

Strategisches Wachstum – Erfahrungsbericht über einen Vinschger Tischler, der verunsichert war und dann einen neuen Weg fand

Fragen, die man nicht stellt

Die **persönliche Entwicklung des Unternehmers** und die Unternehmensentwicklung in KMUs gehören untrennbar zusammen. Das zeigt die Geschichte eines Südtiroler Tischlers, der eine unternehmerisch scheinbar nutzlose Lebenserfahrung zur Marktchance machte.

Bozen/Goldrain – Vor einigen Jahren lernte ich als Referent eines Seminars über „Wandel erkennen – Wandel bewältigen“ Paul Ratschiller kennen, den Besitzer einer kleinen Tischlerei in Goldrain im Vinschgau (www.tischlerei-ratschiller.com). Er hatte sich innerhalb einer Sekunde entschlossen, am Seminar teilzunehmen, weil er sich als Tischlerunternehmer gerade in einer ziemlich aussichtslosen Lage fühlte und spürte, dass etwas geschehen musste. Wandel/Veränderung war SEIN Thema: Was oder wie, das wusste er jedoch überhaupt nicht.

Paul Ratschiller war zu diesem Zeitpunkt seit mehr als zehn Jahren selbständiger Tischlerunternehmer. Davor war er zehn Jahre lang Behindertenbetreuer in einer Werkstatt für Querschnittgelähmte gewesen, konkret lehrte er im Rahmen eines Re-Integrationsprogramms Menschen mit einer gerade akut gewordenen körperlichen Behinderung, kleinere Tischlerarbeiten selbst durchzuführen und damit wieder Hoffnung auf Arbeit und ein einigermaßen sinnvolles Leben zu schöpfen. Vor seinem Eintritt in diese Werkstatt hatte er schon mehr als zehn Jahre lang mit seinem Bruder eine eigene Tischlerei geführt, als zertifizierter Tischlermeister.

Trotz all diesen Könnens, Wissens und dieser Erfahrungen schien Ratschiller im Moment unseres Zusammentreffens von den Herausforderungen als Tischlerunternehmer überfordert. Er



Foto: Shutterstock

wirkte sehr verunsichert, ratlos, ja sogar frustriert und war – so schien es – nahe daran, alles hinzuschmeißen. Er hatte das Gefühl, dass ihm die zehn Jahre, die er in der Behindertenwerkstatt gearbeitet hatte, nun in seinem Unternehmen fehlten. Seine Stärken in der Funktionalität des Möbelbaus, seine

Die Stärken sind zum Nachteil geworden

Detailversessenheit und sein enormer Qualitätsanspruch hatten nämlich dazu geführt, dass er preislich zu teuer wurde und dass, falls er trotzdem einen Auftrag bekam (weil er sehr günstig anbot), seine Arbeit bei weitem nicht bezahlt wurde, so dass er sich sogar noch ärgern musste,

höchste Qualität zu einem viel zu niederen Preis angeboten zu haben. Persönliche Unsicherheiten mischten sich mit abnehmenden Betriebsergebnissen, ein Teufelskreis begann. Er musste schleunigst etwas ändern, nur was? Für ihn in jenem Moment eine „Mission Impossible“.

Ich war beim ersten Treffen aufmerksam den Worten Ratschillers gefolgt. Ich spürte die Verunsicherung, seine Zweifel, als ob alles, was er bisher getan hatte, im Hinblick auf seine heutige Tätigkeit als Unternehmer umsonst gewesen wäre. Ich spürte aber auch die Begeisterung, mit der er von seiner Arbeit als Tischler sprach, von seinem Wertebewusstsein, das ihm kei-

ne andere Wahl ließ als höchste Qualität zu fertigen, selbst wenn der Auftrag günstig verkauft worden war. Und ich spürte die Wertschätzung und den tiefen Respekt, den er Querschnittgelähmten gegenüber aufbrachte: Ihnen hauchte er als Behindertenbetreuer – indem er sie mittels Tischlerarbeiten und eigens gefertigter Möbel Kraft und Energie ein, an sich zu glauben und sich da zu entwickeln, wo es noch möglich war, nachdem es die Beine nicht mehr hergaben.

Mir war klar, dass es sich um einen besonderen Menschen handelte, der gerade dabei war, zu verkennen, was er alles für Möglichkeiten besaß. Entgegen den Ratschlägen aller Strategielehrbücher fragte ich Ratschiller: „Sagen Sie, fertigen Sie eigentlich heute als Tischlerunternehmer Möbel für Querschnittgelähmte?“ Er sah mich mit großen Augen an, es war, als sähe er zum ersten Mal, dass das ja die perfekte Zielgruppe für ihn sein könnte, und er sagte: „Nein, seit meinem Ausscheiden aus der Behindertenwerkstatt habe ich nie mehr etwas mit diesen Menschen zu tun gehabt. Da ich die Zeit dort bezogen auf mein Tischlereiunternehmen als nutzlos betrachtete, habe ich einfach keine Gedanken mehr darauf verwendet. Doch ich verstehe, dass ich dieser Zielgruppe einzigartige

Fertigen Sie Möbel für Querschnittgelähmte?

Lösungen bieten könnte.“ Nun strahlte Ratschiller.

Ich habe viel über dieses Gespräch nachgedacht. Und ich glaube, manchmal übersieht man, dass jede Erfahrung im Leben irgendwann eine Bedeutung erlangt. Und dass man aufmerksam bleiben muss und positiv denkend, um die Chancen zu erkennen, die daraus erwachsen. Und dass Strategiearbeit viel damit zu tun hat, sich Fragen zu stellen, die man sich noch nie gestellt hat. Dabei ist Unterstützung von außen nicht nur sinnvoll, sondern notwendig.

Aber das Beste kommt noch: Die Neudeutung seiner vergangenen Erfahrungen, die positive Assoziation seiner früheren Tätigkeit als Behindertenbetreuer mit der jetzigen als Tischlerunternehmer und das Erkennen, dass er einer Zielgruppe etwas Einzigartiges bieten konnte, führte dazu, dass Ratschiller in kürzester Zeit wieder ein froher Mensch wurde und sich zudem im Netzwerk der Ansprechpartner von Querschnittgelähmten in Südtirol einen Namen machen konnte. Er entwickelte eine Art schlüsselfertiges Umbauangebot von Wohnungen solcher arg getroffenen Menschen, die sich mit seiner Hilfe wieder einigermaßen angenehm bewegen konnten und deren Lebensqualität dadurch um ein Vielfaches stieg. Glückliche Kunden führten zu wachsender Nachfrage, so dass sich auch sein Betrieb letztthin erfolgreich entwickelt hat. Dass er ausgehend von einer geänderten Wahrnehmung seiner selbst, gestärkt im Glauben, tolle Fähigkeiten zu haben, in so kurzer Zeit eine neue Strategie entwickeln konnte und damit heute Kunden zu mehr Lebensqualität verhilft, ist beeindruckend. Und hat ihn und sein Unternehmen enorm weitergebracht!

Udo Seibstock

➔ udo@seibstockconsulting.it



Der Autor: Dr. Udo Seibstock ist Gründer und Geschäftsführer der Unternehmensberatung Seibstock Consulting in Bozen.