



Das Projekt „Betriebliche Kompetenzentwicklung für Klein- und Jungunternehmer“ ist eine Kooperation zwischen Institut für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung, Johannes Kepler Universität Linz und der WIFI-UNTERNEHMER-AKADEMIE, WKO Oberösterreich.

## Personalentwicklungskonzept der Firma Edinger h.schnitt

Firma	Edinger h.schnitt		
Ansprechpartner	Christian Edinger		
Standort	Landstr. 3, 4020 Linz		
Branche/n	Friseure		
Email / Internet:	<a href="mailto:office@edingerhschnitt.at">office@edingerhschnitt.at</a> / <a href="http://www.edingerhschnitt.at">www.edingerhschnitt.at</a>	Mitarbeiteranzahl:	25
Telefon-Nr.	+43-732-781770	Fax-Nr.	+43-732-781770-4
PE-Instrument:	<b>case of good practice: PE-Konzept der Fa. Edinger h.schnitt</b>		

### 1. KURZBESCHREIBUNG

Die im Zentrum von Linz angesiedelte Firma Edinger h.schnitt ist Vorzeigemodell in Punkto Personalentwicklungsmaßnahmen. Im Jahr 2007 wurde dafür der KneWLEDGE Staatspreis 2007 zur Förderung und Entwicklung des Lebensbegleitenden Lernens des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit in der Kategorie bis 100 MitarbeiterInnen verliehen.

Der Markt bei Top-Friseurbetrieben ist hart umkämpft. Die Firma Edinger h.schnitt meistert nun schon seit beinahe 20 Jahren diese Herausforderungen als einer der besten Betriebe in Österreich. Das Erfolgsrezept liegt in ständiger Aus- und Weiterbildung sowohl von mir als auch meiner MitarbeiterInnen, um so die KundInnen durch ein hohes Qualitätsniveau, das vertrauensbildend wirkt, zu überzeugen.

Das Weiterbildungskonzept zeigt Möglichkeiten für Kleinbetriebe, wie Schulungsangebote sowohl intern, als auch extern in Verbindung mit entsprechenden Karrieremöglichkeiten innerhalb des Betriebes durchgeführt werden können.

Generelle Informationen zu diesem PE-Instrument finden Sie unter: [Erstellung eines PE-Konzeptes für KMU](#)

### 2. BESCHREIBUNG UND VORGEHENSWEISE

Die Firma wurde 1989 gegründet und begann mit 2 MitarbeiterInnen. Schon damals war für mich klar, dass man im Premiumsegment nur mit Topleistung bestehen kann. Es war somit naheliegend, dass ein gutes Konzept für Weiterbildung der zentrale Erfolgsfaktor darstellt, um in diesem Bereich bestehen zu können. Mein Motto ist „Erfolg durch Vertrauen“, wobei Qualität der wichtigste Baustein ist.

Eine zentrale Grundlage für meinen Zugang und mein Verständnis zur Personalentwicklung ist, dass ich unseren MitarbeiterInnen Perspektiven biete. Persönliches Wachstum steht im Vordergrund der Mitarbeiterführung. Das erreiche ich vor allem durch einen hohen Stellenwert von Aus- und Weiterbildung. Dazu biete ich interne **Karrieremöglichkeiten** an. Bei uns entwickeln sich die MitarbeiterInnen so vom Lehrling über den Junior-Stylist zum Jung-Stylist und zuletzt zum Stylist. Darüber hinaus werden die MitarbeiterInnen ebenfalls zu TrainerInnen ausgebildet, was eine hohe Qualitäts- und Motivationssteigerung mit sich bringt.

Der **Bildungsbedarf** wird bei uns hauptsächlich durch zweierlei Dinge **ermittelt**. Zum einen gibt es eine vorgefertigte **Mitarbeitermappe**, die darüber Informationen enthält, was und wann etwas zu lernen ist. Diese Mappe hat insofern große Vorteile, weil es für die MitarbeiterInnen möglich wird, selbst über ihren Fortschritt einen Überblick zu haben und eine gewisse Selbstkontrolle ausüben können. Die zweite Möglichkeit, strukturiert an der individuellen Weiterbildung zu arbeiten, sind die **regelmäßigen Mitarbeiter-Einzelgespräche**. Da der persönliche Kontakt zu den MitarbeiterInnen sehr wichtig für mich ist, finden diese Gespräche alle drei Monate statt. Ebenso gibt es alle drei Monate dann noch Teamsitzungen und wöchentliche Frühstücksbesprechungen. Letztlich gibt es auch noch Jahresbesprechungen mit den Stylisten, bei denen Vorschläge zur betrieblichen Weiterbildung eingebracht werden.

Das Weiterbildungsangebot gestaltet sich ganz unterschiedlich. Es gibt **Schulungsangebote** für unsere MitarbeiterInnen im Haus und auch Angebote für externe Besucher. Salonschulungen für andere Unternehmen werden extern vor Ort durchgeführt. Für die internen Schulungsangebote ist es wichtig, dass ein finanzieller Rahmen besteht. Daher gibt es bei uns jährlich ein explizit vorgesehenes Weiterbildungsbudget.

Der **Know-how-Transfer** erfolgt meist so, dass ich bzw. ein kleines Team von uns auswärts Schulungen besucht, und dann bei uns selbst bzw. auch für Externe im Sinne von Expertenschulungen dieses Wissen wieder weitergegeben wird (in Form von zweiwöchentlichen Trainingsabenden bzw. Präsentationsabenden). Wichtig ist, dass man auch die Länder bzw. regionalspezifischen Stärken zu nutzen lernt. Zur Illustration: In Vorarlberg verstehen die Leute viel besser etwas von Pflanzenfarben, weil sie eine andere Sensibilität dafür entwickelt haben. Es würde ein Fehler sein, nicht direkt von den Leuten dort zu lernen.

Damit der organisatorische Rahmen für die Schulungsangebote passt, wurde von mir ein spezielles Arbeitszeitmodell entwickelt. Dieses erlaubt es, dass bis zu einem halben Jahr eine Auszeit genommen werden kann. Das wurde bereits für längere Auslandsaufenthalte von den MitarbeiterInnen genutzt.

Eine hauseigene Fachbibliothek mit internationalen Fachzeitschriften, Videos, Büchern und Magazinen rundet das Lernangebot ab.

Eine wichtige Frage, die sich noch stellt ist, wie man zu einer **Kultur** kommt, die förderlich für eine positive Einstellung zu Weiterbildung ist. Der wichtigste Punkt dabei ist, dass die MitarbeiterInnen permanent mit positiven Erfahrungen zu dem Thema in Kontakt kommen. Das beginnt schon beim Einstellungsgespräch, wo auf die Wichtigkeit von Weiterbildung hingewiesen wird. Dann wirkt eigentlich ein Prinzip der gegenseitigen Ansteckung. Wenn dieser „Spirit“ des Lernens bereits besteht, dann bekommen das auch die neuen MitarbeiterInnen mit und übernehmen das. Es ist natürlich auch ein selbstverstärkender Effekt, dass die MitarbeiterInnen, die zu uns kommen, sowieso schon eher weiterbildungshungrig sind und sich das bei uns erwarten.

### 3. GRÜNDE FÜR DEN EINSATZ

Kurz und prägnant auf den Punkt gebracht: Die beste Werbung ist Investment in Aus- und Weiterbildung. Das ist ein Image, bei dem gerne jeder Kunde ins Geschäft kommt. Daher sehe ich die Aus- und Weiterbildung fast wichtiger als Werbung. Der Werbeeffect tritt auch von dieser Richtung aus ein.

Wie eingangs bereits erwähnt, ist es für die bedürfnisgerechte Bedienung im Premiumsegment wichtig, dass unsere MitarbeiterInnen eine Top-Ausbildung haben. Es tut sich permanent etwas am Markt, die Trends wechseln schnell und um Schritt halten zu können, bzw. vorne mit dabei zu sein, sind laufende Schulungen das um und auf.

### 4. ZIELGRUPPE UND EINSATZERFAHRUNGEN

Diese Einstellung zu Weiterbildung muss dort vorherrschen, wo man in einem hart umkämpften, dynamischen Markt tätig ist, welcher eine erhöhte Flexibilität der Anbieter erfordert.

Wichtig ist auch zu erkennen, dass es dabei nicht von der Größe des Unternehmens abhängt, sondern eher von der Einstellung und dem Willen zur Weiterbildung.

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass gerade die **Vorbildfunktion** eine wesentliche Rolle spielt. Das betrifft aber nicht nur die Leitung,

sondern auch das Team. Wenn das Team sich offen für das ständige Lernen zeigt und dies vorlebt, dann passiert es praktisch von selbst, dass dieses Verhalten und die dafür erforderliche Einstellung von den neuen MitarbeiterInnen übernommen wird.

Die persönlichen Zielgespräche, welche regelmäßig alle drei Monate stattfinden, haben einen gewissen stabilisierenden Effekt und helfen, dass der Prozess des ständigen Lernens am Laufen gehalten wird. Es werden dort die individuellen Standorte innerhalb des Ausbildungsplans bzw. der persönlichen Karriereplanung analysiert und weitere Schritte zur Erreichung der Ziele geplant.

## 5. EINSATZERFOLGE

Dass dieses Konzept bisher der richtige Ansatz war, dafür sprechen die wirtschaftlichen und persönlichen Erfolge der Firma. Hierfür ein paar Beispiele:

- Im Ranking der 400 besten Friseurbetriebe rangiert das Unternehmen dauerhaft unter den besten 7 Rängen.
- Der Umsatz pro MitarbeiterIn ist überdurchschnittlich hoch.
- Das durchschnittliche Wachstum beträgt etwa 15% pro Jahr und dies bei einem stagnierenden Markt!
- Erreichung des Staatsmeistertitels und des Vize-Europameistertitels.
- Verleihung des Staatspreises für Weiterbildung 2007 zur Förderung und Entwicklung des Lebensbegleitenden Lernens des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit in der Kategorie bis 100 MitarbeiterInnen.

Die einzelnen hier dargestellten Personalentwicklungsinstrumente, Fallbeispiele (Case of good practice) und Fotos sind urheberrechtlich geschützt. Jede missbräuchliche Verwendung (entgeltliche Nutzung, Vervielfältigung, Abänderung, Weiterleitung, etc.) zieht ausnahmslos rechtliche Konsequenzen nach sich.

V1