

# HAARWERK FRISEURSALON JÖRN ULRICH DORTMUND

**Maßnahme:** Mitarbeiterbindung durch eine positive Unternehmenskultur und das Angebot der Ausbildung in Teilzeit



**Branche:** Friseur-Handwerk **Leistungsprofil:** Haarpflege, Frisuren **Beschäftigte:** 12

## HISTORIE

1995 eröffnete Jörn Ulrich in Dortmund den Friseursalon ursprünglich unter dem Namen you & J. U., in dem er zunächst zwei Friseurinnen, einen Friseur und eine Auszubildende beschäftigte. Die Zahl der Mitarbeiter/innen ist seitdem kontinuierlich gestiegen, so dass inzwischen zwölf Personen im Betrieb tätig sind.

Rund 15 Jahre nach der Eröffnung, im April 2010, erfolgte der Umzug in das Ladenlokal in der Liebigstraße, im Herzen des Kreuzviertels. Mit dem Umzug erhielt der

Friseursalon seinen heutigen Namen Haarwerk. Die Ladenfläche verkleinerte sich, die nun zu wenig Platz bot, um Frisierstühle für die gesamte Belegschaft unterzubringen. Um trotzdem alle Mitarbeiter/innen halten zu können, wurden die Geschäftszeiten erweitert. Der Salon ist seitdem auch montags geöffnet sowie abends bis 19.30 Uhr und samstags bis 15.00 Uhr. Die Kunden und Kundinnen danken es, so dass die Belegschaft erst kürzlich tageweise Öffnungszeiten bis 22.00 Uhr ins Gespräch gebracht hat.

In diesem Jahr konnten neben dem Salon weitere Räume angemietet werden. Dort ist z. B. Platz, um besondere Dienstleistungen wie Brautfrisuren anzubieten. Auch für un-

gestörte Teammeetings und Mitarbeitergespräche werden die Räume genutzt.

Von Beginn an setzte der Betrieb auf eine qualitativ hochwertige Beratung und ebenso hochwertige Frisuren – für den Alltag bis hin zur Hochzeit. Dabei war es immer das Ziel, mit dem Angebot möglichst nah am Menschen zu sein und alle Altersgruppen anzusprechen, anstatt sich auf eine bestimmte Zielgruppe festzulegen.

Dies gelingt mit großem Erfolg: Seit 2010 wurde dem Betrieb jährlich das Qualitätssiegel der Friseur-Innung Dortmund und Lünen verliehen. Und die Kundschaft ist Haarwerk über die Jahre hinweg treu geblieben.

# PORTFOLIO

Genauso individuell wie die Wünsche der Kunden und Kundinnen sind auch die angebotenen Dienstleistungen. Dies gilt für aufwendige Strähnen-Techniken, schnelle Farbeffekte oder die Umformung für mehr Volumen sowie die klassische Dauerwelle, und natürlich den auf die Persönlichkeit der Kunden und Kundinnen abgestimmten Haarschnitt.

Zu den Serviceleistungen des Betriebes gehören ein kostenloses Beratungsgespräch, kostenloses Ponyschneiden zwischen zwei Friseurbesuchen sowie eine unkomplizierte Bedienung mit und ohne Termin. Kaffee, Tee und Mineralwasser werden selbstverständlich gratis ausgeschrieben. Darüber hinaus besteht das Angebot der „Mobilen Schere“, so dass die Leistungen auch direkt bei den Kunden und Kundinnen vor Ort zur Verfügung stehen: Bei Mittagspausen im Büro, Hochzeiten und anderen persönlichen Anlässen. Die „Mobile Schere“ umfasst auch Hausbesuche bei Menschen mit eingeschränkter Mobilität oder Müttern und Vätern ohne Babysitter.

Kinder sind im Friseursalon Haarwerk jederzeit willkommen. Neben einem speziellen Kinderpreisangebot liegt immer die neuste Ausgabe des Kindermagazins Geolino aus. Zudem gibt es eine Spielecke und Mandalas zum Ausmalen.



## NEW DEALS

### **Unternehmenskultur**

Ein offener und fairer Umgang miteinander, Wertschätzung und eine gute Work-Life-Balance – das sind die Hauptelemente des betrieblichen Miteinanders bei Haarwerk. Gestützt wird dies durch Informations- und Kommunikationsstrukturen, die auch hinsichtlich der Häufigkeit, in der die Gespräche geführt werden, außergewöhnlich

sind: Jeden Monat findet eine Teamsitzung statt, alle drei Monate werden Mitarbeitergespräche geführt. Die Teilnahme an den Teamsitzungen ist für alle Beschäftigten verbindlich und wird vergütet; es kommen auch die Beschäftigten hinzu, die gerade in Elternzeit sind. Jedes Mal wird ein anderer Wochentag gewählt, um die Belastungen für die, die an dem Tag der Teamsitzung nicht arbeiten, gleichmäßig zu verteilen. In den Sitzungen wird ein breites Spektrum an Themen bearbeitet, wie zum Beispiel Änderungen im Betriebsablauf, Arbeitszeitregelungen, personelle Veränderungen oder die Planung und Auswertung von Messebesuchen und Weiterbildungsseminaren. Auch betriebswirtschaftliche Themen kommen zur Sprache, wie die aktuelle Geschäftslage, Kostenstruktur und Einsparmöglichkeiten. So wird nicht nur ein effektiver Austausch innerhalb des Teams sichergestellt, sondern alle Mitarbeiterinnen werden aktiv in die Unternehmensgestaltung einbezogen. Für Nachhaltigkeit sorgen die Protokollierung jeder Sitzung und das Erstellen einer To-Do-Liste, die abgearbeitet wird. Neben Face-To-Face-Kommunikation werden aktuelle Informationen in einer gemeinsamen Gruppe bei einem Messenger-Dienst ausgetauscht.

Die Mitarbeitergespräche dienen dem gegenseitigen Feedback und der individuellen Entwicklungsplanung – dabei geht es z. B. um den Besuch von Seminaren oder das Erschließen neuer Fachgebiete. Je nach Bedarf bieten die Gespräche Raum, auch persönliche Themen anzusprechen.

Die gemeinsame Weihnachtsfeier und eine jährlich veranstaltete Gartenparty beim Chef zu Hause sind weitere Elemente des Teambuildings. Die Belegschaft revanchiert sich mit ihrem Engagement und einer großen Treue zum Betrieb – mit Betriebszugehörigkeiten von bis zu 16 Jahren.

*"Wechsel zur Konkurrenz hat es noch nicht gegeben, wohl aber Abgänge aufgrund von Ortswechseln oder einer Weiterbildung in einem verwandten Beruf, wie dem der Maskenbildnerin. Ob sich von meinen zwei Meisterinnen eventuell mal eine selbständig macht? Vielleicht ja. Dann wünsche ich ihr viel Erfolg. Sie muss das ja nicht gleich im Kreuzviertel tun. Ich habe auch in Lünen in einem Salon gearbeitet und mich dann in Dortmund selbständig gemacht",* sagt Jörn Ulrich.

Elternzeiten der, bis auf den Firmeninhaber, weiblichen Belegschaft werden in der Regel für ein Jahr in Anspruch genommen, manchmal auch weniger.

### **Aus- und Weiterbildung**

Um stets eine qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten und den hohen Anforderungen gerecht zu werden, hat sich das Team zur ständigen Fortbildung verpflichtet. Dies geschieht sowohl durch den regelmäßigen Besuch fachspezifischer Seminare und Messen als auch durch das Training im Salon. Für die Vermittlung eines möglichst breiten Spektrums an Fachwissen engagiert der Betrieb immer wieder externe Trainer/innen. Darüber hinaus nutzen die Mitarbeiterinnen ein E-Learning-Angebot.

*„Es ist nicht so, dass jetzt jede Mitarbeiterin ständig zu Seminaren fährt, man muss eher motivieren und etwas schubsen“,* so Jörn Ulrich.

Haarwerk ist ein Ausbildungsbetrieb mit derzeit zwei Auszubildenden, es waren auch schon einmal vier. Das Credo ist: Wer im Anschluss bleiben will, kann bleiben. So wurden auch im letzten Jahr zwei Auszubildende übernommen. Um ein möglichst hohes Ausbildungsniveau zu



erreichen, werden wöchentlich Trainingsnachmittage veranstaltet, an denen die Auszubildenden die für ihr Handwerk erforderlichen Fähigkeiten an Modellen erlernen. So wird auch gewährleistet, dass sie schnell praktisch im Betrieb mitarbeiten können. Das wiederum fördert die Motivation.

Ein weiterer Leitspruch des Unternehmens ist: „Aus familiären Gründen darf niemand aufhören müssen zu arbeiten.“ Als Ende 2011 eine Auszubildende kurz nach Aufnahme der Ausbildung schwanger wurde, suchte der Betrieb nach einer passenden Lösung, vor allem für die

Zeit nach der Geburt. Eine Teilzeitausbildung war der Schlüssel, der Ausbildungsvertrag wurde entsprechend abgeändert. Heute ist die junge Frau fester Bestandteil des Teams.

*„Ich war total froh, dass ich die Ausbildung in Teilzeit weiter machen konnte. Ich hatte schon befürchtet, die Ausbildung beenden oder unterbrechen zu müssen“,* berichtet Frau B. *„Überhaupt hat der Chef mir sehr geholfen, dass das mit der Prüfung geklappt hat. Dann wurde ich gleich übernommen und jetzt arbeite ich schon wieder 28 Stunden die Woche. Ich bin gerne hier.“*

Haarwerk ist einer von nur sieben Handwerksbetrieben in Dortmund, der bereits eine Ausbildung in Teilzeit durchgeführt hat. Auch in Zukunft soll dieses Angebot bestehen.

### **Flexible Arbeitszeiten**

Zur Abdeckung der langen Öffnungszeiten wurde ein Arbeitszeitsystem entwickelt, welches den betrieblichen und individuellen Wünschen Rechnung trägt und von der Belegschaft als fair empfunden wird. Unterschiedliche Arbeitszeiten, die zwischen 25 und 35 Stunden pro Woche variieren, müssen dabei integriert werden.

Die grobe Richtung gibt Herr Ulrich vor, den Feinschliff machen die Mitarbeiterinnen selbst, die oftmals die besten Lösungen finden. So arbeitet eine Mitarbeiterin pro Woche freiwillig zwei Stunden weniger als vertraglich vereinbart und füllt mit dem daraus entstehenden Arbeitszeitüberschuss Lücken bei unvorhersehbaren Ausfällen ihrer Kolleginnen. Insgesamt ist das Arbeitszeitvolumen so weit wie möglich den Bedürfnissen der Beschäftigten angepasst.

Die Einsatzplanung erfolgt ein halbes Jahr im Voraus, so dass eine hohe Planungssicherheit besteht und die Kunden und Kundinnen auch langfristige Termine mit „ihren“ Friseurinnen vereinbaren können. Der Chef selber plant sich nur in geringem Umfang ein, er ist ein weiterer Springer bei unvorhergesehenen Ausfällen und Veränderungen, die nicht anders aufgefangen werden können.

### **Entgelt**

Zu der tariflichen Grundvergütung kommt eine persönliche – vom Umsatz abhängige – monatliche Bonuszahlung. Wird ein bestimmter Grundumsatz überschritten, werden

die Mitarbeiterinnen prozentual an den darüber liegenden Einnahmen beteiligt.

Trinkgelder sind personenbezogen oder für das gesamte Team – je nachdem, wie der Kunde / die Kundin es wünscht. Herr Ulrich gibt seine Trinkgelder an das Team weiter.

### **Gesundheit**

Trotz Hilfsmitteln bleibt die Arbeit anstrengend. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist daher ein Dauerthema in den Teamsitzungen. Dabei geht es zum Beispiel um die richtige Nutzung der Hilfsmittel, die richtige Körperhaltung oder die Überprüfung der verwendeten Produkte und Chemikalien. Tauchen allergische Reaktionen auf, werden sofort Ersatzprodukte beschafft. Selbstverständlich ist bei Haarwerk, dass die handwerklichen Tätigkeiten sowohl im Stehen als auch im Sitzen, und zwar auf speziellen Arbeitshockern, verrichtet werden können, um Belastungen für den Rücken zu reduzieren.

In den zusätzlich angemieteten Räumen findet eine Liege für physiotherapeutische Behandlungen und Massagen Platz. Entsprechende Angebote werden derzeit geprüft.

### **Fazit**

In einem schwierigen Gewerbe hat es der Firmeninhaber geschafft, mit einem gelungenen Personalmanagement eine hohe Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung zu realisieren. Wenige, aber wichtige Strukturen wie regelmäßige Teammeetings und kurzzyklische Mitarbeitergespräche sowie eine offene Kommunikation tragen dazu bei. Fairness und Respekt voreinander sind weitere zentrale Aspekte der Unternehmenskultur. Hinzu kommen er-

folgreiche Maßnahmen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatem sowie die stete Förderung der persönlichen Weiterbildung und -entwicklung der Mitarbeiterinnen.

Wo andere Friseursalons um Fachkräfte buhlen, um Fluktuation zu ersetzen, ist bei Haarwerk die Belegschaft konstant. Es müssen immer wieder innovative Lösungen gefunden werden, um die Auszubildenden übernehmen zu können, zugleich aber ein Überangebot an Arbeitskapazität zu vermeiden. Das gute Betriebsklima, flexible Arbeitszeiten und Work-Life-Balance, viel Weiterbildung und außertarifliche Leistungen führen zu einer hohen Betriebsbindung. „Wahrscheinlich ist es das Gesamtpaket, das stimmt“, so vermutet Inhaber Jörn Ulrich, der seine Führungskultur weniger rational als vielmehr mit Empathie entwickelt.

