

Karin Lenzlinger, CEO Lenzlinger Söhne AG

«Gute Berufsleute zu finden, ist schwierig»

Karin Lenzlinger führt als CEO die operativen Geschäfte des Familienunternehmens Lenzlinger Söhne AG mit Sitz in Nänikon (ZH). Das Unternehmen ist in der Ausbaubranche tätig – in den Bereichen Doppelböden und Bodenbeläge, Schreinerei, Metallbau und Zeltvermietung. Die Chefin über die Ziele ihres Unternehmens, ihre Produkte, Personal und Expansion – auch im Ausland. *René Pfister*

Frau Lenzlinger, wie geht es Ihrem Unternehmen?

Karin Lenzlinger: Ich bin zufrieden. Wir sind ein finanziell gesundes Unternehmen. Wir haben die Krise zwar auch gespürt, aber weniger beim Absatz als bei den Margen. Die sind wegen der generellen Angst in der Baubranche, Aufträge zu verlieren, im Zug der Krise erodiert. Dennoch: Es geht uns gut, zumal wir in allen Produktbereichen punkto Fach- und Prozesskenntnisse ein hohes Niveau erreicht haben.

Ihr Unternehmen ist ziemlich diversifiziert – von Doppelböden bis zur Zeltvermietung. Woher kommt dieses breite Angebot?

Das hängt mit der historischen Entwicklung der Firma zusammen. Schon mein Grossvater, der ursprünglich im Holzbau tätig war, hat in den 1930er-Jahren die Chance ergriffen, wenn er ein neues Ge-

Wer sind Ihre wichtigsten Kunden?

Die grössten Kunden sind Unternehmen, Immobilienfirmen und Investoren wie Generalunternehmen. Wir engagieren uns intensiv bei den Ausbauarbeiten von grossen Bürogebäuden. Weiter haben wir jedoch viele private Haus- und Wohnungsbesitzer als Kunden – auch für kleine Reparaturen.

Ist Ihr Markt noch ein Wachstumsmarkt?

Ich glaube schon. Der Büroflächenmarkt wie generell der Baumarkt ist immer noch am Wachsen, und Zürich oder Genf sind gute Standorte. Und so lange die Schweiz eine offene Politik gegen aussen betreibt, auch bezüglich dem Flughafen, bleiben wir für neue Unternehmen, die sich hier ansiedeln wollen, attraktiv.

Was für Ziele haben Sie mittelfristig?

Wir wollen in unseren angestammten Bereichen als Profis und grosser Player wahrgenommen werden und weiter wachsen – auch geografisch. Eine weitere Diversifikation streben wir eher nicht an.

Sie sind auch im Ausland präsent – etwa in Wien.

Wir waren in Wien an zwei grossen Bauten beteiligt – dem Millenium Tower und dem River Gate, das gerade als bestes Bürogebäude prämiert wurde. Wegen diesen Aufträgen haben wir in Wien eine Filiale eröffnet. Wien ist für uns auch eine Chance, weil es das Tor zu Osteuropa ist. Wir haben aber auch eine Niederlassung in Schanghai, um den Markt zu evaluieren.

À propos Ausland: Sind der schwache Euro und Dollar für Sie ein Problem?

Sicher. Wir exportieren ja auch nach Österreich und nach Asien. Da spüren wir den Druck auf die Margen schon. Der starke Franken wirkt sich auf unsere Exportprojekte aus. Zudem wurden grosse Projekte etwa in Osteuropa wegen Finanzproblemen gestoppt. Unsere Expansionspläne im Ausland sind dadurch gebremst worden.

«Wir wollen als grosser Player wahrgenommen werden und weiter wachsen.»

schäft aufbauen konnte. So wurde er mit seinen Zimmerleuten etwa im Tribünenbau aktiv, woraus sich unsere Produktesparte für die Zeltvermietung entwickelt hat. Ein weiteres Beispiel ist der Metallbau, der sich aus der Herstellung von Metallunterkonstruktionen für Doppelböden entwickelt hat und heute neben den Böden zu unseren bedeutendsten Sparten zählt.

Wo ist Ihre Firma geografisch tätig?

Das ist je nach Produktbereich unterschiedlich. In unserer grössten Sparte, den System- und Doppelböden, sind wir auch im Ausland tätig. Unser Hauptmarkt ist aber klar im Inland und im Grossraum Zürich, wo die Dynamik nach wie vor sehr gross ist. Aber auch in Genf, Bern und Basel sind wir gut dabei.



Dr. oec. Karin Lenzlinger war Primarlehrerin und studierte Volkswirtschaft an der HSG St. Gallen. Sie ist seit 1992 in der Firma Lenzlinger Söhne AG in leitenden Funktionen und seit 2000 CEO. Das Unternehmen mit 250 Mitarbeitenden erzielt einen Umsatz von rund 90 Millionen Franken. Die Managerin hat zwei Söhne. Sie ist Vizepräsidentin der Zürcher Handelskammer und der Interessengemeinschaft der Schweizerischen Parkett-Industrie (ISP) sowie Delegierte beim Dachverband Bauen Schweiz.

Sie sind ein Familienunternehmen. Was sind die Vorteile davon? Und worauf legen Sie Wert?

Ich denke, wir haben noch ein Zusammengehörigkeitsgefühl und eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen. Das gilt insbesondere für unsere Kaderleute. Aber dafür muss man auch etwas tun, das ergibt sich nicht automatisch. Ein Vorteil ist sicher auch, dass der Respekt zwischen Leitung und Angestellten gross ist. Wichtig ist für mich zudem, dass wir einen sorgfältigen Umgang mit den finanziellen und personellen Ressourcen und der Umwelt pflegen – auch das ist eine Frage des Respekts für mich. Positiv sind natürlich auch die kurzen Entscheidungswege. Aber die sind nur ein Vorteil, wenn sie gleichzeitig professionell gehandhabt werden. Da darf man dann nicht an familiären Abläufen haften bleiben.

im Moment ein halbes Dutzend offene Stellen. Am schwierigsten ist es, gut gebildete Berufsleute wie Schreiner oder Metallbauer zu finden, die Weiterbildungen machen und fähig sind, Projekte zu managen, die immer anspruchsvoller und komplexer werden. Wir versuchen das teils durch interne Weiterbildungen oder die Verbesserung unserer Prozesse zu lösen. Und sonst gilt es, kreativ zu sein bei der Rekrutierung – auch im Ausland.

Haben Sie auch Lehrlinge?

Da engagieren wir uns sehr. Wir haben 20 Lehrlinge, die Zahl ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Da haben wir auch kein Problem, geeignete Junge zu finden. Die Nachfrage nach Lehrlingsplätzen bei uns ist gross. Unter unseren Lehrlingen haben wir auch viele Mädchen.

Viele Firmen klagen, dass sie zu wenig geeignete Fachkräfte finden. Ist das für Sie auch ein Problem?

Absolut. Wir haben

Sie haben das Thema Weiterbildung angesprochen. Was bieten Sie Ihren Angestellten in diesem Bereich?

Das ist wichtig für uns – und wir engagieren uns mit unseren Bereichsleitern da auch in den Verbänden. Wir sind offen, wenn sich jemand beruflich weiterbilden will, und unterstützen das auch finanziell oder zeitlich. Wir bieten zudem interne Kurse an, etwa im EDV-Bereich, der Führung oder im Projektmanagement. Wir müssen aber aufpassen, dass uns die Konkurrenten die gut ausgebildeten Leute nicht abwerben.

Sie sind in einer männerlastigen Branche tätig. War das je ein Thema für Sie?

Ich persönlich hatte damit eigentlich nie ein Problem, obwohl ich zu einer Generation gehöre, für die es noch nicht selbstverständlich war, quasi die Führung einer Firma vom Vater zu übernehmen. Ich und meine Schwester wurden von unserem Vater diesbezüglich immer unterstützt – und im Geschäftsalltag gab es allenfalls mal einen lustigen Spruch am Telefon – so im Sinn: Jetzt würde ich aber gerne noch mit Ihrem Chef sprechen. Aber sonst sind meine Erfahrungen als Chefin durchwegs positiv, sowohl bei Kunden als auch Geschäftspartnern. Ich bin immer auf offene Türen und gute Resonanz gestossen.

Sie sind auch auf Verbandsebene engagiert und als Referentin für die ALV-Revision aufgetreten. Warum?

Ich finde es wichtig, dass Unternehmerinnen und Unternehmer Stellung beziehen und sich auch für ihre Umgebung engagieren und das unternehmerische Denken in Sachfragen oder in Verbänden einbringen. Ich finde es auch gut, sich punktuell einzubringen, wie etwa, wenn ich von Economiesuisse angefragt werde. Ich habe das immer als anregend und spannend empfunden.

Haben Sie neben Beruf und Familie noch Zeit für andere Sachen?

Ich bewege mich gern im Freien. Velofahren, biken, segeln. Ich interessiere mich für Kunst. Mein Bruder, Jörg Lenzlinger, ist ja selber ein bekannter Avantgarde-Künstler. Ich lerne Chinesisch, gehe an Slam-Poetry-Events – und würde sehr gerne mehr reisen. ■