

Nach Gründung seiner Tischlerei in Bad Hofgastein hätte sich Andreas Salzmann an den Führungsaufgaben beinahe verausgabt. Die Wende kam mit den HelfRecht-Planungstagen und einer strukturierten Zielplanung. Der Erfolg hält an: Mittlerweile hat er noch ein Wohnstudio eröffnet.

Strukturierte Planung schafft Sicherheit

„Handwerker sind Praktiker“, sagt Andreas Salzmann und beschreibt damit seine eigenen Erfahrungen als junger Tischlermeister auf dem Weg in die Selbstständigkeit. Wie viele ambitionierte Unternehmensgründer traf auch ihn der Praxisschock in den ersten Jahren. Fachlich hochkompetent, aber durch Meisterschule nur unzureichend vorbereitet auf Managementaufgaben, geriet er schnell in einen Zustand der permanenten Überforderung. Buchhaltung, Betriebsorganisation, Finanzplanung: „Ich hatte null Ahnung, habe Tag und Nacht gearbeitet, es war alles zu viel.“ Ob er an diesem Punkt der Erschöpfung tatsächlich weiter gemacht hätte, wären da nicht die HelfRecht-Planungstage in Gmunden am Traunsee gewesen, bezweifelt er im Rückblick: „Diese Investition hat sich auf jeden Fall ausgezahlt.“

methodik: Herr Salzmann, im Jahr 2002 haben Sie mit einem Gesellen angefangen, jetzt beschäftigen Sie zwölf Mitarbeiter. Worauf führen Sie Ihren Erfolg zurück?

Andreas Salzmann: Es läuft wirklich gut für uns. Unser Konzept kommt gut an. Wir haben natürlich viele Mitbewerber hier in der Gegend im Bereich Tischlerei und Inneneinrichtung. Was uns von den anderen abhebt, ist, dass wir private wie gewerbliche Kunden individuell beraten. Wir erarbeiten ganzheitliche Konzepte für



Foto: Salzmann

von Christl Ziegler

Der Erfolg kam mit der strukturierten Zielplanung: Die Betriebsorganisation hat Tischlermeister Andreas Salzmann dadurch gut im Griff.

den speziellen Bedarf. Und wir setzen alle damit verbundenen Leistungen selbst um. Wer mit uns arbeitet, muss keine weiteren Handwerker beauftragen.

methodik: Klingt nach einem schlüssigen Konzept. Wann hat sich der Erfolg eingestellt?

Andreas Salzmann: Ich hatte von Anfang an immer gut zu tun. Die Auftragslage war nie das Problem.

methodik: Was war das Problem?

Andreas Salzmann: Ich habe das Unternehmen von Null komplett aufgebaut. Neben der

Motivierte Mitarbeiter und Auszeichnungen für den Lebrbetrieb: Andreas und Anna Salzmann (Bildmitte) setzen auf einen familiären Führungsstil.



Foto: Salzmann

Arbeit in der Werkstatt die gesamte Betriebsorganisation auf die Beine zu stellen, war für mich sehr, sehr schwierig. Ich habe fast nur noch gearbeitet. Der Leidensdruck wurde immer größer. Es war einfach alles zu viel. Ich war kurz davor zuzusperren.

methodik: Wo sehen Sie heute die Gründe für Ihre Überlastung von damals?

Andreas Salzmann: In den Anfangsjahren habe ich fast alles selber gemacht. Auf die unternehmerischen Herausforderungen war ich gar nicht vorbereitet. Wie man ein Unternehmen führt, hatte ich weder in der Schule, noch während der Meisterausbildung gelernt.

methodik: An welchen Punkten haben Sie diese Defizite besonders schmerzhaft empfunden?

Andreas Salzmann: In der Werkstatt kannte ich mich aus. Wie man einen ganzen Betrieb organisiert, wusste ich nicht. Ich hatte keine Ahnung von Finanzplanung, Büroorganisation, Personalplanung oder Mitarbeiterführung.

methodik: Wann kam die Wende?

Andreas Salzmann: 2006 hat mir ein guter Geschäftspartner HelfRecht empfohlen. Das war der erste Hinweis. Im April 2007 bin ich dann zu den Planungstagen nach Gmunden gefahren. Meine Erwartungen waren sehr hoch.

methodik: Wurden sie erfüllt?

Andreas Salzmann: Nach den Planungstagen wurde es tatsächlich besser: Ich konnte anfangen, meine Riesenbaustellen in der Betriebsorganisation anzupacken. Das war einer der wichtigsten Punkte, die ich während der Planungstage in meine Zielplanung geschrieben hatte.

methodik: Heißt das, Sie konnten rasch erste Ziele im Unternehmen umsetzen?

„Das hat vieles verändert“

Andreas Salzmann: Ich war den belastenden Themen nicht mehr hilflos ausgeliefert. Jetzt war ich in der Lage, Konzepte zu entwickeln und damit aktiv auf eine Verbesserung hinzuwirken. Das hat vieles verändert.

Anna Salzmann: Die ganze Organisation hat sich zum Besseren entwickelt. Das kann man mit heute gar nicht mehr vergleichen. Dass mein Mann einen entsprechenden Mitarbeiter eingestellt hat für das Büro, hat ihn stark entlastet.

Andreas Salzmann: Bis dahin hatte ich ja gefühlt Tag und Nacht gearbeitet.

methodik: Können Sie noch einen wichtigen Punkt aus Ihrem ersten Zielplan nennen?

Andreas Salzmann: Ein weiteres Ziel war, dass ich weniger arbeite.

methodik: Hat das geklappt?

Andreas Salzmann: Ich arbeite leider immer noch zu viel. Seit ich meine Tätigkeit aber nach den Hauptaufgaben aus dem HelfRecht-System strukturiere, bin ich auf einem guten Weg. In der Werkstatt kommen sie inzwischen ohne mich aus.

Anna Salzmann: Seit wir Kinder haben, ist uns beiden wichtig, neben dem Unternehmen genug Zeit für die Familie zu haben. Das ist nicht immer einfach.

methodik: Frau Salzmann, Sie sind selbst ja auch im Unternehmen aktiv – was genau ist Ihr Aufgabenbereich?

Anna Salzmann: In erster Linie halte ich natürlich meinem Mann den Rücken frei. Weil die Werkstatt gut läuft, arbeite ich auch im Geschäft mit, vor allem, seit wir das Wohnstudio eröffnet haben. Im Wohnstudio, für die Küchen und den gesamten Zusatzverkauf bin ich der erste Ansprechpartner. Mir macht das große Freude. Und um das Sekretariat kümmere ich mich auch.

Andreas Salzmann: Wir ergänzen uns da sehr gut, meine Frau und ich. Dass man die Unterstützung des Partners hat, ist sehr wichtig.

methodik: Haushalt, Kinder und Unternehmen unter einen Hut zu bringen, ist sicherlich nicht immer so ganz einfach. Wie schaffen Sie das, Frau Salzmann?

Anna Salzmann: Zuhause stehen an erster Stelle immer die Kinder. An manchen Tagen bin ich dann schon bis 22 Uhr mit Hausarbeiten beschäftigt. Das will ich eigentlich nicht jeden Tag so machen. Unterm Strich bleibt gerade etwas wenig Zeit für mich selber. Das würde ich gerne ändern – leider bin ich nicht so diszipliniert wie mein Mann.

Andreas Salzmann: Ich möchte meine Frau gerne früher oder später zu den Planungstagen schicken. Seit ich selbst teilgenommen habe,

weiß ich den Wert von strukturierter Planung zu schätzen. Das Unternehmen ist seither so gut aufgestellt, dass wir schneller und flexibler auf Kundenwünsche reagieren können.

methodik: Inwiefern könnte das auch für Ihre Frau nützlich sein?

Andreas Salzmann: Die HelfRecht-Systematik könnte meine Frau in gleicher Weise entlasten. Sie könnte ihr helfen, Prioritäten zu setzen und Strategien für ihren und unseren gemeinsamen Alltag zu entwickeln.

Anna Salzmann: Ich kann mir schon vorstellen, dass es mit bestimmten Planungsinstrumenten leichter ist, Privatleben und Unternehmen auf harmonische Art zu verbinden.

methodik: Noch eine Frage zum Schluss. Auf Ihrer Internet-Seite habe ich in der Referenzliste den Namen Thomas Gottschalk gefunden. Ist das der aus dem Fernsehen bekannte Showmaster?

Andreas Salzmann: Ja. Wir haben in seinem Schloss an der Mosel diverse Innenausbauten gemacht.

methodik: Wie kam dieser Kontakt zustande?

Andreas Salzmann: Herr Gottschalk kommt einmal im Jahr zur Kur nach Bad Hofgastein. Im Rahmen dieses Aufenthaltes ist er in einem Hotel, für das wir auch schon tätig waren, auf meinen Namen gestoßen. Die Inneneinrichtung dort hatte ihm so gut gefallen.

methodik: Und dann hat er Sie gleich beauftragt?

Andreas Salzmann: So ungefähr. Ich musste nur noch nach Deutschland fliegen zum Ausmessen.

methodik: Und wie ist er so privat?

Andreas Salzmann: Ich habe ihn als unkomplizierten, umgänglichen Menschen kennengelernt. Wenn wir uns in Bad Hofgastein beim Spaziergehen treffen, grüßt er immer freundlich und plaudert ein wenig mit uns. ■

Mit Andreas und Anna Salzmann sprach Christl Ziegler, Journalistin in Erding (christl.ziegler@web.de).

Andreas
Salzmann

Das Unternehmen: Tischlerei/Wohnstudio Andreas Salzmann

- gegründet 2002
- Bad Hofgastein/Österreich
- Inhaber und Geschäftsführer: Tischlermeister Andreas Salzmann (41)
- hochwertiger Innenausbau für gehobene Privatkunden, Hotellerie, Gewerbe, Kurbetriebe, Gesundheitseinrichtungen
- individuelle Konzepte nach Kundenwunsch; Planung, Fertigung und Umsetzung aus einer Hand (Tischlerei, Wohnstudio, Innenarchitektur, Fenstertechnik, Raumausstattung); Kochveranstaltungen im Schauraum
- Mitarbeiter: 12
- Lehrbetrieb mehrfach ausgezeichnet
- www.wohntartist.at