Frühstück planen Sie in Zukunft mit dem nachfolgenden Blatt Ihren „Erfolgstag“. Nehmen Sie sich drei Aufgaben vor, die Sie nach Prioritäten sortiert ganz oben aufschreiben. Dann unterteilen Sie die einzelnen Aufgaben in drei Aufgabenschritte. Anschließend legen Sie fest, welche Aufgabe Sie in jedem Fall erledigen – egal, was an diesem Tag alles auf Sie einströmt. Da sich viele Projekte und Aufgaben nur in Zusammenarbeit mit anderen Menschen realisieren lassen, sind drei Zeilen auf dem Blatt vorgesehen, in denen Sie notieren, welche Personen heute von Ihnen angerufen, angesprochen oder angeschrieben werden. Darunter können Sie eintragen, von welchen Leuten Sie noch auf Rückmeldung wegen einer aktuellen Anfrage warten. Nun ist Ihr Tag klar strukturiert, und Sie können effizient arbeiten. Erst jetzt sollten Sie Handy und Rechner anschalten, um wichtige Mails zu checken und auf Nachrichten zu antworten. Dann schalten Sie alle elektronischen Geräte aus oder stumm und gehen konsequent, ohne Störungen an die Umsetzung Ihrer „AAA-Meisterziele“ des Tages. Anrufe werden umgeleitet oder landen in dieser Arbeitsphase auf der Mobilbox. Es gehört eine Menge Disziplin dazu, um den Start in den Tag entsprechend zu ändern, aber schon nach kurzer Zeit gelingt es, durch diese Arbeitsweise mehr aus dem Tag zu machen. Was unerledigt bleibt, wird vor Feierabend in den Plan für den nächsten Arbeitstag übertragen. In den ersten Jahren meiner Selbstständigkeit hatte ich Probleme,

»» **„Erfolg bedeutet: zwischen Aufstehen und Schlafengehen das zu tun, was man tun will.“** ««

(Udo Herrmann)

abends abzuschalten. Meine Aufgaben und Projekte haben mich so stark beschäftigt, dass ich nachts kaum zur Ruhe kam. Seitdem ich diese To-do-Liste einsetze, kann ich nachts ruhig schlafen, denn ich weiß, für den nächsten Tag sind alle aktuellen Vorhaben erfasst, und nichts wird vergessen. Ich verwende die Checkliste „**Mein Erfolgstag**“ sowohl für berufliche als auch für private Vorhaben.

### Checkliste „Mein Erfolgstag“

#### Die AAA-Meisterziele des Tages:

Aufgabe Priorität 1	Aufgabe Priorität 2	Aufgabe Priorität 3

#### Meine Aufgabenschritte:

1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

#### Es kann kommen, was will – diese Aufgabe erledige ich heute in jedem Fall:


#### Diese Menschen kontaktiere ich heute:


#### Von diesen Menschen warte ich auf Rückmeldung:


**„Erfolg bedeutet, zwischen Aufstehen und Schlafengehen das zu tun, was ich tun möchte!“**

### 1.3 Drei Wochen Urlaub? Kein Problem!

Burn-out – dieses Schlagwort ist in vielen Berichten, Reportagen und Fernsehsendungen über unsere Arbeitswelt allgegenwärtig. Psychische Erkrankungen von Arbeitnehmern und Führungskräften lähmen immer mehr Firmen in Deutschland. Wenn es den Chef eines Handwerksbetriebs trifft, ist schnell die Existenz des Unternehmens in Gefahr. Ich selbst merke manchmal, wie mein Nervenkostüm immer dünner wird. Der gestiegene Wettbewerb durch die Novellierung der Handwerksordnung, das Haftungsrisiko bei fehlerhaftem Material, die vielen rechtlichen Änderungen zulasten des Handwerks, wie z. B. das neue Fernabsatzgesetz, das alles kostet viel Energie und Nerven. Dazu kommen die gestiegenen Erwartungen der Kunden, die Forderung nach schneller Erreichbarkeit und umgehenden Antworten auf Anfragen. Wir leben in einer Zeit der schnellen Veränderung – das erzeugt Überlastung und Stress. Deshalb wird es immer wichtiger, ausreichende Erholungsphasen einzuplanen. Nur so ist es möglich, die eigene Arbeitskraft auf Dauer zu erhalten. Bei ständiger Überarbeitung drohen schwere Krankheiten wie Depressionen.

» *„Viele arbeiten nur so hart, damit sie nachts durchschlafen können!“* «  
(Udo Herrmann)

Am Anfang jedes Jahres erstelle ich mit dem nachfolgenden Erfolgsblatt einen „**Erholungsplan**“. Ich lege fest, wie viele Tage Urlaub ich mache und wie viele Wochenenden des Jahres arbeitsfrei bleiben. Diese Zeiten werden dann im Kalender geblockt. Aufträge und andere Geschäftstermine werden entsprechend um diese Termine herum geplant. Auftraggeber und Geschäftspartner bekommen rechtzeitig entsprechende Informationen über die Abwesenheitszeiten.

Zu Beginn meiner Selbstständigkeit vor über 16 Jahren dachte ich: „Drei Wochen Urlaub – das kannst du nicht machen, die Aufträge gehen vor.“ Heute weiß ich, dass drei Wochen Urlaub am Stück absolut möglich sind – sofern diese Auszeit entsprechend geplant wird. Mit dem Erfolgsblatt „**Urlaubsplanung**“ bereite ich meinen Urlaub strategisch vor, um alle erforderlichen Maßnahmen für eine entspannte Urlaubszeit einzuleiten. Habe ich eine Urlaubsvertretung im Betrieb? Welche Vollmachten benötigt diese, um „nahtlos“ weiterarbeiten zu können? Wer soll über meine Abwesenheit informiert werden? Wie kann die Auszeit für Wartungs- und Reparaturarbeiten sinnvoll genutzt werden? Welche Fristen müssen während meiner Abwesenheit beachtet und eingehalten werden? Punkt für Punkt gehe ich die Checkliste durch und hake ab, wenn die entsprechende Vorbereitung erledigt ist. Auf der Checkliste „privat“ wird an wichtige Reisevorbereitungen erinnert, wie z. B. die Auslands-Krankenversicherung und Reisedokumente. Wer versorgt die Pflanzen? Wer leert den Briefkasten?