

*Erst spät trat Jochen Ehrhardt (39) in das traditionsreiche Handwerksunternehmen seiner Eltern ein – dies dann gleich als Geschäftsführer. Mit dem HelfRecht-System gelang es ihm, den Meisterbetrieb zielgerichtet zu strukturieren und sich selbst Freiräume zu verschaffen.*

# Gestärkt für den eigenen Weg

Zunächst führte Jochen Ehrhardts Weg in eine andere Richtung: Während sein älterer Bruder den elterlichen Dachdecker- und Spengler-Betrieb übernahm, erlernte er selbst den Beruf des Orthopädienschuhmachers. Er hatte als Meister auch schon angestellt gearbeitet und 2006 den Betriebswirt des Handwerks nachgelegt, als sein Leben unerwartet eine ganz neue Wendung nahm, gleichsam zurück zu den Wurzeln: „Ich war zufrieden in meinem Beruf, doch dann konnte mein Bruder Timo nach einem schweren Unfall seine Aufgaben als Geschäftsführer hier bei Dachbau Kaim & Ehrhardt nicht mehr wahrnehmen“, erzählt er. „Damit war nun ich gefordert.“ Diese Neuorientierung fiel ihm jedoch nicht schwer: „Dachdecker zu werden, war mein Kindheitstraum“, schmunzelt er und zeigt ein Foto, auf dem man den kleinen Jochen bei der 1200-Jahr-Feier von Groß-Bieberau zunfngerecht eingekleidet glücklich strahlen sieht.

Ohne zu zögern, absolvierte Jochen Ehrhardt noch im gleichen Jahr 2007 erfolgreich seine Prüfungen als Dachdecker- und Spengler-Meister. „Doch in der Meisterschule lernt man nicht, ein Unternehmen zu führen“, stellt er klar. Unterstützung wartete zu Hause: Seine Eltern hatten vor über zehn Jahren selbst HelfRecht-Planungstage besucht, im fordernden Tagesgeschäft dann aber die Umsetzung ihrer Pläne immer wieder aufgeschoben. „Sie waren über-

zeugt, dass das HelfRecht-System mir helfen würde, mir über meine Ziele klar zu werden und auch über Wege, diese umzusetzen. So nahm ich erst einmal an einem Unternehmertreff teil, später dann an den persönlichen und unternehmerischen Planungstagen in Bad Alexandersbad.“

Diese hinterließen bei ihm einen nachhaltigen Eindruck: „Die geleitete Analyse des Ist-Zustands zu Beginn half mir, mit mir ins Reine zu kommen, mein Verhältnis zu den Eltern zu reflektieren und mir über meine persönlichen Stärken und Schwächen klar zu werden“, erinnert er sich. „Besonders wichtig für mich war aber, zu erkennen, was ich selbst will, wo die Reise beruflich und privat hingehen soll. Und das gerade, weil ich in ein Unternehmen kam, das seine überkommenen, langjährig eingefahrenen Strukturen hatte. Natürlich hätte ich die einfach übernehmen können. Ich war aber zehn Jahre von zu Hause weg gewesen, und die haben meine Persönlichkeit eigenständig geprägt und gefestigt.“

Jochen Ehrhardt setzte sich in Bad Alexandersbad Ziele, die, wie er im späteren Vergleich erkannte, zur Hälfte den einst von seinen Eltern formulierten glichen – die er selbst nun aber auch umsetzte: „Zu diesen Zielen gehörte: einen vernünftig strukturierten Leistungskatalog zu er-

von Gerd Fürstenberger

arbeiten, Rechnungen schneller zu schreiben, das Mahnwesen zu aktualisieren, das Unternehmen mit Werbung präsenter zu machen, aber auch, einen Mitarbeiterstamm heranzuziehen, der felsenfest hinter dem Unternehmen steht.“ Mit konkreten Wieplänen im Gepäck kehrte Jochen Ehrhardt von den Planungstagen zurück.

Wachstum stand und steht bei seinem Betrieb nicht im Vordergrund: „Nicht, weil es nicht genug Arbeit gäbe, das Gegenteil ist der Fall. Aber uns fehlen am Markt die Fachkräfte“, bedauert der Unternehmer und Handwerksmeister. „Dabei sind die Mitarbeiter unser wichtigstes Gut. Es muss also unser Ziel sein, als Traditionsunternehmen in der Region einen so guten Ruf zu haben, dass wir auch in Zukunft und vielleicht schlechteren Zeiten als sicherer, vernünftig zahlender Arbeitgeber begehrt sind.“ Dabei legt er besonderen Wert auf den Teamgedanken: „Wir stehen alle füreinander ein, und auch ich als Chef bin mir für nichts zu schade, wenn ich gelegentlich noch mit auf einer Baustelle bin.“ Bei Neueinstellungen entscheiden alle mit: „Denn der Neue muss zum Team passen.“

Jochen Ehrhardt hat sein Unternehmen sowie die unternehmensinternen Abläufe klar strukturiert – vom Leistungsangebot über die Aufgabenverteilung bis hin zur internen Kommunikation – und bezieht sein Team sowie dessen Ide-

en in die Planungen ein. Es gibt einen Projektleiter und vier Vorarbeiter beziehungsweise Kolonnenführer, mit denen der Chef sich zweiwöchentlich trifft. Die Führungsmannschaft bewertet die getane Arbeit, leitet aus Mängeln Verbesserungsmöglichkeiten ab und spricht die gerade anstehenden Aufgaben durch. Dazu kommt eine monatliche Besprechung nur mit dem Projektleiter, „bei der wir noch mehr ins Detail und in die Tiefe gehen“.

Ebenfalls einmal monatlich ruft Jochen Ehrhardt das gesamte Team zusammen, um seine Zielplanung, nach Themen von der Material- und Lagerwirtschaft bis hin zur Fahrzeugausstattung geordnet, mit allen Mitarbeitern zu besprechen. Er hört ihre Ideen an und schreibt sie auf. „Ich habe keine Geheimnisse vor ihnen und bin für Vorschläge offen, denn ich möchte zufriedene Mitarbeiter“, betont er. „Gemeinsam haben wir zum Beispiel entschieden, dass jedem unserer fünf Firmenfahrzeuge ein Vorarbeiter und ein Hilfsarbeiter fest zugeordnet sind, die für dieses Fahrzeug verantwortlich sind. Ich habe das dann in unserem Unternehmensfahrplan schriftlich fixiert. Dank der klaren Zuständigkeiten sind die Fahrzeuge seither viel besser aufgeräumt und sauberer.“

Für sich setzt er trotz der täglich neuen Anforderungen wöchentlich und monatlich Zeiten

*Bestens organisiert: Jochen Ehrhardt setzt in seinem Betrieb auf klar strukturierte Abläufe und auf transparente Zusammenarbeit mit seinem Team.*

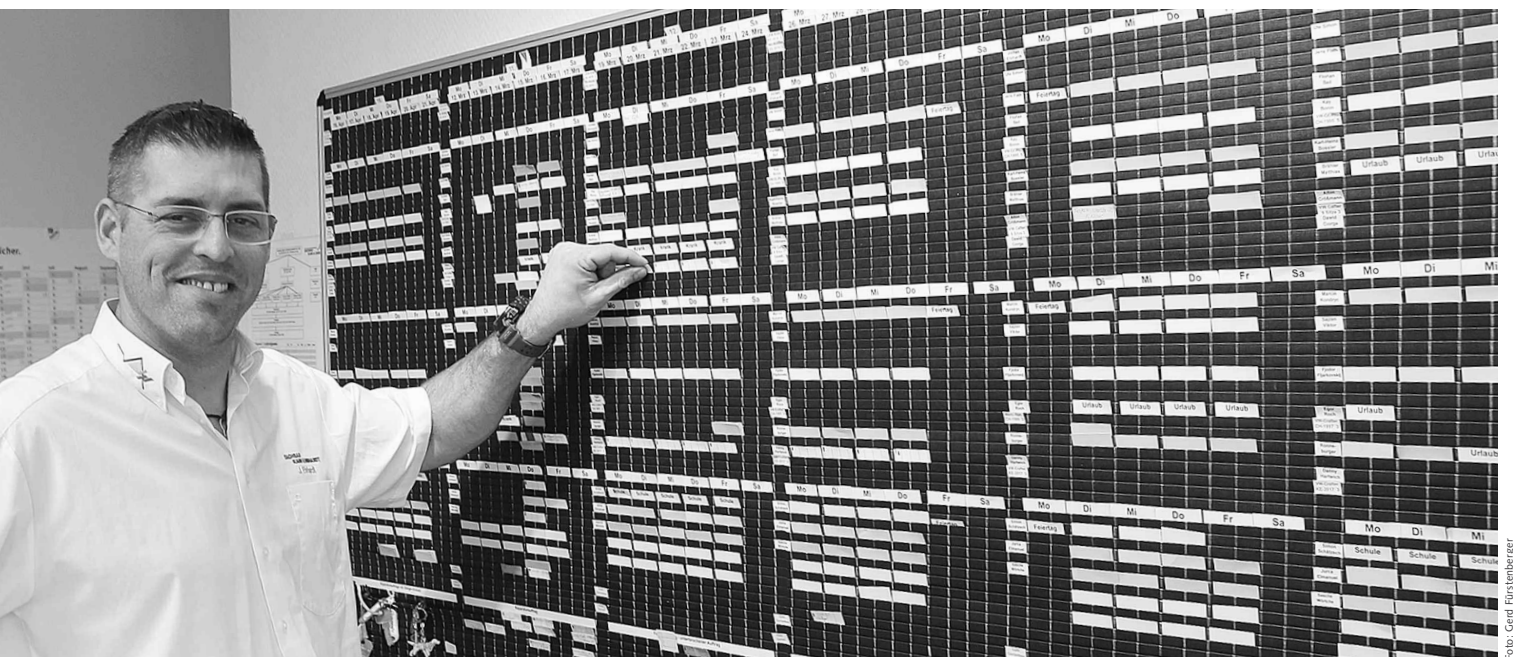


Foto: Gerd Fästenberger



Fotos: Gerd Fürstenberger



fest, in denen er die vergangenen Wochen und Monate Revue passieren lässt und die Folgewochen und -monate plant. „Ich habe mir To-do-Listen erstellt, sie mit elektronischen Hilfsmitteln synchronisiert und organisiere meine Tage nach dem HelfRecht-System“, erklärt er und ergänzt: „Mein Vater und meine Mutter waren als Unternehmer trotz vieler Mitarbeiter Einzelkämpfer. Ich selbst habe bestimmte Aufgaben delegiert beziehungsweise auf mehrere Köpfe verteilt: Dafür habe ich nicht nur die Stelle des Projektleiters geschaffen, sondern auch eine Sekretärin eingestellt. Sie hat Zugriff auf meinen elektronischen Kalender und plant für mich meine beruflichen Termine oder Rückrufe von Kunden. Meine Frau Miriam blockt mir die privaten Termine.“ Sie kümmert sich um die Buchhaltung, doch so, dass ihr genügend Zeit für die siebenjährige gemeinsame Tochter bleibt.

Jochen Ehrhardts Zustandsanalysen und Zielplanungen führten beispielsweise zum vor zwei Jahren eingeführten einwöchigen Betriebsurlaub im Sommer. „Früher konnten wir zwei Monate lang nicht effektiv arbeiten, weil in dieser Zeit durchweg Mitarbeiter urlaubsbedingt fehlten“, berichtet er. „Jetzt geben meine Frau und ich zu Beginn jedes Jahres allen einen Urlaubsrahmen vor: neben Brückentagen und dem Weihnachtsurlaub auch eine Woche Sommerurlaub, den viele dann um eine Woche davor oder danach auf zwei Wochen verlängern. Dadurch können wir jetzt bis eine Woche vor und dann wieder ab einer Woche nach dem Betriebsur-

laub mit der kompletten Mannschaft voll arbeiten. So lassen sich die Arbeitsprozesse auslaufend bis zur Urlaubswoche und wieder anlaufend danach viel besser planen – was wiederum unseren Kunden zugutekommt.“

Für sich selbst schafft er sich derzeit planerisch mehr Freiräume: „Für meine Tochter hatte ich bisher zu wenig Zeit, da ich in den vergangenen zehn Jahren sehr viel Kraft und Energie ins Unternehmen gesteckt habe, auch samstags. Jetzt vereinbare ich für die Samstage keine Termine mehr, sondern reserviere sie für meine Tochter und mich.“ 2017 kaufte er einen Oldtimer VW-Bus, den er nun gemeinsam mit ihr herrichtet. „Auch ein gemeinsames verlängertes Wochenende ist dank des Projektleiters und meiner Sekretärin für die Familie inzwischen gelegentlich drin.“

„Besonders viel hat mir das HelfRecht-System bei der strukturierten Planung von Abläufen im Unternehmen genutzt“, resümiert Jochen Ehrhardt. „So konnte ich alles in geordnete Bahnen lenken.“ Und er ergänzt nachdenklich: „Ich weiß auch nicht, ob ich ohne HelfRecht Ziele hätte. Und wo sonst bekommen Sie gezeigt, wie Sie Ziele am besten erreichen?“ Um seine Kenntnis des HelfRecht-Systems aufzufrischen und zu erweitern, plant er, noch 2018 die HelfRecht-Planungstage für Unternehmensführung zu besuchen. ■

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

„Wir stehen alle füreinander ein“:  
Jochen Ehrhardt mit Sekretärin Ute Simon  
und einem seiner Firmenfahrzeuge.

## Das Unternehmen: Dachbau Kaim & Ehrhardt GmbH & Co. KG

- Meisterbetrieb für Dach-, Wand- und Abdichtungstechnik, Spenglerei
- in fünfter Generation ansässig in Groß-Bieberau (Südhessen)
- Inhaber und Geschäftsführer seit 2007: Jochen Ehrhardt
- 15 Mitarbeiter
- Kunden aller Art (Industrie, Wohnbau-Gesellschaften, Privatunternehmer) in der Region Darmstadt/Rhein-Main
- [www.ke-dach.de](http://www.ke-dach.de)