

### Nachbericht zum Erfolgscoaching-Live-Event

# Weniger Arbeit – mehr Gewinn

Ich arbeite maximal 40 Stunden pro Woche, dennoch mache ich mit meinem Betrieb heute deutlich mehr Gewinn als früher – das berichteten kürzlich zwei Betriebsinhaber. Wie kann das gelingen?



Quelle: Heckner (alle)

**M**itte März fand die jüngste Ausgabe des Live-Event im Rahmen des Erfolgscoachings statt – ein von *Dominik Heckner* von der Unternehmensberatung Heckner ins Leben gerufenes Programm für mehr Erfolg im E-Handwerk (siehe »de« 10.2023, S. 58 und »de« 23-24.2023, S. 60). Rund 250 Unternehmer und Führungskräfte aus dem E-Handwerk sowie einige Kälte-Klima-Fachbetriebe kamen dazu von Freitag bis Sonntag in Frankfurt zusammen, um zu netzwerken und sich intensiv in Sachen Unternehmensentwicklung weiterzubilden.

Zwei »alte Hasen« des Erfolgscoachings, die seit einigen Jahren Teilnehmer des Programms sind, berichteten dabei aus ihrem Alltag als Unternehmer (**Bild 1**). Auf die Frage von *Dominik Heckner* nach ihrer aktuellen Arbeitsbelastung äußerten die Inhaber *Markus Neumeier* und *Markus Wunderle* unisono: »Wenn es hochkommt, arbeiten wir heute 40 Stunden pro Woche, oft ist es auch eher weniger. Unser Betrieb ist dennoch deutlich profitabler als früher«. Beide sind Betriebsinhaber mit jeweils rund 20 Mitarbeitern.

Der dieser Entwicklung vorausgehende Transformationsprozess, der jeweils ca. zwei Jahre beansprucht hat, erforderte natürlich

einen deutlich höheren Zeitaufwand (und auch einen finanziellen Aufwand für die Teilnahme am Erfolgscoaching), der sich allerdings innerhalb kurzer Zeit auszahlte. Ein Tipp der beiden Unternehmer für Betriebe, die sich auf einen ähnlichen Weg machen wollen: Als erstes eine Basis-Organisation einführen, um klare Strukturen und Abläufe zu schaffen. Und nicht als Einzelkämpfer agieren, sondern von Anfang an alle Mitarbeiter mit einbeziehen. Sollte ein Mitarbeiter den Weg partout nicht mitgehen wollen, kann es in letzter Konsequenz auch erforderlich sein, sich von ihm zu trennen.

Die Teilnehmer des Live-Event konnten wieder aus einer Vielzahl an parallel angebotenen Sessions wählen und sich so ihr individuelles Programm zusammenstellen. Exemplarisch fassen wir die Kernaussagen einiger dieser Sessions nachfolgend kurz zusammen:

#### *So organisiert man seinen Kundendienst*

Was ist überhaupt Kundendienst? *Jonas Herrgott* (**Bild 2**) von der Unternehmensberatung Heckner definiert es als einen »maximal einen Tag dauernden Einsatz, bei dem es in der Regel kein Angebot vorab gibt, inklusive regelmäßigen Wartungsaufträgen«. Fokus bei Kundendienstaufträgen sollte immer ein saube-

rer Prozess mit einhergehender Digitalisierung sein. Die Person im Unternehmen, die für die Auftragsannahme zuständig ist, muss ein Organisations-Talent sein, muss aber, anders als der Monteur im Einsatz, keine detaillierte technische Ausbildung vorweisen.

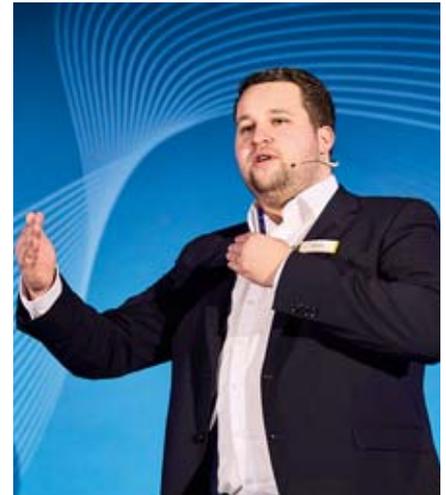
Teil der guten Organisation sind Pünktlichkeit, Freundlichkeit sowie eine verständliche Rechnung, die zügig gestellt wird. Kunden akzeptieren dabei auch höhere Preise, insofern der Service passt.

Kundendienst-Aufträge beginnen in der Regel mit einer Kontaktaufnahme seitens des Kunden. Gut geeignet dafür ist ein Kontaktformular auf der Homepage (idealerweise mit integrierter Option die Buchung eines Besichtigungs-Termins). Telefon sollte die zweite Option sein. Wichtig ist in jedem Fall, möglichst detaillierte Informationen des Kunden zu erhalten, damit der Monteur entsprechend vorbereitet zum Kunden fahren kann. Dazu zählen nicht nur die technische Aufgabenstellung, sondern auch die Dringlichkeit (hier kann man ggf. eine »Notdienst-Pauschale« erheben).

Viele Branchensoftwares bieten die Möglichkeit, einen Kundendienstkalender zu pflegen, der die Einsätze der Monteure koordiniert. Zu klären gilt es, ob die Monteure



**Bild 1:** Die beiden Unternehmer Markus Neumeier (li.) und Markus Wunderle (re., Gewinner des Deutschen Unternehmerpreis Elektrohandwerk 2024) im Gespräch mit Dominik Heckner (Mitte)



**Bild 2:** Jonas Herrgott erläuterte, wie man im Kundenservice Geld verdient

auch selbst Termine vergeben und eintragen können. Sinn macht das nur dann, wenn die Software eine sofortige Synchronisierung mit dem Kalender erlaubt. Die Priorisierung und ggf. Verschiebung von Terminen sollte unabhängig davon immer nur zentral durch eine verantwortliche Person möglich sein.

Zusätzlich zum Stundenverrechnungssatz sollten verschiedene Pauschalen zum Einsatz kommen, z. B. für Kleinmaterial, Kfz-Nutzung, Einsatz von Spezial-Werkzeugen und Messungen. Der richtige Einsatz von Pauschalen kann, laut *Jonas Herrgott*, pro Monteur und Woche leicht 100€ oder mehr ausmachen. Nach Abschluss des Auftrags sollte der Prozess-Ablauf damit enden, dass der Kunde eine Aufforderung erhält, Feedback in den gängigen Online-Portalen abzugeben, z. B. Google.

### Wie können Unternehmens-Beteiligungen aussehen?

Wie Beteiligungen von Mitarbeitern am Unternehmenserfolg bzw. am Unternehmen selbst gestaltet werden können, erläuterte *Ulrich C. Heckner* (**Bild 3**) von der Unternehmensberatung Heckner. Dabei präsentierte er u. a. ein »Puls« (Prämien- und Leistungslohn) genanntes System, mit dem man Mitarbeiter am Unternehmenserfolg teilhaben lassen kann. Bei Projekten funktioniert das so: Wurde ein Projekt z. B. mit 1000h kalkuliert, aber nur 970h gebraucht, so erhalten die Monteure die eingesparten Stunden auf ihrem Zeitkonto gutgeschrieben, verteilt nach der prozentualen Anwesenheit der Monteure auf der Baustelle – immer unter der Voraussetzung, dass das Projekt abgenommen wurde. Vorteil für den Unternehmer: Die Monteure erledigen nur die Arbei-

ten, die tatsächlich im LV aufgeführt sind, und man kann mehr Nachträge schreiben. Es gibt aber auch Nachteile: So ist die Einführung dieses Modells laut U.C. Heckner nicht einfach und funktioniert nur dann, wenn das Projekt sauber und realistisch kalkuliert wurde. Und innerhalb der Teams führt es dazu, dass eher langsamere Mitarbeiter nicht mehr so gerne mitgenommen werden.

Einen Schritt weiter geht die Beteiligung eines Mitarbeiters am Unternehmen selbst. Ein erster möglicher Schritt wäre eine Erfolgsbeteiligung: Dazu sollte man zunächst einen Sockel (Mindestgewinn) festlegen. Eine Beteiligung erhält der Mitarbeiter nur am übersteigerten Ertrag (das kann dann bis zu 25% gehen).

Nächster Schritt wäre z. B. die GmbH-Beteiligung eines Mitarbeiters. Hier gibt es einige grundsätzliche Dinge zu beachten:

- Eine Beteiligung gibt es nur dann bzw. so lange, wie der Mitarbeiter auch im Unternehmen beschäftigt ist.
- Eine Vererbbarkeit der Anteile des beteiligten Mitarbeiters sollte man ausschließen (durch eine Regelung mit Vorkaufsrecht).
- Die Bewertung der Anteile sollte nach der AWH-Methode (Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk) erfolgen, was in der Regel einen Faktor von 4 bis 6 ergibt, bezogen auf den Gewinn der letzten Jahre (anstatt die Regelung nach dem Bewertungsgesetz mit dem Faktor 13,75, welches zu erheblichen Erbschafts- bzw. Schenkungssteuer-Zahlungen führen kann).

Abschließend gab es auch noch einige Hinweise zu einer externen Unternehmensbeteiligung. Hier sind laut *U. C. Heckner* aktuell verschiedene Investoren unterwegs, die Be-



**Bild 3:** Um verschiedenen Formen der Gewinn- bzw. Unternehmensbeteiligung ging es in dem Workshop von Ulrich C. Heckner

triebe aller Größenklassen aufkaufen. Die Bandbreite ist hier sehr groß – und reicht von sehr fairen Investoren bis zu solchen, von denen man besser die Finger lassen sollte. Grundsätzlich sollte man bei externen Beteiligungen eher von Übernahme sprechen, so *U. C. Heckner*: »Wenn sich jemand für eine Beteiligung am Betrieb interessiert, möchte er ihn irgendwann ganz haben«.

Weiterhin waren die Sessions zum Thema Mitarbeiter-Gewinnung, KI und Mitarbeiter-Führung sehr beliebt. Wer sich detaillierter für das Erfolgcoaching interessiert, für den gibt es nähere Informationen unter [www.erfolgcoaching.com](http://www.erfolgcoaching.com).



**Autor:**  
Dipl.-Ing. Andreas Stöcklhuber,  
Redaktion »de«