



EINBLICKE

Das Kundenmagazin der Unternehmensberatung Heckner

DESTINATION SUCCESS

KUNDENZUFRIEDENHEITSANALYSE
Unverzichtbarer Baustein des Erfolgs

DAS GEHIRN
Unser wichtigster Datenspeicher



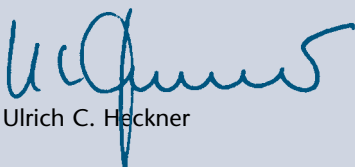
Liebe Kunden, Geschäftspartner und Freunde,

die Bilanz oder besser gesagt der Jahresabschluss ist das Zeugnis des Chefs. Auch die Kreditinstitute schließen sich dieser Meinung an. In unserer aktuellen Ausgabe wollen wir einige betriebswirtschaftliche Gedanken zur Führung eines mittelständischen Unternehmens näher betrachten und Ihnen einen Überblick zu den relevanten Fakten geben.

In vielen Fällen ist es notwendig, Mitarbeiter und Führungskräfte auf betriebswirtschaftliche Zahlen zu sensibilisieren. Betriebsvergleiche leisten eine wertvolle Hilfestellung zur Beurteilung des eigenen Unternehmens. Aber nicht nur „hard facts“ sind es, die uns in dieser Ausgabe unseres Kundenmagazins beschäftigen.

Machen Sie mit uns auch einen Ausflug nach Südtirol. Dort betreuen wir seit Jahren unterschiedliche Projekte. Im aktuellen Fall das Thema altersgerechte Technik für das Handwerk in Südtirol.

Schon jetzt viel Spaß beim Lesen – lassen Sie uns Ihre Meinung zu unserem Kundenmagazin wissen und nennen Sie uns die Themen, die Sie in den zukünftigen Ausgaben gerne finden möchten.


Ulrich C. Heckner

DESTINATION SUCCESS

AKTUELLES

Geringwertige Wirtschaftsgüter 03

STATISTIK

Kundenzufriedenheitsanalyse 04

MARKETING

Der Marketing-Regelkreis 06

PROJEKTE

Südtirol – zwischen Kaiserschmarrn und Pasta 07



Die traumhafte Landschaft Südtirols

BERATUNG

Ergebnisse einer Beratung 08

SEMINARE

In einem Unternehmen müssen
alle am gleichen Strick ziehen 11

NO BUSINESS

Das Gehirn ist unser wichtigster Datenspeicher 12

PERSÖNLICHKEITEN

Gewinner des Marketingpreises
des Deutschen Elektrohandwerks 14

ERFA-GRUPPEN

Arbeit kann, soll und darf Spaß machen 15

Geringwertige Wirtschaftsgüter

Neue Grenzen seit dem 01.01.2008

Seit 2008 gelten neue Grenzen für geringwertige Wirtschaftsgüter. Neue, bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens, die nicht mehr als 150 Euro zzgl. Umsatzsteuer kosten, können Sie sofort als Betriebsausgabe geltend machen. Neben dieser Wertgrenze kommt es seit 2008 aber auch darauf an, zu welcher Einkunftsart das jeweilige Wirtschaftsgut gehört.

Gewinneinkunftsarten: Die neuen Grenzen seit dem 01.01.2008

Erzielen Sie Einkünfte aus einem Gewerbebetrieb, einer selbstständigen Tätigkeit, der Land- und Forstwirtschaft oder betreiben Sie Ihr Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft, gilt bei der Abschreibung geringwertiger Wirtschaftsgüter folgendes:

von RALF FINKEN

Anschaffungskosten, netto	Konsequenz
bis 150 €	sofort abschreiben
150,01 bis 1.000 €€	Einstellung in Abschreibungspool, Abschreibung über 5 Jahre
mehr als 1.000 €	Abschreibung nach der betriebs- gewöhnlichen Nutzungsdauer

Achtung: Für die so genannten Überschusseinkunftsarten (Arbeitnehmertätigkeit, Einkünfte aus Kapitalvermögen, Vermietungseinkünfte) gilt weiterhin die bisherige Wertgrenze von 410€ zzgl. Umsatzsteuer.

Beispiel: Für Ihren Gewerbebetrieb schaffen Sie ein neues Faxgerät für 320 € zzgl. Umsatz-

steuer an. Die Aufwendungen werden im Abschreibungspool gesammelt und über fünf Jahre abgeschrieben.

Würden Sie das Faxgerät zuhause für Ihre Vermietertätigkeit einsetzen, könnten Sie es sofort als Werbungskosten steuerlich geltend machen, da die Grenze von 410€ zzgl. Umsatzsteuer nicht überschritten wird.



To:

Kundenzufriedenheits- analyse

von SABINE BERNSTEIN

– unverzichtbarer Baustein des Erfolgs

Besonders in Zeiten gesättigter Märkte und hohen Konkurrenzdrucks ist die Kundenzufriedenheit einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Ihr Unternehmen. Der Grund liegt auf der Hand: Zufriedenheit hat einen nachgewiesenen positiven Einfluss auf die Kundenbindung.

Daher sollte sich jedes Unternehmen diese Fragen stellen:

Wie kundenorientiert arbeiten wir?

Wie zufrieden sind unsere Kunden mit unseren Leistungen?

**Gibt es bei uns noch versteckte Potenziale,
die genutzt werden können?**

Die Durchführung einer Kundenbefragung erfolgt demnach aus zwei Hauptgründen:

>> Das Unternehmen erhält Feedback darüber, wie es beim Kunden ankommt.

>> Durch eine Kundenbefragung wird die Bindung des Kunden an das Unternehmen gestärkt.

Dies geschieht einerseits dadurch, dass dem Kunden gezeigt wird, dass seine Meinung wichtig ist, und andererseits durch die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Ergebnissen.

Ablauf einer Kundenbefragung:

In einem ersten Schritt muss geklärt werden, welchem Zweck die Befragung der Kunden dienen soll und welchen Nutzen das Unternehmen aus den Ergebnissen ziehen möchte.

In einem nächsten Schritt müssen Inhalte, Umfang, Ablauf, Methode und Teilnehmerkreis der Kundenbefragung festgelegt werden.

Die Inhalte und der Umfang der Befragung sind abhängig von den konkreten Zielen. Allerdings ist grundsätzlich darauf zu achten, den Fragebogen so kurz wie möglich zu gestalten, um den Aufwand für die Teilnehmer gering zu halten und dadurch die Akzeptanz zu erhöhen.

Die Methodenauswahl ist abhängig von der Zielgruppe. So lassen sich grundsätzlich mündliche (Interviews – telefonisch oder Face-to-Face) und schriftliche Befragungen unterscheiden.

Bei der schriftlichen Befragung wird ein Fragebogen entwickelt, der anschließend den Kunden über unterschiedliche Wege zur Verfügung gestellt werden kann. Grundsätzlich kann man dabei Onlinebefragungen und Papier-Bleistift-Befragungen unterscheiden.

Bei einer Online-Kundenumfrage entfallen die Porto- und Versandkosten, die bei einer postalischen Befragung entstehen. Allerdings sollte man sicherstellen, dass alle Teilnehmer die technischen Möglichkeiten haben, auf den

Onlinefragebogen zuzugreifen. Ist dies nicht der Fall, kann eine Mischung aus online und postalisch erfolgen. Dabei können Kunden mit Computerzugang einen Online-Fragebogen erhalten, während Kunden ohne Computer eine Papierversion zugestellt bekommen. Eine Zusammenführung der Daten für die Auswertung der Kundenumfrage ist ohne Probleme möglich. Handschriftliche Fragebögen (Papier-Bleistift-Befragungen) lassen sich heute bereits mittels Softwarelösungen per Scanner einlesen.

Die beste Kundenbefragung bringt allerdings nichts, wenn nicht anschließend die Daten zielgerecht ausgewertet und Maßnahmen erarbeitet werden. Erst die Ableitung von Verbesserungen und deren konsequente Umsetzung im Unternehmen, lässt die Kundenbefragung zum Erfolgsfaktor im Unternehmen werden.

Mitarbeiter sind eher bereit, sich mit der Meinung der Kunden auseinanderzusetzen als mit den Anweisungen von Vorgesetzten. Unternehmen, die ihren Mitarbeitern die Ergebnisse einer Befragung präsentieren und danach gemeinsam Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität im Kundenumgang erarbeiten, berichten von großen Erfolgen.

**Treten Sie in den Dialog mit Ihren Kunden!
Wir helfen Ihnen dabei!**

Die Unternehmensberatung Heckner unterstützt Sie bei der Konzeption, Umsetzung und Auswertung Ihrer Kundenzufriedenheitsanalysen und erarbeitet anhand der Ergebnisse konkrete Vorschläge, wie Sie die Bindung Ihrer Kunden an Ihr Unternehmen noch verstärken können. Sie erhalten Antworten auf die Fragen, warum Ihre Kunden zufrieden oder unzufrieden sind und wie Sie Ihr Unternehmen zielgruppengerecht optimieren können.



telefonisch



Per Internet



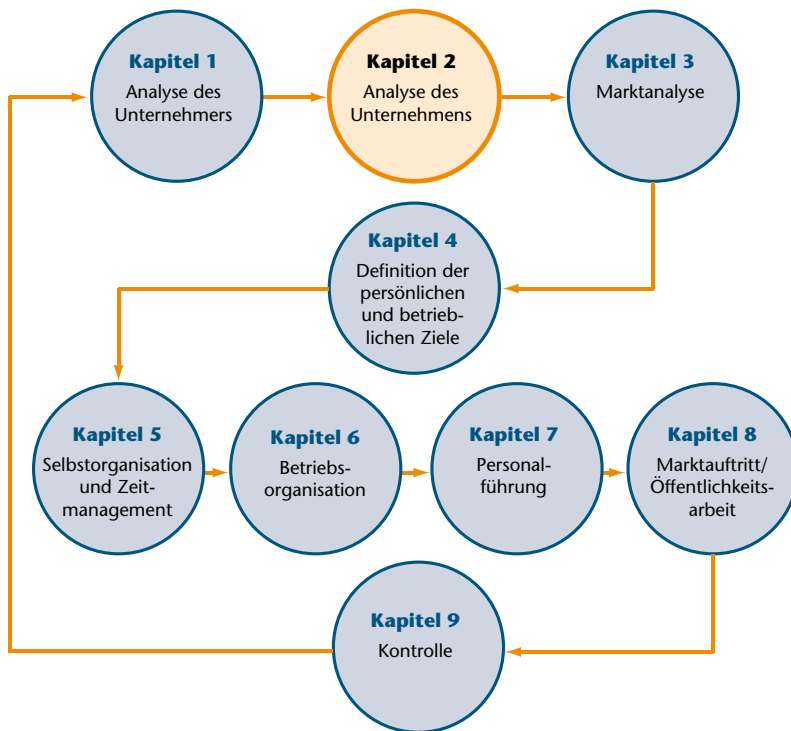
oder auf dem Postweg

Der Marketing-Regelkreis

von ULRICH C. HECKNER

Der zweite Punkt des Marketingregelkreises behandelt die

○ ANALYSE DES UNTERNEHMENS ○



Allen Handwerksbetrieben empfehlen wir, sich mit der LGH in Verbindung zu setzen und dort nach dem aktuellen Betriebsvergleich für ihre Branche zu fragen
>> www.lgh.de

Darunter zu verstehen sind alle betriebswirtschaftlichen Aspekte, mit denen die Frage beantwortet werden kann: „**Wo stehe ich eigentlich?**“

Es beginnt mit der Frage der Rentabilität des Unternehmens, der betriebswirtschaftlichen Chefinformations-Systeme und der Frage: „**Mit welchen Leistungen meines Unternehmens verdiene ich wieviel Geld?**“

Die betriebswirtschaftlichen Aspekte sind auch für die Formulierung von Zielen von zentraler Bedeutung. Wer seine jetzige Ertrags- und Liquiditätslage und seine Zukunftsperspektiven nicht beurteilen kann, wird keine konkreten Ziele formulieren. Wer keine konkreten Ziele formuliert, ist nicht in der Lage, zu überprüfen, ob er auf dem richtigen Weg ist.

Und so unterstützt Sie die Unternehmensberatung Heckner durch Beratungsleistungen zu betriebswirtschaftlichen Themenbereichen:

>> Durch eine klassische betriebswirtschaftliche Beratung, in der wir ermitteln, wo das Unternehmen steht und wo noch Potenziale und Reserven im Unternehmen schlummern.

>> Durch eine Beratung zur Finanzierung, in der wir ein maßgeschneidertes Finanzierungskonzept für Ihr Unternehmen erarbeiten und für Sie die Bankverhandlungen übernehmen. Die Unternehmensberatung Heckner ist als Gutachter für die Deutsche Ausgleichsbank und viele öffentliche Kreditgeber gelistet.

>> Unsere Expertin Sabine Bernstein führt Betriebsvergleiche für unterschiedliche Branchen durch, unter anderem im Auftrag des ZVEH den Betriebsvergleich der Elektromaschinenbauer, im Auftrag der BAT für Tabakwarenfachhändler, für die Schreibwaren-Kooperation PRISMA, und für den bsw den Vergleich für die Schwimmbad- und Wellness-Branche. Auch in verschiedenen ERFA-Gruppen führen wir laufende Betriebsvergleiche durch, in denen die Unternehmer erkennen, welche Potenziale in ihrem Unternehmen schlummern.

Mit unseren Betriebsvergleichen bieten wir Ihnen die Möglichkeit, sich mit anderen Unternehmen Ihrer Branche zu messen. Fragen Sie uns nach Branchendaten! Wir erarbeiten individuelle Betriebsvergleichskonzepte für Kooperationen, Verbände und Industriepartner.

SÜDTIROL

ZWISCHEN KAISERSCHMARRN UND PASTA

Die Geschichte Südtirols ist insbesondere nach dem zweiten Weltkrieg beispielhaft. Den Deutsch sprechenden Südtirolern ist es gelungen, sich gegen die Italienisierung zu stemmen und nicht nur die Sprache, sondern auch weitere Besonderheiten zu wahren. Wo andere Urlaub machen, begleitet die Unternehmensberatung Heckner mittelständische Unternehmen auf ihrem Erfolgsweg. Südtirol kennzeichnet sich durch eine verschwindend geringe Arbeitslosenquote von unter zwei Prozent und wartet mit Lebensqualität und Inspirationen auf.

von ULRICH C. HECKNER

Gemeinsam mit der Landesberufsschule St. Ulrich und der Landesberufsschule Tschugmall in Brixen arbeiten wir an Konzepten zur Erhaltung der mittelständischen Struktur des Handwerks in Südtirol und sensibilisieren das Handwerk und seine Mitarbeiter für das Thema Gerontotechnik®.

Mittelständische Strukturen erhalten

Südtirol verfügt über 465.000 Einwohner und weist etwa 1.000 Tischlerei-Betriebe auf. Rein rechnerisch kommt damit ein Tischlerei-Betrieb auf 465 Einwohner. In NRW – dort haben wir das Handbuch „Marketing für Tischlerei-Betriebe“ entwickelt – kommen auf einen Betrieb 2.244 Einwohner.

In der Südtiroler Tradition ist fest verankert, dass sich die Bewohner ihre Wohnungseinrichtung vom Tischler-Fachbetrieb erstellen lassen und nicht „von der Stange“ kaufen. Der großflächige Möbelhandel ist in Südtirol so gut wie gar nicht vertreten.

Val Gardena – Weltzentrum der Schnitzerei

Das Grödner Tal kennzeichnet sich durch einen eigenen Sprachraum innerhalb Südtirols, dort sprechen 90% der Bevölkerung ladinisch – eine

Sprache rätoromanischer Herkunft, deren Ursprünge über 2000 Jahre alt sind.

Mit dem Dachverband der Grödner Schnitzer „Gardena Art“ erarbeitet die Unternehmensberatung Heckner eine Vermarktung der Produkte, deren Herstellung 400 Jahre alte Handwerkstradition mit technischen und kreativen Ansprüchen von heute verbindet.

Dabei handelt es sich nicht nur um klassische Motive, wie beispielsweise Madonnen, die man spontan mit dem Begriff Schnitzkunst verbindet, sondern auch um Aufträge, in denen die Produkte aus dem Grödner Tal weltweit die Kompetenz der Holzschnitzer repräsentieren.



Die Entwicklungsgeschichte des LandCruisers anhand geschnitzter Modelle für einen Messeauftritt des japanischen Automobilkonzerns (Toyota). Die Holzmodelle fanden so großen Anklang, dass diese heute in den Vorstands-büros ihre dekorativen Zwecke erfüllen.

Ergebnisse EINER BERATUNG

Als ich eines Morgens ins Büro kam, wartete schon unsere Büroleiterin auf mich. „Frau Ohlich, bitte rufen Sie diesen Kunden an. Es scheint dringend zu sein!“

von KERSTIN OHLICH

Anmerkung der Redaktion: Die Namen der Kunden sind aus Datenschutzgründen fiktiv angenommen.

Sofort griff ich zum Telefon und kontaktierte den Kunden. Nach kurzem Gespräch ermittelte ich folgende Punkte: Im Unternehmen waren sowohl die Eltern als auch beide Söhne tätig. Eigentlich stand die Unternehmensnachfolge an, aber die verschiedenen Parteien konnten nicht mehr miteinander kommunizieren. „Die Fronten waren verhärtet!“

Weitere Fakten:

Das Unternehmen Müller war im Baunebengewerbe mit ca. 15 Mitarbeitern tätig und erwirtschaftete seit nunmehr drei Jahren Verluste in Höhe von insgesamt 200.000 €. Die Firma wies Darlehensverbindlichkeiten in Höhe von ca. 800.000 € aus, die durch Gewerbeimmobilien gesichert waren. Wie in allen Branchen war der Wettbewerbsdruck hoch und erforderte eigentlich eine konsequente Unternehmensführung!

Beide Söhne (35 Jahre und 26 Jahre) waren seit der Ausbildung im Unternehmen tätig und hatten keine klar abgegrenzten Aufgabenbereiche, so dass es hinsichtlich der Entscheidungsfindung immer wieder zu Kompetenzstreitigkeiten – auch mit dem Senior – kam. Herbert Müller wurde in diesem Jahr 65 Jahre alt und wollte seine Firma

an beide übergeben. Hans Müller sollte den Produktivbereich führen, Friedrich Müller den Handelsbereich. Vater und Söhne redeten zu diesem Zeitpunkt allerdings nur noch das Notwendigste miteinander. Auch die Junioren kommunizierten seit längerer Zeit nicht mehr miteinander. Ich dachte an die Mitarbeiter und stellte mir die Frage: „Wer führt eigentlich in diesem Betrieb?“

Als Berater war es nun meine Aufgabe, alle persönlichen Belange der Beteiligten untereinander abzufragen und abzuwägen. Dabei waren die betrieblichen Interessen im Auge zu behalten. Es erfolgten Einzelgespräche mit den Söhnen und den Eltern. Häufig werden Sachverhalte ganz unterschiedlich wahrgenommen, je nach Alter, Erfahrungen, und Lebensvorstellungen. Dabei stellte sich heraus, dass der jüngere Sohn den Betrieb verlassen wollte, der Senior und der ältere Bruder aber nichts davon wussten.

Ich klärte die Wünsche und Erwartungshaltungen aller Beteiligten in drei mehrstündigen Einsätzen, und erst als jeder seinen eigenen Standpunkt gefunden hatte, war eine Zusammenführung im Sinne des Unternehmens möglich.

Als Resultat schied der jüngere Sohn Friedrich

Durch den hohen Wettbewerbsdruck in allen Branchen wird stets eine konsequente Unternehmensführung gefordert!

Müller mit „Wohlwollen“ seiner Eltern aus und Hans Müller erhielt von seinem Vater sechs Monate später die Geschäftsführung für den Gesamtbetrieb.

Es waren noch folgende Punkte zu erarbeiten:

1. Erstellung einer Planung mit dem Senior und seiner Ehefrau u. a. zu den Themen:

„Mit welchen Aufgaben will ich wie lange im Unternehmen verbleiben? „Scheide ich zum 65. Geburtstag aus meinem Unternehmen aus? Mit welchen Aufgaben gebe ich nach Ausscheiden aus der Firma meinem Leben einen Sinn? Bleibe ich am Firmengelände wohnen oder wähle ich einen neuen Wohnsitz?“ Die gemeinsame Suche nach einer Antwort auf diese Fragen erfordert vom Berater viel Fingerspitzengefühl auf der menschlichen Ebene und in einem hohen Maße emotionale Differenziertheit. Wertvolle Hilfe kann in diesem Punkt eine Persönlichkeitsanalyse nach DISG und Insights leisten.

2. Die Klärung folgender Punkte mit dem Nachfolger:

„Welche Persönlichkeitsstärken und -schwächen besitze ich und wie wirken sich diese auf die zukünftige Unternehmensführung aus? Was kann ich hier fachlich und persönlich noch für mich tun? Welche Aufgaben erwarten mich als Geschäftsführer und wer übernimmt mein bisheriges Aufgabengebiet bzw. behalte ich Teile davon bei?“ Auf Basis einer Persönlichkeitsanalyse erarbeiten wir die Antworten zu den ersten Fragen. Eine Stellenbeschreibung unterstützt bei der Abgrenzung der Arbeitsfelder. Bei der Übernahme der Aufgaben kommt es darauf an, inwieweit der Senior seinen Nachfolger schon in die Geschäftsführung mit einbezieht. Häufig kommen hier nochmals ein Aufenthalt in einem Kollegenunternehmen und ggf. Fortbildungen zum Ansatz.

3. Kaufpreisbestimmung und Finanzierung

Aus der Erfahrung hat sich gezeigt, dass Unternehmen, die ohne Kaufpreis übergeben werden, im Auge des Betrachters meist als „weniger wert“ empfunden werden. Als Unternehmensberatung bringen wir das Ertragswert- und das

Substanzwertverfahren zum Ansatz. Auf Basis des ermittelten Wertes finden anschließend Verhandlungen zwischen dem Übergeber und dem Nachfolger statt. Das Thema „eigene Altersvorsorge der Senioren“ beeinflusst diesen Punkt maßgeblich.

Wichtig ist auch, dass der Nachfolger eine „Chance für die Zukunft“ erhält und nicht mit „erheblichen Altlasten“ in die Zukunft geht. Schließlich muss auch der Nachfolger 30 Jahre Zukunft motiviert gestalten! Das Finanzierungskonzept wird mit der Hausbank abgestimmt. Das Konzept der Unternehmensberatung Heckner wird von der Hausbank getragen.

4. Erarbeitung einer Strategie für die Zukunft

Falls der Nachfolger für sich noch keine klare strategische Planung hat, begleiten Sie als Unternehmensberater die Erarbeitung der unternehmerischen Ziele für die nächsten Jahre. Sie stehen dem Nachfolger mit Branchen-Know-How und Erfahrungswerten „zur Seite“ und beziehen auch Teile des Führungspersonals in die Entscheidungsfindung mit ein. Das Motto kann nur lauten: „Ein Kapitän kann sein Schiff ohne Mannschaft nicht in Fahrt bringen!“ Ein Workshop mit der Führungsmannschaft bereitet den Boden für die Mitarbeiterinformation.

5. Die Information der Mitarbeiter

Als Unternehmensberatung empfehlen wir einen Mitarbeiterworkshop, in dem das Personal über Branchen- und aktuelle Lage des Unternehmens, über den Übergabezeitpunkt und die Gestaltung der Geschäftsführung bis dahin bzw. danach informiert wird. In diesem Zusammenhang ist es von immenser Bedeutung, dass auch die Mitarbeiter ihre Bedenken äußern können. Senior und Nachfolger sollten dabei mit Offenheit zur Beantwortung der Fragen bereitstehen.

6. Gestaltung neuer betrieblicher Prozesse nach Übergabe

Eine negative Rendite zwingt den Unternehmer und sein Personal, über die betrieblichen Abläufe nachzudenken. Mit der Unternehmensberatung werden die Prozesse innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens neu gestaltet. Die Einführung von Stellenbeschreibungen, die Veränderungen von

Wichtig ist auch immer, dass der Nachfolger nicht mit „erheblichen Altlasten“ in die Zukunft geht!

Auch zu den Fragen und möglichen Bedenken der Mitarbeiter sollte offen und ehrlich Stellung bezogen werden.

„Mit einer ausführlichen DISG-Analyse wurden die persönlichen Möglichkeiten bzw. Grenzen als Chef und die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen ermittelt!“

- Aufgaben und Entscheidungskompetenzen und die Überprüfung von Produktivität sind nur einige „Schlagworte“ in diesem Zusammenhang.

7. Zu guter Letzt: Das restliche Vermögen

Falls mehrere Kinder vorhanden sind, empfehlen wir den Senioren, mit dem Steuerberater und ggf. mit einem Anwalt einen testamentarischen Vorschlag zur Vermögensübergabe zu erarbeiten. So vermeiden sie weitere Unstimmigkeiten zwischen ihren Kindern, da eine klare Linie zum Thema Vermögenswerte zu erkennen ist. Wann sie welches Vermögen überschreiben, wird von menschlichen und steuerlichen Gesichtspunkten beeinflusst sein.

Zurück zu den Ergebnissen der Beratung:

Auf Basis der Persönlichkeitsanalyse waren die „neuen Aufgaben“ für den Senior gemeinsam gefunden. Mit Engagement plante Herbert Müller anschließend den Umzug mit seiner Frau in eine Eigentumswohnung, die allerdings noch Renovierungsbedarf hatte. Dieses Aufgabenfeld war der erste Schritt in die neue Richtung „meine Unternehmungen danach“. Außerdem freute sich Herr Müller sen. schon auf einen Ausbau seiner ehrenamtlichen Tätigkeiten. Er erklärte sich aber bereit, nach einer dreimonatigen Übergangsfrist bei Bedarf seinem Sohn weiterhin zur Verfügung zu stehen. Zusätzlich kontaktierte er seinen Steuerberater zum Thema Vermögensaufteilung und Testament, um für klare Verhältnisse innerhalb der Familie zu sorgen.

Mit dem Nachfolger ermittelte ich mit Hilfe einer ausführlichen DISG-Analyse seine persönlichen Möglichkeiten bzw. Grenzen als Chef und sich daraus ergebende personelle Maßnahmen. In fachlicher Hinsicht war der Sohn glücklicherweise mit einem Teil der Geschäftsführungsaufgaben

schon vertraut. Für die restlichen Aufgaben und Anforderungen beschlossen wir drei mehrtägige Fortbildungen.

In unserem Fall war das Unternehmen in eine Besitzgesellschaft und in eine Betriebsgesellschaft aufgeteilt. Die Darlehensverbindlichkeiten entstanden durch den Bau von Gebäuden, die sich in der Besitzgesellschaft befanden und die der Nachfolger im Rahmen seiner unternehmerischen Tätigkeit in Anspruch nahm. Hans Müller zahlte monatlich einen vertretbaren Mietzins an seinen Vater, so dass dieser weiter seine Tilgungs- und Zinszahlungen an seine Bank leisten konnte. Letztendlich betrug der Kaufpreis für das Unternehmen 100.000 € für das in der Dienstleistungsgesellschaft vorhandene Vermögen und den Kundenstamm. Erfreulicherweise unterstützte die Hausbank die Übergabe durch ein günstiges Finanzierungs-konzept.

Weiterhin erarbeitete ich mit dem Nachfolger ein Sanierungs- bzw. Strategiekonzept für das Unternehmen sowie eine Neugestaltung der betrieblichen Prozesse – unter Einbeziehung des bestehenden Mitarbeiterstammes. Die beschlossenen Maßnahmen wurden „schrittweise und mit hoher Motivation aller Beteiligten“ in der vorgesehenen Zeitspanne erfolgreich umgesetzt. Mit einer positiven Rendite schloss das Unternehmen innerhalb eines Jahres ab.



Kerstin Ohlich ist seit Februar 2004 als Beraterin bei der Unternehmensberatung Heckner tätig.

Mein Resümee aus der Beratung auf menschlicher Ebene: „Mit hohem Respekt vor dem Einsatz aller freute ich mich über die erfolgreiche Fortführung des Unternehmens – besonders vor dem Hintergrund der Zufriedenheit des Seniors, des Nachfolgers und der Mitarbeiter“.

In einem Unternehmen müssen alle am gleichen Strick ziehen.

Noch wichtiger ist es, dass alle am gleichen Ende des Strickes ziehen!

Und wenn es darüber hinaus auch noch gelingt, dass am losen Ende des Strickes keiner baumelt (weder Chef noch die Belegschaft), sind die Voraussetzungen, um erfolgreiche Veränderungen für die Zukunft einzuleiten, geschaffen (– soweit die Theorie).

Gerade wenn es darum geht, Veränderungen zu bewältigen, entscheidet oftmals die interne Kommunikation zwischen Führungsebene und Belegschaft über Erfolg oder Misserfolg.

In vielen Chefbüros bzw. Führungsetagen werden ehrgeizige Visionen erdacht, anspruchsvolle Ziele formuliert und ein kundenorientiertes Selbstbild erschaffen – so weit, so gut.

Doch wer transportiert all das zum Kunden?

Wer teilt sich Verantwortung und Aufgaben mit dem Unternehmer? Wer verbringt die meiste Zeit beim Kunden, um beispielsweise die Sache mit der Kundenbindung/Kundenorientierung umzusetzen?

In den seltensten Fällen der Chef selbst! Es sind die Mitarbeiter des Unternehmens! Der Unternehmer braucht Verbündete aus den eigenen Reihen, die eigenverantwortlich und engagiert die Unternehmensziele bis zum Kunden tragen. Das wird allerdings nur gelingen, wenn die Belegschaft auch die Gründe für die Notwendigkeiten kennt. Nur aufgrund der „Ansprache von oben“ entsteht keine Motivation. Vielleicht bewirkt die „Ansprache von oben“ auch oftmals das Gegenteil, so dass mancher Mitarbeiter denkt: „Logisch, unser Aufgabenbereich wird immer umfangreicher, der Chef drückt uns immer mehr zusätzliche

Aufgaben rein und am Ende sackt er die ganze Kohle dafür ein. Klar, dass ich mich in Zukunft mächtig ins Zeug legen werde, wahrscheinlich rechnet sich sonst sein großes Auto nicht ...“

Unser Ziel in Seminaren und Workshops ist es, mit solchen Missverständnissen aufzuräumen. Durch die Weitergabe wichtiger Informationen bezüglich der betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Unternehmen wird einerseits deutlich, wie sich die Kostenstruktur in KMUs darstellt und andererseits ersichtlich, wer der wahre Arbeitgeber im Unternehmen ist, nämlich der Kunde.

Erst wenn diese Erkenntnis gewonnen wurde, kann man feststellen, wo sich der Betrieb momentan befindet und in welcher Richtung die Ziele des Unternehmens liegen. Den Weg zum Ziel erarbeiten wir anhand praxisorientierter Beispiele gemeinsam mit den Mitarbeitern in Form von konkreten Maßnahmen. Somit wird das umfassende Know-how des eigenen Betriebes entsprechend genutzt. Die von den Mitarbeitern erarbeiteten Maßnahmen haben eine völlig andere Akzeptanz unter den Kollegen. Denn es war ja dann keine „Ansprache von oben“, sondern die eigene Erkenntnis.

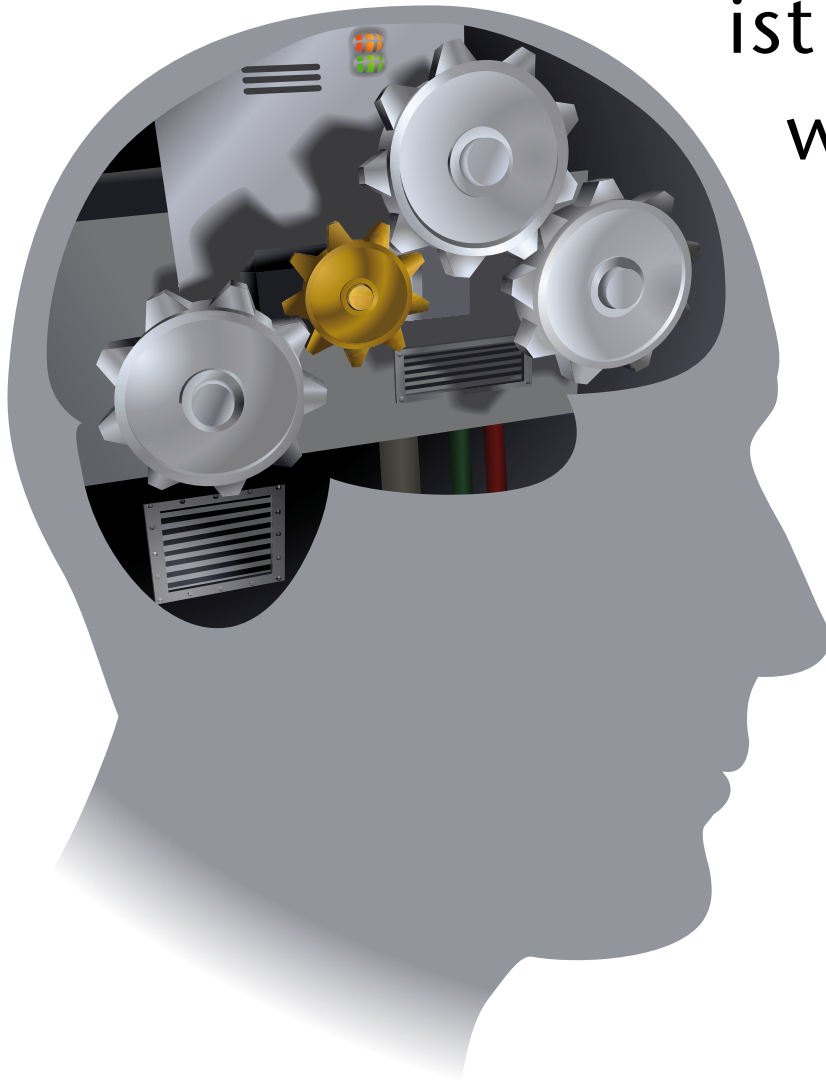
Kunden berichten uns immer wieder, dass es uns durch unsere Seminararbeit gelingt, vorhandene Missverständnisse zu beseitigen und alle zu motivieren, die Unternehmensziele umzusetzen – und zwar dort, wo es Sinn macht: Beim Kunden!

von CHRISTIAN BREDL

Viel zu oft ziehen alle Beteiligten im Unternehmen an beiden Enden des Strickes und verbrauchen dadurch unnötige Energie, die besser auf den Kunden verwendet werden sollte.

Das Gehirn

von ANGELIKA KIRCH



ist unser wichtigster Datenspeicher

und das Abspeichern der relevanten Daten simpel, basiert auf der Technik, mit der bereits antike Redner wie Cicero gearbeitet haben.

Bei Memotechniken versuchen wir, wichtige Informationen in unserem Gehirn als Bild zu verarbeiten und sie mit Emotionen zu verknüpfen. Dadurch werden sie unverwechselbar und prägen sich besser ein. Ein bestimmtes Bild, verknüpft mit einer Emotion, bleibt haften, endlose Zahlenkolonnen ohne emotionalen Bezug gehen dagegen leicht verloren bzw. werden vom Gehirn als unwichtig eingestuft und folglich wieder vergessen.

Der erste Kuss, das Ergebnis des Handballendspiels, der Geburtstag der Partnerin oder das Rezept für mein Leibgericht, all das habe ich sofort parat. Und warum? Weil ich die „reinen“ Daten mit einem positiven emotionalen Ereignis verbinde.

Wie weitgehend wir verlernt haben, in Bildern zu denken, lässt sich bei einem Test rasch ermitteln. Spielen Sie mit einem fünfjährigen Kind Memory. Sie werden überrascht sein, welche enorme Merkleistung das Kind zu vollbringen in der Lage ist. Warum ist dies so? Weil Kinder Informationen visuell abspeichern. Sie verfügen nicht über die Erfahrung von Erwachsenen und können Daten daher nicht aufgrund eines raschen Blickes in Ober- und Unterbegriffe wie etwa Luftfahrzeuge und Hubschrauber einordnen. Kinder müssen

Warum trainieren wir es nicht besser?

„Verdammt! Wer ist das nur? Irgendwoher kenne ich ihn ...?“, wem ist es auf einer Konferenz, einer Weihnachtsfeier oder beim Kundengespräch nicht schon einmal so gegangen? Die Eintragungen im Laptop helfen da oft nur wenig. Es würde meist zu lange dauern, bis wir die richtige Eintragung gefunden haben.

Dabei ist der Ansatz zur besseren Verarbeitung der täglich auf uns hereinstürzenden Informationsflut

„Unser PC erhält jährlich ein Update und wird für den täglichen Gebrauch fit gehalten, warum tun wir nicht gleiches mit unserem Gedächtnis?“

sich die Bilder genau einprägen. Dabei verbinden sie häufig die gesehenen Bilder mit Dingen oder Personen aus ihrem persönlichen Umfeld. Etwa ein Bild von einem Hund mit dem Pudel des Nachbarn oder einen Schnurrbart mit dem Bart des Onkels. Damit wird das abstrakte Bild eines Bartes mit einer unverwechselbaren Emotion verknüpft, und dadurch bleibt es im Gedächtnis.

Diese Vorgehensweise von Kindern nutzt das moderne Gedächtnistraining. Es verknüpft einen abstrakten Begriff mit einem konkreten Bild bzw. einer Emotion. Daher wird die Information vom Gehirn nicht mehr einfach nur als rationale Datenfolge gespeichert und abgelegt, sondern sie ist greifbar, bleibt präsent. Und je scheinbar abstruser die zwei Begriffe miteinander verknüpft sind, desto besser erinnern wir uns an sie.

Kuriositäten sind dabei ein Prinzip, das man sich zunutze machen sollte. Den schiefen Turm von Pisa erkennt jeder, beim Münchner Hauptbahnhof hätten viele schon Probleme, selbst wenn sie bereits einmal von dort abgefahren sind.

Nach ähnlichem Prinzip verfahren wir bei Gedächtnisstützen. Wer erinnert sich nicht an so genannte Eselsbrücken? Auch sie nutzen die Tatsache, dass zwei Dinge, die eigentlich nicht zusammengehören und merkwürdig klingen, miteinander verknüpft worden sind. Den Sieg von Alexander dem Großen bei Issos kann ich mir mit folgendem Spruch bis heute merken: 333 bei Issos Keilerei. Viele andere Geschichtsdaten sind bei mir dagegen hoffungslos in Vergessenheit geraten.

Ein anderes, sehr bekanntes Beispiel, um sich etwa die Planeten unseres Sonnensystems zu merken ist der Satz: Mein Vater erklärt mir jeden Sonntag

unsere neun Planeten. Jeder Anfangsbuchstabe steht dabei für einen Planeten: Merkur, Venus, Erde, Mars, Jupiter, Saturn, Uranus und Pluto.

Bei täglicher kurzer Übung brauchen wir ungefähr drei Wochen, bis wir anfangen, in Bildern zu denken, also kreativ zu lernen und nicht mehr nur stur zu pauken.

Natürlich spielt beim Gehirntraining die Intelligenz eine wichtige Rolle, auch kann man sich selbstverständlich Dinge leichter einprägen, bei denen man ein bestimmtes Vorwissen mitbringt. Als Eishockey-Fan werde ich mich leichter damit tun, mir Regeländerungen zu merken, als mir Kochrezepte zu behalten, wenn ich noch nie am Herd stand.

Die immer größere Datenflut in unserer modernen Kommunikationswelt macht es notwendig, schnell sortieren zu können, was wichtig ist und was nicht. Und was wichtig ist, muss bei Bedarf sofort abrufbar sein. Es irgendwo im Gehirn abgelegt oder im PC gespeichert zu haben, reicht bei Kundengesprächen, auf Konferenzen oder bei einem Pressetermin nicht aus. Hier muss auf die Sekunde genau die passende Antwort vorliegen. Sie einen Tag später auf dem PC gefunden und nachgereicht zu haben, hilft meist nichts mehr. Denn wie ist der Slogan in jeder Zeitungsredaktion: „Nichts ist so alt wie die Meldung von gestern!“

Zwar schreiben nur die wenigsten von uns Zeitungsartikel, aber auf den Punkt die richtigen Fakten und Daten präsentieren zu können, kann in unserem schnelllebigen Informationszeitalter der entscheidende Wettbewerbsvorteil sein ...

Ein Bild wird mit einer unverwechselbaren Emotion verknüpft und bleibt dadurch im Gedächtnis.

Gewinner des Marketingpreises des Deutschen Elektrohandwerks:

von ULRICH C. HECKNER

ELEKTRO SCHRÖDER aus Rellingen



Kai Schröder (mit Blumenstrauß) bei der Preisverleihung anlässlich der Elektrotechnik in Dortmund mit Ulrich C. Heckner (links), Norbert Vogel (Busch-Jaeger-Regionalleiter) und Uwe W. Neumann (Busch-Jaeger-Teamleiter)

Alljährlich verleiht der ZVEH in Kooperation mit der Zeitschrift „de“ den Marketingpreis für das Deutsche Elektrohandwerk. Im Jahr 2007 gewann diesen Preis die Firma Schröder aus Rellingen mit ihrem Konzept „Lucetta“.

Am 30. August 2007 wurde im Rahmen der Elektrotechnik in Dortmund dieser Preis an Kai Schröder überreicht. Zwei Teilnehmer wurden mit Ehrenpreisen bedacht. Die absolute Nummer Eins beim Marketingpreis des Deutschen Elektrohandwerks war Kai Schröder, Absolvent der Busch-Jaeger-Akademie und Teilnehmer an einer der Busch-Jaeger-Netzwerkgruppen. Die Laudatio für die drei Gewinner der Marketingpreise hielt Ulrich C. Heckner als Mitglied der Jury.

Der Grund für die Verleihung des Marketingpreises an die Fa. Schröder Elektrotechnik war die Entwicklung eines eigenen Marketingkonzeptes für Beleuchtungen. „Lucetta beleuchtet“ ist eine Marke von Schröder Elektrotechnik, die in vier Segmenten Licht für privaten und gewerblichen Einsatz anbietet.

Kopflicht: Zielgruppe Einzelhandel mit dem Argument, genau die richtige Beleuchtung für das richtige Produkt einzusetzen.

Augenlicht: Lichtlösungen für den Arbeitsplatz, um die Leistungsfähigkeit zu erhalten und ein Licht, das den Augen gut tut.

Herzenslicht: Unter dem Motto „Licht macht glücklich“ liefert Schröder Elektrotechnik individuelle Lösungen für Licht zuhause.

Bauchlicht: In diesem Segment bietet Schröder Elektrotechnik seinen Kunden variable Lichtlösungen in und um das Haus.

Wenn wir Ihnen jetzt Appetit gemacht haben, diese einmalige Marketingkonzeption unter die Lupe zu nehmen, gehen Sie auf die Website www.lucetta.de. Sie werden überrascht sein, welche Ideen ein mittelständischer Elektrohandwerker in die Tat umsetzt.

Elektrotechnik Schröder aus Rellingen – ein würdiger Preisträger.

Er ist auch der Beweis dafür, dass es sich lohnt, sein Unternehmen fit für die Zukunft zu machen, und dies geschieht in der Busch-Jaeger-Akademie. Allen Elektrohandwerkern möchten wir den Mut machen, sich für den deutschen Marketingpreis des Elektrohandwerks zu bewerben. Die Ausschreibungen für diesen Marketingpreis sind über die Homepage der Zeitschrift „de“ einzusehen.

Der nächste Marketing-Preis für
das Jahr 2008 wird auf der
Light & Building am 7. April 2008
in Frankfurt verliehen.



Arbeit kann, soll und darf SPASS MACHEN!

von RALF FINKEN

DIE ERFA-ARBEIT DER UNTERNEHMENSBERATUNG HECKNER

In unserem Kundenmagazin haben wir bereits mehrfach über die ERFA-Arbeit der Unternehmensberatung Heckner berichtet. Der betriebliche und persönliche Nutzen wurde dabei seitens der Firma Heckner erläutert und mit persönlichen Statements der ERFA-Teilnehmer hinterlegt.

Diesmal widmen wir uns einem anderen Aspekt der ERFA-Arbeit – dem Spaß an der Sache. Für viele ERFA-Teilnehmer ist die ERFA-Tagung wie ein kleiner Urlaub. Ein Mal rauskommen, den betrieblichen Alltag hinter sich lassen und zwei Tage lang keine wichtigen Entscheidungen unter Zeitdruck treffen müssen; so oder ähnlich sieht die Motivation für viele Teilnehmer aus. Stattdessen ganz entspannt in ruhiger Umgebung an der Zukunft der eigenen Firma basteln, ohne Zeit oder Termindruck, ohne nörgelnde Kunden oder unzufriedene Mitarbeiter, ohne Finanzamt oder Bankgespräch.

Frei nach dem Motto: „In der Ruhe liegt die Kraft“. Dazu muss natürlich jeder seinen Beitrag leisten. Und die Vorbereitung muss stimmen.

Hier nun die Zutaten für eine erfolgreiche ERFA-Tagung:

Die Location: Eine angenehme Arbeitsumgebung fördert die Motivation.

Der ERFA-Teilnehmer: Als ERFA-Teilnehmer sollte man offen für Veränderungen sein und den Willen haben, sich zu verbessern. Aus so manchem „Bedenkenträger“ ist bei der ERFA-Gruppe schon ein Optimist geworden.

Die Themen: Die Mischung macht's! Der Moderator muss die Balance zwischen „harten“ und „weichen“ Themen finden.

Die Methodik: Gruppenarbeiten fördern den Gemeinschaftssinn und den Umsetzungswillen, schließlich setzt man Maßnahmen, die man selbst

erarbeitet hat, lieber um, als etwas, das man vorgesetzt bekommt.

Der Ablauf:

Bei allem Spaß bleibt es eine Arbeitstagung. Megaresets am Abend sind wenig förderlich für den zweiten Tag.

Der Freiraum: Zwischendrin sollte genügend Zeit für den persönlichen Freiraum bleiben. Ein dicht gedrängtes Programm erinnert allzu schnell an den betrieblichen Alltag.

Das Ergebnis: Der Moderator ist dafür verantwortlich, dass es ein Ergebnis gibt. Wie dieses Ergebnis aussieht, liegt in der Verantwortung der Teilnehmer.

Erholt, entspannt, mit Kraft und Motivation sowie neuen Ideen geht es dann zurück in den betrieblichen Alltag. So manches kleine oder große Problem konnte in der ERFA-Tagung gelöst werden – ein Investment in die Firma und die eigene Persönlichkeit, das sich gelohnt hat. Viel zu schnell sind die beiden Tage vergangen, aber die nächste Tagung ist schon bald.

*Die richtige Location
als Erfolgsfaktor!*



IMPRESSUM

Herausgeber:

Unternehmensberatung Heckner
Bergstraße 11
84556 Kastl
Telefon 086 71/130 16
Telefax 086 71/130 93
e-Mail service@heckner.com
www.heckner.com

Redaktion:

Christian Bredl (verantwortlich)
christian.bredl@heckner.com

Gestaltung:

Dunja Weist, printdesignerei
www.printdesignerei.de

Druck:

Druckerei Lanzinger

Erscheinungsweise:

jährlich



Lilia Domke, Assistentin der Berater,
war aktiv an der Entstehung dieses Kundenmagazins beteiligt.