

Eröffnungsrede zu den 10. UPTODATE-Unternehmertagen

Rolf Steffen

Liebe Freunde, liebe Kolleginnen und Kollegen,
sehr geehrte Industriepartner und Partner des Handels,

heute darf ich die 10. UPTODATE-Unternehmertage eröffnen und es ist mir eine große Freude, in die Augen vieler treuer, langjähriger Unternehmertage-Teilnehmer zu schauen.

Einige von Ihnen sind tatsächlich zum 10. Mal da, waren also auch bei unseren 1. UPTODATE-Unternehmertagen 2009 zugegen. Damals in unserem Nachbarland Niederlande, in der Abtei Rolduc. Ich habe mir die Eröffnungsrede dieser ersten Veranstaltung noch einmal angeschaut und möchte nur einen kurzen Rückblick nehmen, der aber in Bezug auf meine damalige Eröffnungsrede steht.

Damals hatten wir die 1. UPTODATE-Unternehmertage unter das Motto gestellt: Unternehmergeist stärken. Und ich glaube, dieses Motto gilt bis heute, gilt auch für diese 10. Unternehmertage nach wie vor. Vielleicht sogar in einer ganz besonderen Form.

So wie damals, so gilt auch heute: Unternehmergeist ist das Saatgut. Säen, Pflegen, Wachsen sind das Handwerk. Erfolg und Wohlstand sind die Ernte.

Liebe Kolleginnen und Kollegen. Die Unternehmertage sollen dazu dienen, Kraft zu erhalten, Ideen und Impulse zu bekommen, um den täglichen Aufgaben und Herausforderungen in angemessener Form zu begegnen. Ja, diese Veranstaltung soll dazu dienen, dass Sie Ihre Gedanken einmal sammeln, sich auf Ihre Ziele neu besinnen und Ihren Unternehmergeist weiter nähren, im Kreis von erfolgreichen und gleichgesinnten Unternehmerinnen und Unternehmern und in einer lebendigen, ermutigenden Atmosphäre.

Damals hatten wir zu den 1. UPTODATE-Unternehmertagen eine Umfrage gemacht unter allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern und gefragt, ob ein Interesse daran bestehen würde, die Unternehmertage fortzuführen. Damals gab es eine 100-prozentige Zustimmung, wie ich noch einmal nachlesen konnte.

Meinen damaligen Vortrag hatte ich überschrieben mit: Geschäftsmodelle mit Zukunft!
Auch diese Überschrift wäre sicherlich heute noch passend.

Damals standen die UPTODATE-Unternehmertage unter dem Einfluss einer großen Wirtschaftskrise. Schlagworte im Herbst 2008 waren:

- Kurzarbeit bei Autobauern, Zehntausende Mitarbeiter betroffen
- Umsatzeinbrüche, wie noch nie erlebt



- größte Herausforderung seit dem 2. Weltkrieg
- Finanzkrise kostet Tausende Arbeitsplätze
- Experten wissen nicht, wohin die Reise geht
- Regierung plant Rettungspakete.

Heute, etwa 10 Jahre später, lesen wir ganz gegensätzliche Schlagzeilen wie:

- Konjunktur auf Allzeithoch
- Vollbeschäftigung in Deutschland
- Das deutsche Handwerk boomt

Klasse!

Wir lesen aber auch:

- Digitalisierung vernichtet Jobs.
- Betriebe suchen händeringend Auszubildende.
- Fachkräftemangel macht dem Handwerk zu schaffen.

Kurzum: Heute sind Digitalisierung und Fachkräftemangel vielleicht die beiden wesentlichen Themen, die das Handwerk in den nächsten Jahren beschäftigen werden. Und die Folgen sind nicht erst in der Zukunft zu erwarten. Diese Folgen erleben wir bereits heute.

Denn die gute Konjunktur auf der einen Seite und der gleichzeitige Fachkräftemangel auf der anderen, zeigen ja schon immense Folgen.

Die allgemeine Arbeitszufriedenheit sinkt, volle Überstundenkonten, ja, übervolle Überstundenkonten führen zu gestressten Führungskräften und zu Unzufriedenheit in der Mitarbeiterschaft.

Da bleibt z. B. keine Zeit mehr für Produktschulungen ... das führt zu Frust der Kundendiensttechniker.

Und – das ist meines Erachtens das Schlimmere an der aktuellen Situation – die Kundenzufriedenheit sinkt.

Viele Handwerker haben sogar wieder ihre Kundenabwehr aktiviert. Will heißen: Neukundenstopp.

Andere ruinieren ihren guten Ruf, indem sie Versprechen, die sie gegeben haben, und Termine, die sie vereinbart haben, nicht halten. Da erinnern sich sicher einige von Ihnen auch noch ab und zu an die Zeit vor etwa 10 Jahren, als viele händeringend Kunden umworben haben und tief im Überlebenskampf steckten.

Ich bin sicherlich kein Schwarzmalerei. Nein, im Gegenteil. Oft sah ich mich mit dem Vorwurf konfrontiert, dass ich in jeder Krise noch eine Chance sehen würde. Ich möchte ein Realist sein und bleiben. Allerdings mit einer positiven Grundeinstellung. Also, den Tatsachen ins Auge sehen. Wenn es nötig ist, das Gesicht in den Wind halten und letztlich – wie Sie alle hier ja auch – immer als Unternehmer für die eigenen Entscheidungen geradestehen. Genau das tun Sie alle. Und wie Oliver Groß es formulieren würde: Das ist großartig!

Sie sind Unternehmerinnen und Unternehmer von einer ganz besonderen Art. Ja, das sage ich aus tiefster Überzeugung und nicht, um Ihnen zu schmeicheln.

Ja. Denn Sie nehmen sich Zeit ... und das in einer Zeit, in der die meisten Selbstständigen sich nicht einmal Zeit für sich selbst nehmen. Sie sind hier, um Impulse zu erhalten, wie Sie die Zukunft meistern und den Nutzen für Mitarbeiter, Kunden und Gesellschaft mehren können.

Welche Impulse könnten das sein? Dazu schaue ich nochmals in meine Rede zu den 1. UPTODATE-Unternehmertagen. Hier steht dazu unter der Überschrift „Konsequenzen“:

- Wem sollten Unternehmen in der Zukunft wie nutzen?
- Was muss das Ziel von Geschäftsmodellen mit Zukunft sein?
- Was müssen wir verändern, damit kleine und mittelständische Betriebe – ich rede von inhabergeführten Handwerksunternehmen – auch künftig ihre unverzichtbare Aufgabe für das Wohlergehen erfüllen können?

Ja, diese Fragen sind heute nach wie vor die gleichen. Allerdings könnte es sein, dass die Antworten sich geändert haben.

Denn wir können uns den gesellschaftlichen und marktpolitischen Gegebenheiten nicht entziehen. Wir sind Teil der Entwicklung. Vor- und Nachteile dieser Entwicklung wirken auf uns. Ob wir es wollen oder nicht. Wir als Unternehmerinnen und Unternehmer haben zumindest die Möglichkeit, darauf Einfluss zu nehmen. Denn wir haben ... nennen wir es mal die Einrichtung dazu: unseren Unternehmergeist und unsere Unternehmen. Dazu fällt mir die Beschwerde eines Bürgers ein, der seine GEZ-Gebühr nicht bezahlen wollte. Er hatte zwar ein Haus mit einer Antenne auf dem Dach, besaß aber weder einen Fernseher noch ein Radiogerät. Also warum Rundfunkgebühren zahlen? Seine Beschwerde wurde abgelehnt mit der Begründung, er müsse trotzdem seine Rundfunkbeiträge bezahlen, denn er habe die Einrichtung dafür. Nun machte er sich diese Logik zu eigen und stellte einen Antrag auf Kindergeld. Im Antragsformular trug er bei Zahl der Kinder ein: 0. Und fügte einen Verweis auf das GEZ-Schreiben ein, er habe zwar keine Kinder, aber die Einrichtung dafür ...

Spaß beiseite. Wir müssen uns heute mit den gleichen Fragen beschäftigen wie Unternehmer vor 10, 20 oder 30 Jahren. Es sind übrigens auch dieselben Fragen, die sich unsere Nachfolger in 10, 20 oder 30 Jahren stellen werden. Es ist vor allem die Frage: Was müssen wir tun, ggf. lassen, um zu werden, was wir sein wollen?

Zum Ersten, denke ich, wollen wir als UPTODATEler Platzhirsch in unserem Wettbewerb sein, eben die Profis im Handwerk. Nicht selbst ernannte Profis, sondern – wie wir es morgen und übermorgen Abend erleben – tatsächlich vom TÜV geprüfte und zertifizierte Profis im Handwerk.

Zum Zweiten wollen wir unabhängige und verantwortungsvolle Unternehmer und damit auch Unternehmen bleiben. Das gelingt uns nur, wenn wir es schaffen, immer wieder die drei Säulen des Handwerks, die sogenannte UPTODATE-Trilogie, zu beherrschen: zufriedene Mitarbeiter – begeisterte Kunden – hervorragende Wertschöpfung.

1. Nur mit zufriedenen Mitarbeitern lassen sich auf Dauer zufriedene Kunden gewinnen.
2. Nur mit begeisterten Kunden lassen sich nachhaltige Erfolge erzielen.
3. Nur mit nachhaltig erwirtschafteten Gewinnen lässt sich die Zukunft erfolgreich gestalten.

Da meine Redezeit hier und heute auf ca. 30 Minuten begrenzt ist, möchte ich jetzt nur auf den dritten Aspekt, die Wertschöpfung, eingehen. Und mit Blick auf die Veränderung, die die Digitalisierung mit sich bringt, im Besonderen auf die digitale Wertschöpfung.

Denn es stellt sich die Frage: Wo steht das Handwerk – wo stehen wir künftig – in der digitalen Wertschöpfungskette?

Kunden kaufen zunehmend im Internet. Fast jeder recherchiert heute im Internet, ehe er ein Produkt oder eine Dienstleistung kauft. Die Folgen sind in allen Innenstädten unübersehbar, Leerstände selbst in 1a-Geschäftslagen. Amazon und eBay erobern nicht nur den Einzelhandel, sie investieren im großen Stil, um künftig sogar Handwerker zu vermitteln.

In den USA gibt es schon die „Amazon Online-Handwerker“. Das Konzept ist dasselbe: wieder einfach und kundenfreundlich, kein langes Telefonieren, keine Geschäftszeiten, keine Aussagen wie: Der Chef ist gerade in einer Kundenberatung. Wir rufen Sie gerne später zurück.

Nein, einfach online, mit wenigen Klicks zum Termin. Und dazu eine hemmungslose Google-Bewertung und ein unmenschlicher Preiskampf. So kann jeder Kunde sich montieren lassen, was er selbst zuvor irgendwo gekauft hat.

Davon sind wir in unserer Branche in Deutschland noch weit entfernt. Entfernt sind wir sowohl von diesem gnadenlosen Wettbewerb. Gott sei Dank. Entfernt sind wir aber auch von der Servicequalität, die Amazon bietet. Handwerker buchen mit wenigen Klicks. Bäder konfigurieren, selbst gestalten, ganz bequem von zu Hause, von der eigenen Couch aus. Heizungsanlagen, Alarmanlagen, Klimaanlage, Türkombinationen, Licht-

systeme und vieles mehr könnten wir als Profis im Handwerk heute schon online in Echtzeit anbieten. Würden wir es wirklich wollen ...

Schon 1999 haben wir, damals noch als Gebr. Steffen GmbH, das erste Online-Buchungssystem für Kundendienst ins Internet gestellt und auch den ersten Online-Konfigurator für Heizungsanlagen. Dafür haben wir im Folgenden sämtliche Marketingpreise erhalten. Damals wie heute hat es Kollegen gegeben, die gesagt haben: „Alles übertrieben, muss alles nicht sein. Das Internet geht vorbei.“

Auch heute glauben viele, dass das Handwerk vom Internet und von der Digitalisierung nicht betroffen sein wird, weil Zählerschränke, Steckdosen, Badewannen oder Heizkessel immer noch der handwerklichen Montage bedürfen.

Gerne empfehle ich Ihnen dazu die beiden Bücher von Christoph Keese: Silicon Valley und Silicon Germany. In einem zitiert der Autor Bill Gates, der gesagt hat:

Bankgeschäfte sind notwendig. Banken sind es dagegen nicht.

Ja, der Handel mit Badewannen, Elektroartikeln, Heizkörpern ist notwendig, der klassische Einzel- oder auch Großhandel aber nicht.

Ja, handwerkliche Dienstleistungen werden weiter allerorts benötigt. Klassische Handwerksunternehmen bedarf es dazu aber nicht.

Was nun? Abwarten? Mit Blick auf Handwerkskammern, Fachverbände oder sonstige Institutionen – nach dem Motto: Die werden das für uns schon machen?

Nein! Werden sie nicht. Auch Einkaufsverbände werden das nicht tun. Nicht in unserem ureigenen Sinn.

Denn in der digitalen Wertschöpfungskette sind nur zwei Positionen wirklich bemerkenswert. Die erste und die letzte.

Die erste hat immer der Portalbetreiber inne. Er bestimmt das Geschehen. Er hat die große Wertschöpfung. Der Portalbetreiber – so wie Amazon – verfügt über die Kundenbeziehung, nicht die Hersteller. Ich sehe eine große Gefahr darin, dass Handwerksunternehmen aktuell ihre wertvollen Kundenbeziehungen abgeben an die Portalbetreiber. Das sollten wir nicht zulassen.

Und auch die letzte Position ist für uns interessant. Die letzte hat nämlich in vielen Fällen der handwerkliche Dienstleister, also das Handwerk, inne. Wer glaubt, dass über Portale nur einfach Produkte gehandelt werden, komplizierte technische Einrichtungen aber noch nicht, der irrt. Heizungsmodernisierungen, Badinstallationen und selbst Smart Home ... bitte glauben Sie nicht, dass anspruchsvolle Technik davon verschont bleibt. Es wird künftig jede denkbare handwerklich-technische Einrichtung über ein Portal zu konfigurieren, zu kalkulieren und zu kaufen sein. Und dann stellt sich die Frage: Wo steht das Handwerk in der Ernährungskette der digitalen Wertschöpfung?

Ich sehe die große Gefahr darin, dass viele Handwerker zu einer verlängerten Werkbank der Portalbetreiber verkommen. Und zwar auch dann, wenn diese Portale von unseren Lieferanten, unseren Geschäftspartnern betrieben werden.

Deshalb möchte ich unsere Vision erneuern. Eine Vision, an der wir gemeinsam arbeiten.

Glauben wir noch an die Vision einer Allianz der Profis im Handwerk?

An eine Allianz von Handwerksunternehmen, die auch in Zeiten voller Auftragsbücher für morgen sorgen?

Morgen, wenn es wieder darum geht, im harten Wettbewerb zu bestehen?

Es geht darum, Kunden zu werben und Umsätze zu generieren, mit einem auskömmlichen Deckungsbeitrag.

Auch dann, wenn die klassischen zwei- und dreistufigen Vertriebswege an Bedeutung verlieren.

Auch dann, wenn kaum noch ausreichende Deckungsbeiträge über Materialverkäufe zu erzielen sind, weil Markenhersteller gezwungen sind, auch direkt Kunden zu beliefern.

Auch dann, wenn völlig neue Geschäftsmodelle den Markt auf den Kopf stellen.

Glauben wir noch daran, dass wir selbst als Unternehmer im Handwerk, wenn wir uns zusammenschließen, die Zukunft gestalten können?

Eine Zukunft, die das verantwortungsvolle und unabhängige Unternehmertum im Handwerk sichert?

Eine Zukunft, die auch unseren Nachfolgern Sicherheit bietet?

Ja, daran glaube ich. Allerdings dürfen wir nicht die Hände in den Schoß legen. Wir müssen jetzt unsere Komfortzone verlassen. Wir müssen Zeit, Geld und vor allem unser Know-how einbringen.

Ja, wenn ich auf das Unternehmertum im Handwerk im Allgemeinen schaue, dann macht mir das Sorgen. Im Herbst letzten Jahres verstärkten sich diese Sorgen. Weil ich immer wieder erleben musste, dass Handwerksunternehmerinnen und -unternehmer zwar skeptisch die Entwicklungen beobachten, aber selbst noch nicht bereit waren und sind, eigenständig tätig zu werden.

Diese Sorgen gipfelten dann in Aussagen wie: „Rolf, wir vermissen den UPTODATE-Spirit. Wo ist deine Vision. Du wolltest doch ...“ Genau das war es: „Du wolltest ...“

Ja, ich träume immer noch von einem bundesweiten Netz, das beispielsweise im Fernsehen mit „Direkt-Termin“ wirbt.

Ja, ich glaube auch heute noch, dass es Unternehmen, die in den letzten Jahren auf Wertschätzung in der Unternehmensführung gesetzt haben, gut gelingt, neue Mitarbeiter zu gewinnen.

Dafür gibt es genug Beweise. Im Herbst letzten Jahres führten alle meine Sorgen indes tatsächlich zu Herzschmerzen. Allerdings waren das keine organischen Schmerzen.

Trotzdem waren zwei Tage Auszeit nötig. Zwei Tage, in denen ich Mut fasste, alle meine Sorgen aufzuschreiben. Deutlich, im Klartext. Das Ergebnis mündete in rund 100 Seiten unter dem Titel: Weckruf Handwerk.

Dies sind meine persönlichen Gedanken zur Entwicklung des unabhängigen Unternehmertums im Zeitalter der Digitalisierung. Und der Buchtitel heißt: Unternehmer-Herzschmerz.

*(Vertrieb über die Akademie Zukunft Handwerk AZH-AG,
Kontakt: akademie@zukunft-handwerk.de;
Verkaufspreis 18,75 Euro zzgl. Versand)*



Dass es ein Buch geworden ist, hat auch damit zu tun, dass ich Sie dabei unterstützen möchte, Ihre Führungskräfte für die Notwendigkeit zu Veränderung zu gewinnen und vielleicht sogar zu begeistern.

Die Vision oder Idee, die ich am Ende des Buches erläutere, lautet: Handwerk-global. Global ist eine Wortschöpfung aus den beiden Begriffen global und lokal.

Handwerk-global ist die Idee für ... einen Verbund, der sich wirklich den Herausforderungen von Handwerksunternehmerinnen und -unternehmern stellt und der bereit ist, ernste Themen anzupacken, und auch Kontroversen mit Marktpartnern nicht scheut.

Handwerk-global beschreibt eine Organisation, die sich allein den Interessen ihrer Mitglieder gegenüber verpflichtet sieht, um gemeinsam Einfluss auf die Marktentwicklung zu nehmen.

Eine Allianz von Unternehmern und Unternehmerinnen, deren Unternehmen so professionell aufgestellt sind, dass sie schon jetzt eine lokale Marktbedeutung haben, eine gewichtige Stimme in der Branche sind und in jeder Hinsicht bezüglich ihrer Strategie unabhängig von Marktpartnern agieren.

Eine Allianz von Unternehmern und Unternehmerinnen, die sich und ihre Unternehmen in eine Idee einbringen, die 100-prozentiges Vertrauen erfordert, die bereit sind, dieses Vertrauen zu garantieren, und sich mit ihrem vollen Marktwissen und unternehmerischen Know-how einbringen und ihrerseits vom Wissen und Know-how der anderen profitieren.

Es sind Sie, es seid ihr, liebe Freunde, liebe Unternehmerinnen und Unternehmer, die täglich danach streben, UPTODATE zu werden, zu sein und zu bleiben.

Es sind Sie, die auf Veränderungen tatkräftig reagieren und sich gerne mit Ideen einbringen. Und die wie ich das Bedürfnis verspüren, Wege aus dem Unternehmer-Herzschmerz zu finden.

Markt machen – so lautet die Aufgabe.

Nun, es ist, wie es immer ist: Wir Unternehmer müssen selbst handeln. Vielleicht sind wir uns unserer Marktbedeutung nicht bewusst. Vielleicht können wir uns nicht vorstellen, was wirklich möglich ist, wenn nur einige von uns ihre Kräfte bündeln und gezielt einbringen.

Ich für meinen Teil bin jedoch fest davon überzeugt: Wenn wir uns in einer bundesweiten Allianz der Besten und mit einer gut durchdachten Strategie der Herausforderung stellen, können wir Markt machen. Handwerk-global ist ein Synonym für die Vision:

Leistungsstarke lokal agierende Handwerksunternehmen kooperieren global in strategischer Allianz, um mit Synergien Wettbewerbsvorteile zum Nutzen von Kunden, Mitarbeitern und des Gemeinwohls zu erzeugen. Sie haben es in der Hand. Wir haben es in der Hand. Lassen Sie uns Macher sein!

Dazu wünsche ich uns viel Erfolg!
Rolf Steffen



Teilnehmer der 10. UPTODATE-Unternehmertage im Februar 2018