

Planung

Ansporn und Kontrolle

Mit Zielen in die Zukunft. So planen Sie den Erfolg.

Birgit Wessel

wessel@handwerk.com

Eine Wegmarke hat Henrik Niemeier bereits nach wenigen Monaten erreicht: „Ich wollte sechs bis acht Mitarbeiter beschäftigen.“ Ende 2008 hatte der Unternehmer ein traditionsreiches Bauunternehmen in Bad Münde aus der Insolvenz heraus mit drei Mitarbeitern neu gegründet – heute sind es acht. „Realistische Ziele sind für mich ein Ansporn“, betont Niemeier. Während der Vorgängerbetrieb zeitweise 250 Mitarbeiter beschäftigte, strebt Niemeier ein langsames Wachstum an.

„Unternehmer brauchen Ziele, damit sie wissen, wo sie in Zukunft stehen“, sagt der hessische Bankstrategieberater Willi Kreh. Wer nach der Wirtschaftskrise gleich durchstarten möchte, sollte sich jetzt Ziele setzen. Kreh's Zielfindungsrezept lautet: „Der Unternehmer schaut sich seine Kernkompe-

tenzen an und gleicht sie mit den Bedürfnissen seiner Kunden ab.“ Dadurch komme er zu konkreten und kundenspezifischen Plänen.

Woher aber kommt darüber hinaus die Inspiration für neue Pläne? „Betriebsinhaber sollten die Trends in der Branche und am Markt beobachten, sich bei Fachverbänden und in der Presse auf dem Laufenden halten und Weiterbildungen wahrnehmen“, sagt Dirk Peters, Leiter der Betriebsberatungsstelle der Handwerkskammer für Ostfriesland. Relevante Informationen müssten auf den eigenen Betrieb und gegebenenfalls auf Produkte und Zielgruppen abgestimmt werden. „Was kann ich mit meiner Basis erreichen?“, sei die entscheidende Überlegung. „Nicht nur, wer seine Ziele zu hoch, sondern auch, wer sie zu niedrig steckt, plant falsch“, weiß Peters.

„Alle Vorhaben sollten der sogenannten SMART-Formel entsprechen“, sagt Strategieberater Kreh. Sie sollten also spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch und terminiert sein. Im Einzelnen heißt das: Ziele genau beschreiben und ihre Umsetzung überprüfen. Die Pläne müssen herausfordern und

zugleich erreichbar sein. Mit einem konkreten Datum legt der Strategie fest, wann er sie erreicht haben will.

Als Schritte auf langfristige Ziele dienen laut Kreh Teilziele. Damit „der Faden nicht reißt“, sagt der Coach, sollten die Unternehmer die Ergebnisse regelmäßig an den Vorhaben messen. Wenn ein Unternehmer sich zum Beispiel ein Umsatzziel setze, müsse er, unter Berücksichtigung saisonaler Schwankungen, jeden Monat kontrollieren, wo er stehe. „Weicht der Unternehmer vom Ziel ab, verstärkt er gute Maßnahmen und lässt ineffektive fallen“, rät Kreh. Unternehmer Henrik Niemeier kontrolliert sogar täglich: „Ich bin immer auf dem Laufenden, denn bei der derzeitigen Betriebsgröße kümmere ich mich auch um die Finanzen selbst.“ Allerdings sind nicht alle unternehmerischen Pläne finanzieller Natur. Sie können die Mitarbeiter betreffen, die Kunden oder die Lieferanten. Auf dem Weg auf jeden Fall mit im Boot: die Mitarbeiter. „Der Chef muss alle Mitarbeiter, auch die in der Verwaltung, so motivieren, dass sie seine Pläne mittragen“, sagt Kammerberater Peters. ■