

Auch Erfolg will bewältigt sein: Das hektische Tagesgeschäft drohte das Unternehmen „SCHULTE Lagertechnik“ in der Wachstumsphase zu bremsen. Das HelfRecht-System hilft Geschäftsführerin Andrea Schulte und ihren Mitarbeitern nun, wieder mehr zu agieren als zu reagieren.

Klare Strukturen und geplantes Wachstum

Er ist Blickfang und Motivationsquelle zugleich: ein mannshoher Baum im Eingangsbereich des Verwaltungsgebäudes. Beschriftete Kärtchen hängen an ihm wie Früchte. Sie erinnern an die jüngsten Erfolge des Unternehmens SCHULTE Lagertechnik – beispielsweise die Markteinführung des SCHULTE 3D-Configurators im vergangenen März, mit dem Fachhändler online rund um die Uhr selbst Regale planen und komplette Angebote für Endkunden erstellen können. „Ein neuer Service, der hervorragend angenommen wird und uns mehr Freiraum schafft“, freut sich Geschäftsführerin Andrea Schulte. Andere Kärtchen erinnern an neu gewonnene Vertragspartner, die Umsatzsteigerung im vergangenen Jahr oder das neue InfoBoard für eine bessere firmeninterne Kommunikation. „Bei der letzten Jahreszieltagung entschlossen wir uns, unsere Erfolge mehr zu feiern und allen Mitarbeitern zu zeigen, was wir gemeinsam erreicht haben“, erklärt die Unternehmerin. „Der Erfolgsbaum visualisiert nun die erreichten Ziele.“

Die gesammelten Erfolge bringen für den heute auf Industrieregale spezialisierten Traditionsbetrieb – einen der führenden Hersteller in Deutschland – aber auch neue Herausforderungen mit sich. „Schon als wir 2003 die neue, marktführende Fachboden-Generation MULTIPUS einführten, sorgte das für einen enormen

Schub“, erzählt Andrea Schulte, die sich bereits seit ihrer Kindheit dem Familienunternehmen stark verbunden fühlt. „Die Kunden wissen, dass wir uns die Zeit nehmen, die optimale Lösung für ihre Anforderungen zu finden.“ Als der Betrieb dann mit steigender Projektkompetenz bedarfsgerecht immer größere Regalanlagen baute, wurden die „Wachstumsschmerzen“ Anfang der 2010er-Jahre schließlich so stark, dass sich die Unternehmerin methodische Unterstützung suchte: „Wir brauchten klarere Strukturen, um wieder mehr agieren als reagieren zu können. Besonders frustrierend war, dass wir unsere vielen guten Ideen aufgrund des heftigen Tagesgeschäfts oft nicht oder nur mit Zeitverzögerung weiterverfolgen konnten.“

von Gerd Fürstenberger

„Wir wollten wieder mehr agieren können“

Die gesuchte, zielführende Managementmethode fand sie im HelfRecht-System, das ihr in groben Zügen bereits bekannt war. „Ich habe mich noch einmal genauer informiert und merkte schnell, wie gut durchdacht es bis in die einzelnen Werkzeuge ist.“ Andrea Schulte entschloss sich zum Besuch der persönlichen und unternehmerischen Planungstage. „Für mich



Foto: Gerd Fritzenberger

Erfolgreiche Unternehmerin mit klaren Vorstellungen: Andrea Schulte, Chefin des auf Industrieregale spezialisierten Familienunternehmens SCHULTE Lagertechnik.

war das ein Bonbon, das ich mir gegönnt habe, eine wohltuende Auszeit. Ich konnte endlich einmal in Ruhe an meinem Unternehmen arbeiten, und die Mischung aus Vortrag und selbstständiger Tätigkeit fand ich ebenso ansprechend wie die Formblätter für die Planung und die Räumlichkeiten in Bad Alexandersbad.“ Nach dem Vorbild des Firmengründers Manfred Helfrecht will die Mutter zweier Töchter jetzt Strukturen schaffen, die es ihr erlauben, sich jeden Monat für zwei Tage ganz aus dem Tagesgeschäft auszuklinken und nur mit dem Unternehmen und ihren Ordnern zu beschäftigen.

Unter den ineinander greifenden Arbeitsmitteln des „Baukastensystems“ von Helfrecht empfand Andrea Schulte den „Sternplan“ als besonders hilfreich: „Mit der Sonne – dem Ziel – im Zentrum und ihren um sie gruppierten Planeten und Monden geht dieser Ideen-Pool ja über bloßes Brainstorming weit hinaus. Denn er erlaubt es, gleich auch Strukturen für die Um-

setzung zu schaffen.“ Sie nutzt das Formblatt neben dem HelfRecht-„BesprechungsManager“, wenn es in den Besprechungen um Zukunftsthemen wie etwa den schon erwähnten 3D-Configurator oder um neue Preise geht, aber auch mal, um eine private Feier zu planen. „Oft sind wir selbst überrascht, wie viele Planeten wir füllen. Man macht sich die Aufgaben durch das Aufschreiben bewusster, dokumentiert sie und kann sie dann besser abarbeiten.“ Getreu dieser Erkenntnis nutzt sie den HelfRecht-Planer, um ihre Ideen und wichtigsten Aufgaben trotz digitaler Angebote noch ganz „analog“ aufzuschreiben und nach Priorität abzuarbeiten: „Ich schreibe dabei grundsätzlich mit Bleistift, um korrigieren zu können, das ist für mich ein Genuss. Und es ist ein tolles Erfolgserlebnis, wenn ich dann abends mein Häkchen für ‚erledigt‘ machen kann.“ Den HelfRecht-Formblattsatz „MitarbeiterManager“ setzt sie zu Auswahl, Einführung und Beurteilung der Mitarbeiter ein.

Die Einführung des HelfRecht-Systems im Unternehmen ist in vollem Gang. Nach Mitarbeiter-Planungstagen vor Ort in einem Hotel Anfang 2017 hat ein Teil der Mitarbeiter teils in Teams für Verwaltung und Vertrieb Hauptaufgabenlisten erarbeitet. „Ich habe HelfRecht-Nachmittage einmal pro Monat eingeführt, an denen sie sich im Rahmen ihrer Arbeitszeit mit dem HelfRecht-System beschäftigen und beispielsweise die Durchführungsbeschreibungen zu den Hauptaufgaben erarbeiten können“, so Andrea Schulte. „So kennt jeder seine Aufgaben und weiß, was zu tun ist.“ Dabei geht es auch um Entscheidungskompetenzen, was die Chefin gerne sieht: „Zu viel Alltagsgeschäft landet immer noch bei mir.“ In speziellen „stillen Stunden“ können sich die Mitarbeiter in Ruhe auf umfangreiche und besondere Projekte konzentrieren.

Froh ist Andrea Schulte auch, dass HelfRecht-Vorstand Volkmar Helfrecht ein spezielles Vertriebstraining leitete und der frühere HelfRecht-Vorstand Werner Bayer die Jahreszielplanung im zehnköpfigen Führungskreis seit zwei Jahren moderierend und motivierend begleitet. „Wir alle schätzen seine Erfahrung und seine ruhige, sachliche, dabei positive Art. Er kann die Gruppe mitnehmen und schafft als Externer eine Verbindlichkeit, die für mich als Chefin schwieriger zu erreichen ist.“ Eine Jahreszielplanung hatte es zuvor so nicht geben: „Früher haben wir nur den Umsatz geplant, und der Rest – wie die Einstellung neuer Mitarbeiter – ergab sich organisch. Jetzt nehmen wir uns im November zwei Tage Zeit in einem Hotel, blicken auf das ablaufende Jahr zurück und planen die Ziele für das nächste systematisch für die verschiedenen Unternehmensbereiche.“

So hat beispielsweise das Marketing die Aufgabe übernommen, ein Unternehmensleitbild zu entwickeln. Und auch eine der früheren, aber zurückgestellten Ideen, nämlich das Reklamationsmanagement neu zu durchdenken und aufzuziehen, wurde zum verbindlich schriftlich festgelegten Jahresziel – „auch dank Herrn Bayers Nachfragen ganz mit dem Fokus auf dem Kundennutzen“. Wie bei allen Jahreszielen bestimmte das Führungsteam gleich den Verantwortlichen und einen Zweiten, der die Zielerrei-

chung kontrolliert. Der von Werner Bayer in Form gebrachte Jahreszielplan wird den Mitarbeitern dann bei der alljährlichen Vertriebstagung im Januar sowie abteilungsbezogen vorgestellt.

In der Produktion arbeitet das Unternehmen bisher mit dem Kaizen-Konzept kontinuierlicher Verbesserung, wobei Kaizen und HelfRecht nach Ansicht der Geschäftsführerin „wunderbar zusammenpassen: Schließlich arbeiten beide Systeme an der Optimierung und Strukturierung des Unternehmens. Während der Mitarbeiter beim Kaizen Verbesserungsideen an sogenannte Kaizen-Boards schreibt und am nächsten Tag mit dem Vorarbeiter bespricht, geht der methoPlan von HelfRecht noch fundierter vor: Hier beschreibt der Mitarbeiter zuerst den Mangel und gelangt gerade dabei und dadurch zu überzeugenden Lösungsvorschlägen.“ Geplant ist nun, auch für die Produktion Hauptaufgaben zu erarbeiten.

„Man fühlt sich als Kunde bei HelfRecht wertgeschätzt“

„Man fühlt sich als Kunde bei HelfRecht wertgeschätzt“, sagt Andrea Schulte, die auch von den Erfolgsbeispielen in der Zeitschrift „methodik“ immer wieder Anregungen empfängt. „Das liegt nicht zuletzt an dem unentgeltlichen Service rund um das eigentliche Angebot – dem vielfältigen Nutzenbieten eben.“ Sie gibt ein Beispiel: Einige Mitarbeiter sollen bis zum kommenden Sommer eine Hausordnung erstellen. Auch das ist ein aktuelles Jahresziel. „Herr Bayer hat ihnen zu diesem Zweck die Hausordnung von HelfRecht zur Verfügung gestellt, die sich sehr schön für uns adaptieren lässt. Und das freut einen natürlich: Es ist ein Geben und Nehmen.“ ■

Mit Andrea Schulte sprach Gerd Fürstenberger, Journalist in Nürnberg (gerd.fuerstenberger@aol.de).



Das Unternehmen: SCHULTE Lagertechnik

- Familienunternehmen in dritter Generation (Gebrüder Schulte GmbH & Co. KG), 1921 gegründet
- seit 1982 Fertigung von Industrieregalen
- über 300 Mitarbeiter am Firmensitz in Sundern/Westfalen
- Kunden in ganz Deutschland, Europa und der Welt
- über 30.000 m² Produktions- und Lagerfläche
- geschäftsführende Geschäftsführerin: Andrea Schulte
- www.schulte-lagertechnik.de