

Eröffnungsrede zum UPTODATE-Unternehmertag 2023



von Rolf Steffen

Moin, Grüß Gott, Hallo – und euch allen ein herzliches Willkommen!

- Es ist mir eine besondere Freude, euch heute zu begrüßen.
- Und ich erachte es nicht als selbstverständlich, dass ihr hier seid und wir heute unsere UPTODATE-Unternehmertage nach zwei Jahren Coronapause fortsetzen können.

1. Dankeschön!

- Danke, dass ihr UPTODATEler und Profis im Handwerk gekommen seid.
Danke für euer Vertrauen und Danke für eure Unterstützung!
Auch begrüßen und für das Vertrauen bedanken möchte ich mich bei unseren „Neuen“.
Den Unternehmer*innen, die zwar UPTODATEler sind, aber noch nicht zum Profi im Handwerk zertifiziert, und auch bei den Unternehmer*innen, die ganz neu sind und noch nicht zu den UPTODATElern gehören.
- Dank sage ich auch meinen Mitarbeiter*innen, die dieses Event geplant haben und besonders Sandra, die immer an diesem Treffen festgehalten hat und persönlich in die Verantwortung getreten ist, als ich wirklich unsicher war, ob es uns gelingen würde, nach Corona einen Neuanfang zu schaffen.
- Dank sage ich auch unseren Industriepartnern, die sehr wohl wissen, was es bedeutet, dieses Event zu gestalten, insbesondere weil wir, als die Verträge mit Referenten und Hotel geschlossen wurden, noch mit neuen Coronawellen rechnen mussten.
Hilti, Herr Deniz Vitale – und gerade in Sachen Digitalisierung
GIRA, Herr Ralf Nolden, in Sachen 1A-Arbeitgeber und Unternehmensfitness –
Gruß an Herrn Jörg Hessler vom GIRA-Club
Viessmann
- Dank sage ich auch unserem langjährigen Partner SHK-TV, lieber Herr Dr. Burska-Erler, wir kennen uns seit mehr als 35 Jahren. Sie waren bei uns, als wir noch im Dachgeschoss unserer Wohnung das Büro hatten, in dem man nur in der Mitte stehen konnte und als Lager zwei Garagen diente.
- Dank an unseren Fotografen, Volker Strüh, der auch seit vielen Jahren ein wirklich professioneller Begleiter und ein sehr fairer Partner ist. Gerne eine Empfehlung.
- Danke auch den RegionalGruppenSprecher*innen
- Danke auch unserem Aufsichtsrat, Prof. Dr. Ralf Brüning (Vorsitzender), Rechtsanwalt Christian Deutz, und – heute vor Ort – Steuerberater Jörg Bosten
- Danke unseren Trainerinnen und Trainern, Pauline Reintgen, Klaudia Verhagen, Guido Schmitz, Oliver Groß, Markus Cosler, Christian Deutz, und neue auch für Arbeitssicherheit Frank Mescheder.

2. Zwei Jahre, in denen wir alle Dinge erleben mussten, die wir uns nicht hätten vorstellen können.

- Hätte uns vor drei Jahren jemand gesagt, dass es Zeiten gibt, in denen sämtliche Kirchen in Europa geschlossen sind,
- Zeiten, in denen wir das Haus nicht verlassen dürfen, alle Flieger am Boden bleiben müssen und sämtliche Schulen geschlossen bleiben. Wir hätten ihn für verrückt erklärt.
- Auch konnten wir uns nicht vorstellen, dass die Briten wirklich aus der EU austreten. Oder, dass das Kapitol in Washington von Verschwörungs-Spinnern gestürmt würde.
- Genauso wenig haben wir uns vorstellen können, dass wir in Europa einen Krieg erleben, Vervielfachung der Energiekosten und Zinsen wie Inflation.

Fakt ist, negative Nachrichten gibt und gab es in der Vergangenheit viele.

Der Blick nach vorne zeigt, es gibt heute auch viel Positives

3. Wie feiern die „Gemeinschaft der Profis im Handwerk“

Und zwar als Unternehmerinnen und Unternehmer, die gemeinsam schaffen und sich unseren Mitarbeitern, Kunden und der Gesellschaft – und damit auch dem Gemeinwohl – verpflichtet fühlen! Miteinander und füreinander gestalten wir die Zukunft Handwerk.

Mit professionellem Management, handwerklicher Qualität und ausgezeichneter Kundenorientierung, eben weil wir uns auch der Arbeitszufriedenheit unserer Mitarbeiter sowie der Gesellschaft und der Umwelt verpflichtet fühlen.

Genau das macht unsere Gemeinschaft aus, gerne wiederhole ich diese Merkmale, auch wenn ich das schon an vielen Stellen getan habe.

Trotzdem, es war und bleibt unser Anspruch, wie ich es schon vor Jahrzehnten verschriftlicht habe. *„Wir lassen uns im Nutzen bieten von keinem unserer Wettbewerber übertreffen. Fehler werden nicht vertuscht, sondern als Chance für Verbesserungen erkannt. Sie helfen uns, unsere Ziele zu erreichen.“*

Dazu arbeite ich aktuell mit Prof. Ralf Brüning an dem Buch mit dem Titel:

Die 5 wichtigsten strategischen Ziele des Modernen Management

1. Zufriedene Mitarbeiter
2. Begeisterte Kunden
3. Nachhaltige Wertschöpfung
4. Vorteilhafte Allianzen
5. Gesicherte Unternehmensführung

Professionelles Management ist die Basis für zufriedene Mitarbeiter, denn hier geht es um das Vorleben der hoch gepriesenen moralischen und ethischen Werte. Handwerklich einwandfreie Arbeit ist die Basis für begeisterte Kunden. Nachhaltige Wertschöpfung ist die Basis für eine gesicherte Zukunft.

Auch diese wurde immer wieder – auch unter meiner Verantwortung – mit Füßen getreten, aber nie bewusst. Obwohl ich teils Fehler bewusst zugelassen habe – junge Leute müssen auch die Chance haben, eigene Erfahrungen zu sammeln, und dann gehören auch Fehler dazu, selbst wenn diese bei mir den Blutdruck ansteigen ließen. Ja, tatsächlich habe ich fast keinen Fehler ausgelassen, und leider wird das auch in Zukunft nicht auszuschließen sein.

Was Profis im Handwerk ausmacht, ist nicht eine 100%ige Fehlerfreiheit und auch nicht Selbstgerechtigkeit. Nein, es ist das stetige Streben nach Perfektion. Das Streben nach Fehlerfreiheit ist Anspruch unseren Kunden, Mitarbeitern und der Gesellschaft einen werthaltigen Nutzen zu bieten.

Unsere Gemeinschaft wird auch von dem Bewusstsein getragen, dass wir einige Ziele nur gemeinsam erreichen können. Wir brauchen vorteilhafte Allianzen, wir brauchen Partnerschaften.

Ob es die Mitarbeiter, die Geschäftspartner oder die Lieferanten sind, ohne Partnerschaften, ohne Allianzen kann kein Unternehmen bestehen, und gerade im immer komplexer und komplizierter werdenden Markt ist es wichtig, auch die Allianzen unter Kollegen zu pflegen.

Hier sind die UPTODATE-Regionalgruppen-Treffen (RGT) nur ein Beispiel. Das Besondere daran ist, dass jedes Unternehmen in der Regionalgruppe von den Erfahrungen, positiven wie negativen, lernt, weil man in der RGT ehrlich miteinander umgeht und sich nicht gegenseitig mit geschönten Darstellungen übertrifft. Das hier ist kein Treffen von Wettbewerbern, wie es in vielen Innungsversammlungen der Fall ist, sondern ein Treffen von Unternehmerinnen und Unternehmern, die sich gegenseitig gerne unterstützen und gemeinsame Ziele verfolgen.

Und dann hat einer aus unserem Kreis die Zeit auch genutzt, um ein Buch zu schreiben. Kai Schröder, aus Rellingen, Innungsoberrmeister, ausgezeichneter Profi im Handwerk und erster 1A-Arbeitgeber in Schleswig-Holstein. Kai, der übrigens auch die UPTODATE-Offensive[®] in besonders brillanter Weise durchlaufen hat. Das Buch trägt den Titel: „Der Laden läuft – Die Kunst, in Zukunft einzukaufen“

4. Heute feiern wir auch die Fortsetzung der UPTODATE-UnternehmerTag(e)

Dieser UPTODATE-UnternehmerTag – leider nur ein Tag, weil mir die Ungewissheit um den Verlauf der Pandemie zu groß war – jetzt ist es geschafft.

- Denn es gibt viele positive Nachrichten, die uns wirklich nach den schweren Zeiten beflügeln.
- Tatsächlich, so das Urteil meiner Mitarbeiter und der AZH-Trainerinnen und Trainer, es gibt sehr ermutigende Entwicklungen in allen Bereichen.
- Ein supergut aufgestelltes AZH-Team, das war nach den ungeplanten Veränderungen nicht unbedingt zu erwarten, aber tatsächlich, so gut wie aktuell war die Stimmung schon Jahre nicht mehr.
- Der proaktive Zuspruch und die Unterstützung von euch, unseren Freunden und Kunden. „Rolf, wir stehen hinter dir“, Anrufe, Emails, Briefe usw. Danke dafür.
- Dennis Kösters, der in der UPTODATE-Regionalgruppe Nord/Nordost die Frage stellte: „Rolf, was können wir für euch tun?“ Danke euch allen dafür!
- Viele Unternehmerinnen und Unternehmer erkennen zusehends den Wert der Zertifizierung auch ohne TÜV.

Wir hatten echt Sorge, dass uns das Probleme bereiten würde.

Das Gegenteil ist der Fall, dazu komme ich aber noch an anderer Stelle

Schon jetzt liegen Anmeldungen vor für die Auszeichnung zum Profi im Handwerk in 2024.

Der Antrag, der schon jetzt Monat für Monat bearbeitet werden kann, damit er parallel zur Praxis im Unternehmen erstellt werden kann – ohne Zusätzlichen Aufwand und dann „automatisch“ im Herbst zur Prüfung vorliegt.

- Das Engagement der Nordgruppe für den Erfolg dieses Unternehmertages. Die eine interne Werbeoffensive gestartet haben, um die Mitglieder aus dem Norden für die Veranstaltung zu gewinnen.
- Überhaupt der Zusammenhalt in den RegioGruppen. Nach Corona steigt die Beteiligung an den Treffen wieder.
- Oder Anke Pillipp mit Kerstin Labs, die beiden sind aus Nürnberg gekommen, obwohl sie im Unternehmen dringend gebraucht werden und Jürgen nicht kommen konnte.
- Sven, du hattest die weiteste Reise und hast deinen Urlaub mit Kerstin nach den UN-Tagen geplant, von Mallorca nach hier und weiter nach Berlin, wo du deine Kerstin triffst, die andere familiäre Aufgaben übernimmt.

- UPTODATE ist uptodater, das neue UPTODATE 2023, für alle, auch für neue Mitarbeiter, denn es gibt nach zwei Jahren Corona vieles nachzuholen, und jetzt auch online wie hybrid mit Schulungsanteilen, die in den Unternehmen stattfinden.
- Stetige Erweiterungen der Seminarthemen und des Referentenkreises
- Die Qualifizierungspartner engagieren sich nach Corona wieder aktiv und richten wieder Veranstaltungen aus, um Teilnehmer für UPTODATE zu gewinnen.
- Der Zuspruch zum 1A-Arbeitgeber wächst stetig, dazu heute Abend vielleicht noch etwas.
- Die Akademie ist auch ohne Team Steffen AG erfolgreich, das zeigen uns aktuelle steigenden Anfragen, selbst von etablierten staatlichen Berufsbildungseinrichtungen.



5. Das Gütesiegel Profi im Handwerk und die damit verbundenen Qualitätsanforderungen.

- Ja tatsächlich, dem TÜV ist durch behördliche Anweisung durch die (DAkkS), Deutsche Akkreditierungsstelle, untersagt worden, weiterhin die Zertifizierung zum Profi im Handwerk vorzunehmen. Und wir sind nicht das einzige betroffene Gütesiegel. Bäcker, Autowerkstätten und andere waren genauso vor den Kopf gestoßen wie wir. Es betrifft alle ProfiCert-Verfahren.
- Aber auch in dieser Situation wart ihr es, die Gemeinschaft der Profis im Handwerk, Karl (Funcke) – du schon wieder ;) – und viele andere, die gesagt haben, auf den TÜV kommt es nicht an, sondern darauf, dass wir die Inhalte leben, dass wir den Ansprüchen und Anforderungen gerecht werden, die mit diesem Gütesiegel ausgezeichnet werden.
- Danke, Karl, danke euch allen, die das genauso unterstützen.
- So wie Arne, der, als klar war, der TÜV kann nicht mehr, seinen Antrag auf Auszeichnung noch abgegeben hat und damit auch uns zugesprochen hat. Und zwar auch in Zeiten, in denen du als junger Vater, der gerade sein neues Heim baut, in Zeiten von Materialengpass und Fachkräftemangel sagt, dass muss jetzt sein.

Wenn die Zeit es hergeben würde, dann würde mir zu jedem von euch etwas einfallen, was ich gerne als Engagement der Profis im Handwerk erwähnen möchte.

- Da sind die Gruppensprecher und deren Vertreter, da ist der Kai, der mit seinem Buch und Engagement auch immer unser Wirken erwähnt.
- Da sind die Gastgeber für die RegionalTreffen, wie jüngst Franz Monz, Guido Beinert und in Bayern unsere Kollegen Schöttl, um nur einige zu nennen. Sorry, dass ich nicht alle nennen kann.

Diese besondere Qualität – das Zertifikat Profi im Handwerk – wollen wir auch 2023 neu bestätigt wissen, liebe Unternehmerinnen und Unternehmer, sehr geschätzte Profis im Handwerk!

Gerade vor dem Hintergrund des Ausscheidens des TÜVs müssen wir uns die Einzigartigkeit der Qualitätsanforderungen, die an das Gütesiegel gestellt werden, einmal bewusst machen.

Dieses Siegel wurde von uns gemeinsam mit der ZDH-Zert entwickelt.

Die ZDH-Zert ist die Zertifizierungsstelle für Qualitätsmanagement des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks, damals vertreten durch Dr. Wolfgang Pech.

Wir können also mit Fug und Recht von einem besonderen Qualitätssiegel sprechen, auch deshalb, weil es in allen Teilen zu 100% ISO 9001 konform ist, Teile der ISO 9004 inkludiert und sich in einem bisher unübertroffenen Maße der Kundenorientierung verpflichtet.

Die Besonderheit liegt darin, dass besondere Unternehmerinnen und besondere Unternehmer sich von der Masse abheben und den Gütenachweis erbringen.

Wie schwer das ist, zeigt sich für jedes Unternehmen jährlich neu. Insbesondere NACH Corona.

Zu schnell gehen Standards, Wissen und Know-how verloren.

Und das Paradoxe ist, wir wissen, dass wir zur Erhaltung derselben jeden Tag gegen die allgemeine Trägheit ankämpfen müssen. ABER das Wissen um den Wert von Prozessqualität, um die Notwendigkeit von Weiterbildung, von internen und externen Audits reicht bekanntermaßen nicht aus.

Den Unterschied macht das TUN. TUN, was als richtig geboten ist.

Entgegen der menschlichen Bequemlichkeit, entgegen dem oft so dringenden Tagesgeschäft, hier geht es um Modernes Management, d.h. im Hier und Jetzt präsent sein und damit die Grundlagen für die Zukunft legen. Und ich glaube, genau das gilt es heute zu feiern, und zwar ausgiebig. Ihr habt bewiesen, dass ihr euch gemeinsam mit euren Mitarbeitern der natürlichen Schwerkraft bzw. Massenträgheit entgegengesetzt habt.

Ihr habt es geschafft und der Verlockung widerstanden aufzugeben: Wenn es schwer wurde, wenn es sehr schwer wurde, wenn das Tagesgeschäft einen übermannte, wenn wieder einmal eine Ausnahmesituation auf die andere folgte.

Ja, die Verlockung einfach aufzugeben ist groß, und dann noch zu erklären: Noch kein Kunde hat gesagt, er würde bei uns kaufen, weil wir Zertifizierte Profis im Handwerk sind. Und genau darum geht es in erster Linie nicht, dieses Bewusstsein, dass es zuallererst um das eigene Unternehmen, die Qualität von Management, die Qualität von Kundenzufriedenheit geht. Das Bewusstsein macht den Unterschied aus.

Und dazu gratulieren wir allen Profis im Handwerk und ermuntern alle Unternehmerinnen und Unternehmer, sich unserer Gemeinschaft anzuschließen.

6. Vorbeugen ist besser als Heilen – Kippunkte der Unternehmens-Fitness

Gerne sprechen wir von gesunden oder prosperierenden Unternehmen. So war es bei uns auch, als wir im April 2018 die TSAG an den Nachfolger übergeben haben. Dies wurde uns von unserem Aufsichtsrat, von Banken und Geschäftspartnern zweifelsfrei bescheinigt.

Trotzdem kam es dazu, dass mein Nachfolger schon genau zwei Jahre später im April 2020 die Löhne nicht zahlen konnte. So etwas hatte es in den 37 Jahren vorher nie gegeben.

Und obwohl ich im Juni 2020 schon dem Aufsichtsrat meine Sorge schriftlich ausgedrückt hatte, dass der eingeschlagene Kurs in eine Insolvenz führen könnte, wurde mir erwidert:

„Herr Steffen, jetzt übertreiben sie aber, die TSAG ist ein sehr gesundes und solides Unternehmen.“

Ja, was von außen erkennbar war, was man aus der Vergangenheit kannte, war alles auf solider Basis gebaut, denn wir hatten den allergrößten Teil der Gewinne im Unternehmen gelassen, zwischenzeitlich auch Immobilien-Werte in die AG eingebracht.

Das Modell, die Vermögenswerte durch eine Betriebsaufspaltung, später im Holding Modell, aus dem unternehmerischen Risiko möglichst rauszuhalten, hatten wir so damit verlassen, im Glauben, das in der TSAG das Risiko mittlerweile wegen der starken Substanz sehr gering sei.

Dass dies ein Fehler war, zeigte sich erst in der Kettenreaktion, als verschiedene Kippunkte überschritten waren und innerhalb der TSAG ein Domino-Effekt eintrat.

Das Problem ist, kaum jemand weiß so genau, wann der sogenannte Kippunkt erreicht wird – also der Punkt, an dem der Know-how-Verlust oder der Motivationsverlust im Team oder auch der Imageverlust nicht mehr zu verheimlichen ist.

Im Klimawandel haben Wissenschaftler mittlerweile das Problem mit Namen und Daten versehen.

Sie sprechen von Welterschöpfungstag oder Erdüberlastungstag (Earth Overshoot Day), im letzten Jahr datiert auf den 28. Juli 2022 – und es ist zu befürchten, dass er in diesem Jahr sogar noch früher sein wird.

An diesem Tag hat die Menschheit alle Ressourcen verbraucht, die ihr eigentlich für das gesamte Jahr zur Verfügung stehen würden, ohne das Ökosystem auszubeuten. Ohne von der sehr begrenzten Substanz zu leben. Das Problem ist, wir und die meisten Menschen auf unserem Planeten erleiden aktuell keine Nachteile, weil wir die – unsere – Substanz verbrauchen, im Gegenteil, wir genießen manchen Komfort, ohne uns der Problematik bewusst zu sein.

Ganz einfach nach dem Motto, die prognostizierte Katastrophe erlebe ich sowieso nicht mehr.

Kann stimmen, aber selbst diese Gefahr besteht, und spätestens unsere Kinder werden davon direkt betroffen sein, das kann als gesichert angenommen werden.

Sind die Klima-Kippunkte einmal überschritten, dann treten Kettenreaktionen ein, die kaum noch beherrschbar sind. Und genau das ist in Unternehmen auch so. Das habe ich in der TSAG leider mit ansehen müssen.

Wenn ich jetzt auf die Kippunkte und die daraus resultierenden Domino-Effekte eingehen würde, wäre das bestimmt spannend und lehrreich, aber dann bekomme ich Ärger mit meinen Mitarbeiterinnen, die diese Veranstaltung geplant haben und sich dabei viele Gedanken gemacht haben, damit es heute schön wird.

Mehr dazu später in persönlichen Gesprächen, in Online-Veranstaltungen oder in den Regionalgruppen, denn wer alle diese Kippunkte kennt und im Fokus behält, betreibt eine aktive Prophylaxe.

Übrigens, diese Erkenntnis ist nicht neu, schon vor 20 Jahren, als wir mit der UPTODATE-Offensive[®] gestartet sind, stand die Frage im Raum, was ist das eine und unbestritten wichtigste Merkmal für unternehmerischen Erfolg oder auch Misserfolg.

Ja, die Unternehmerin, der Unternehmer, deren Denken, Reden und Handeln, in einem Wort, deren Charakter. Ja, die Mentalität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren innere Einstellung, deren Engagement. Ja, die Qualität der Arbeit, Prozessmanagement, die Produktivität, das Qualitätsmanagement. Weil sich einige Kippunkte nur aus der Retroperspektive als solche erkennen lassen, ist es immer wichtig, das Gesamtgeschehen im Blick zu haben. Im Tagesgeschehen, ohne einen Blick aus der Vogelperspektive auf die Gesamtsituation, wird die Bedeutung der Kippunkte oft unterschätzt.

Lassen Sie mich noch einen einzigen Rat geben, wie man auf Kippunkte reagieren sollte, vor allem, wenn der Strömungsabriss spürbar wird. Nase runter

Das habe ich in meiner Pilotenausbildung üben müssen: Droht der Strömungsabriss, dann gilt das Kommando: „Nase runter“, und zwar sofort, das muss reflexartig passieren. Denn wenn bspw. die Motorleistung, der Vortrieb im Steigflug oder auch im Reiseflug plötzlich nachlässt, dann gibt es nur eine Möglichkeit: sofort Nase runter, um so wieder Fahrt aufzunehmen, um einen Absturz zu verhindern und um eine sichere Landung zu schaffen, gegebenenfalls auch außerplanmäßig. Das ist keine Schande.

Passend finde ich das Kommando „Nase runter“ auch im Kontext eines Modernen Managements, denn Bescheidenheit kann nie falsch sein.

Nase runter, hier bezogen auf: Blick – Fokus auf die Unternehmenskultur, denn die Unternehmenskultur inkludiert, oder besser verkörpert, in unbestechlicher Weise alle Merkmale, die die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens ausmachen.

Die Unternehmenskultur verkörpert den Umgang der Menschen – In einem Satz: „Wie Menschen miteinander umgehen.“

Die Unternehmenskultur zeigt sich in allen Bereichen des Unternehmens, und alle Bereiche beeinflussen sich gegenseitig, darum ist es auch geboten, von einem Wirkungskreis zu sprechen. Im Umgang, also in den Umgangsformen, im Vokabular, in der Aufrichtigkeit – aller Mitarbeitenden.

Ja, aller Mitarbeitenden – und insbesondere derer, die oft am Ende der Kommunikationskette stehen, derer, die Umsatz machen, also der Mitarbeitenden auf den Baustellen und im Kundendienst.

Und nochmals, jeder Mitarbeiter ist auch ein Mit-Wirkender, dessen Mentalität aktiv Einfluss nimmt auf die Produktivität, auf die Fehlerfreiheit, auf die Kundenzufriedenheit, auf die Arbeitszufriedenheit der Kollegen und damit auch auf das wirtschaftliche Ergebnis.

Und nicht nur während der Arbeitszeit, sondern sogar außerhalb der Arbeitszeit.

Mit Äußerungen und Verhalten in seiner Freizeit, in Gesprächen an der Theke wirkt er auf das Image des Unternehmens.

Und damit sei klargestellt,

- ungeachtet eines gewissen Wertewandels, der über die Jahrzehnte unverkennbar ist,
- ungeachtet, ob wir eine Flaute der Wirtschaft durchleben mussten, verbunden mit hoher Arbeitslosigkeit, oder aber mit brummender Nachfrage und Fachkräftemangel,
- ungeachtet, ob wir den technologischen Fortschritt, die neue Preistransparenz und Informationsflut als Segen oder Fluch bewerten.

Entscheidend sind nicht die Rahmenbedingungen für den Erfolg.

Nein, das sind sie nicht, denn dann könnte es nicht sein, dass Unternehmen wie die TSAG gerade dann in die Krise geführt werden, wenn die Rahmenbedingungen optimal sind.

Und wenn die Rahmenbedingungen das Maß aller Dinge wären, dann könnte es auch nicht sein, dass Unternehmen trotz Fachkräftemangels gute Mitarbeiter finden und Unternehmen trotz Kaufzurückhaltung volle Auftragsbücher mit gut auskömmlichen Preisen haben.

Dazu zitiere ich gerne einen meiner Mentoren: „Die Mentalität eines Unternehmens bestimmt den Erfolg, und nicht die allgemeine Lage.“ Josef Schmidt, Bayreuth

Oder, wie ich es immer selbst gesagt habe: Erfolg ist kein Zufall, sondern das Ergebnis.

Das Ergebnis der gelebten und erlebten Unternehmenskultur.

Hier zeichnet sich die Unternehmenskultur der Profis im Handwerk besonders aus. Und zwar immer erlebbar. Viele von euch haben das erlebt und sich vielleicht gewundert, dass sich hier zum UnternehmerTag – und wenn wir wollen im nächsten Jahr auch wieder UnternehmerTage – Menschen zum ersten Mal treffen und sich auf Anrieb verstehen.

Wieso ist es so, dass daraus sogar zahlreiche private Freundschaften entstanden sind?

Wieso ist es so, dass sich in den Regionalgruppen Unternehmerinnen und Unternehmer treffen, die offen und vertrauensvoll über ihre aktuellen Herausforderungen sprechen, die man nie einem Innungskollegen sagen würde?

Ganz einfach, es ist die Mentalität – die Geisteshaltung – der gegenseitige Respekt und auch die Gewissheit, gemeinsam erreicht jeder mehr. Und tatsächlich ist es die gelebte Unternehmenskultur, die uns verbindet.

7. Unternehmenskultur

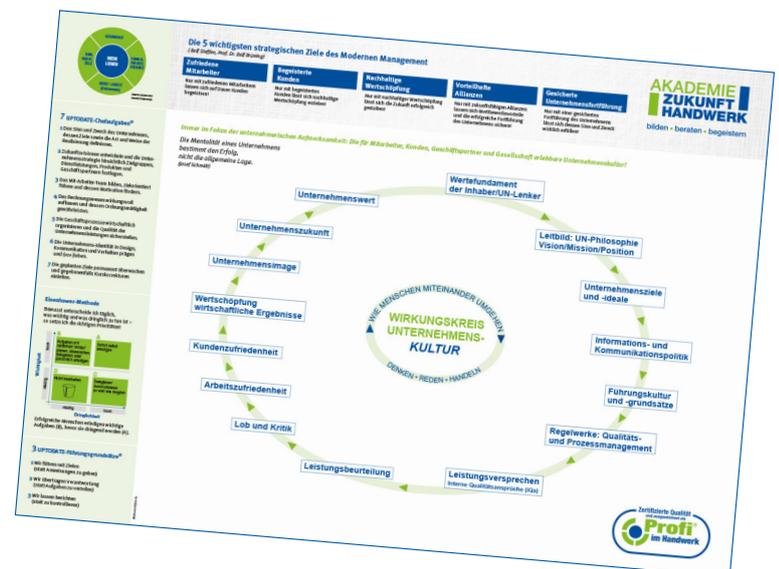
Wer von meinen Erfahrungen lernen möchte, wer ein möglichst wirkungsvolles Schutzsystem aufbauen will, der darf gerne meine Erfahrungen nutzen, die ich gerne teile.

Ich werde wohl kaum künftig anders können, als zu helfen, jedem Einzelnen, der es möchte, aus den Erfahrungen die richtigen Schlüsse zu ziehen.

Das bedeutet jedoch wie immer, bei sich anzufangen und zuerst einmal die persönlichen Big Points zu definieren, also das Verhalten, das einen besonders großen Einfluss auf die Unternehmenskultur hat.

Dazu zählen Vertrauen, Integrität, Transparenz, eben das DENKEN – REDEN und HANDELN.

Für diese Big Points ein Controlling aufzubauen, Controlling im Sinne von bewusstem Steuern ist eine Denksportaufgabe, die uns künftig in den RegionalGruppenTreffen immer wieder beschäftigen muss. Ich sehe es künftig als meine Pflicht an, dieses Thema immer wieder ins Zentrum unseres UnternehmerSeins zu rücken.



8. Die Unternehmenskultur der Profis im Handwerk.

Lasst mich jetzt nur 4 herausragende Merkmale der Unternehmenskultur der Profis im Handwerk nennen.

- Zeit nehmen zum Nachdenken – aber bitte vorher
- Prioritäten richtig setzen
- Mitarbeiter befähigen, bevor wir sie bevollmächtigen
- Stetige Optimierung aller Prozesse, dazu gehört die Lebensqualität trotz Digitalisierung des Projektmanagements

Zeit nehmen nachzudenken, aber bitte vorher

Egal wie oft wir es gehört haben, egal wie oft wir auch versagt haben, es ist und bleibt das wertvollste Gut: die von Gott geschenkte Zeit. Ohne diese können wir nichts tun, nicht lachen und nicht freuen und auch nicht trauern. Und diese Zeit vergeht, ob wir sie nutzen oder nicht.

Prioritäten richtig setzen.

Und weil es grundlegend ist – „Den Sinn und Zweck des Unternehmens, dessen Ziele sowie die Art und Weise der Realisierung definieren.“ Es ist eine Aufgabe, die immer wieder in den Fokus unserer Aufmerksamkeit, unseres Bewusstseins gerückt werden und auch dort gehalten werden muss.

Mitarbeiter befähigen, ehe wir sie bevollmächtigen.

Das positive Akronym von Team bedeutet Together everyone achieves more. Gemeinsam erreicht jeder mehr, vorausgesetzt wir ziehen gemeinsam in die richtige Richtung.

Um die Fokussierung zu befördern, haben wir heute ein besonderes Geschenk für euch, und wir hoffen, es wird euch gefallen und ihr werdet es für euch in optimaler Weise nutzen.

Und noch ein wichtiges Merkmal:

Stetige Optimierung, in allen Geschäftsbereichen und zuallererst bei uns persönlich, denn letztlich gilt auch weiter, wir haben mit unserem Denken, Reden und Handeln den größten Einfluss auf die Erfolge in unserem Unternehmen und damit auf die Zukunft. Das bedingt auch, sich der Digitalisierung zu stellen, ohne dabei die Lebensqualität zu opfern.

Aber mit bitte mit Plan – mit einem Plan, den man vorzeigen kann, der verschriftlicht ist, den man präsentieren, fortschreiben und damit auch ändern kann.

Was man nur im Kopf hat, so wurde wissenschaftlich hundertfach bewiesen – ist nur wenige wert, weil wir es unbewusst an die Realität immer wieder anpassen – auch zur eigenen Entschuldigung.

Messen! Nicht schätzen, nicht schönreden, nicht zudecken, weil der Anblick oder die Entwicklung nicht zu deinen Wünschen und Erwartungen passt! Nein, mach es messbar, denn, was sich nicht messen lässt, lässt sich nicht steuern.

Dafür braucht es Bewusstsein und Zeit, vielleicht noch die Bereitschaft und die Erkenntnis, dass Vorbeugen auf Sicht immer billiger ist als Heilen. Daher sollten wir in unserer Budgetplanung künftig immer ein Budget für das Thema Unternehmenskultur haben.

Das heißt, ich lade als Unternehmer und als Experte ein, einmal einen Blick auf und in mein Unternehmen, mein unternehmerisches Handeln, zu werfen.

Und Vorsicht mit „einmal ist kein Mal“. Aus Erfahrung kann ich nur sagen wehret den Anfängen. Definiert rote Linien ganz besonders auch als Merkmale für das Verhalten von Führungskräften.

Ganz bewusst, um die Sicht des anderen zu erfahren. Hier passt auch das Thema Feedbackkultur, dazu muss man bereit sein. Meine leidvollen Erfahrungen der letzten Jahre werden mich noch mehr ermuntern, den Fokus auf mein TUN zu richten.

Im Weiteren jedoch insbesondere die Kernprozesse im Unternehmen.
Auch weil die Digitalisierung uns keine Zeit zum Ausruhen lässt.

Hier ist es geboten, auch einmal auf das Engagement unserer Industriepartner hinzuweisen.

Hilti hat in den USA ein Unternehmen zum Thema Digitales Projektmanagement gefördert und bietet uns daraus heute eine Software, die weltweit mit besten Referenzen aufwartet. Denn wir können uns Flops nicht erlauben, diese kosten zu viel Geld.

Es ist unsere Pflicht, alle Prozesse regelmäßig, d.h. mindestens einmal im Jahr, so wie es die Zertifizierung Profi im Handwerk vorsieht, einer kritischen, ggf. externen Betrachtung zu unterziehen und das Ergebnis nicht zu entschuldigen, wenn es nicht optimal ist, sondern als Aufgabe annehmen. Denn mit den wiederholten Entschuldigungen „sorry, ich habe mein Portemonnaie vergessen“ bekommen wir auf Dauer beim Bäcker auch keine Brötchen.



EINE SCHNITTSTELLE ZWISCHEN BÜRO & BAUSTELLE

**Plan-
management**

Pläne & Markierungen
3D-Darstellung

**Aufgaben-
organisation**

Aufgabenverwaltung
Nachrichten & Checklisten

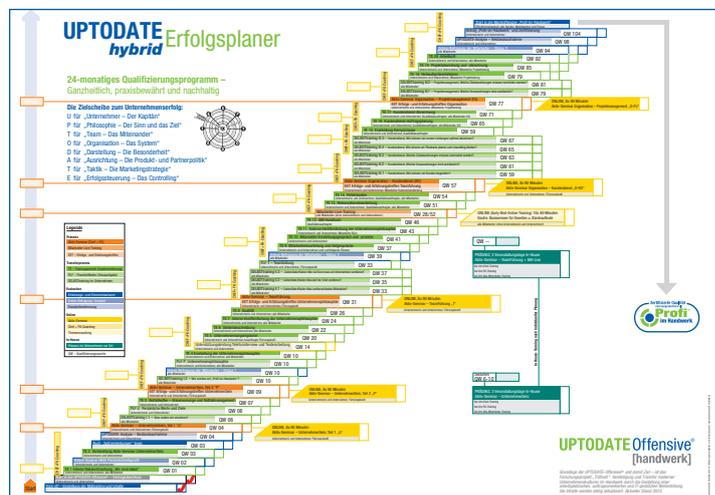
**Dokumentation
& Formulare**

Benutzerdefinierte Formulare
Bilder, 360° Fotos und Videos

Fieldwire bietet alles auf einer Plattform an & ist einfach vs. viele Einzellösungen (Insellösung)

9. UPTODATE-Offensive 2023, präsent, online, hybrid

- Sven, so wie du es mir vor einigen Jahren im Rückblick auf die zwei Jahre UPTODATE-Offensive® gesagt hast. Freundlich und ermunternd, aber ehrlich – so wie du bist: „Rolf, UPTODATE, das war für uns und für viele Unternehmen ein Glücksfall, nicht wegen besonderer revolutionärer Inhalte, sondern wegen des strikt durchgedachten Programms und des wiederholten Tritts in den Allerwertesten. So sinngemäß – stimmt es?
- Und genau das haben wir bis heute und werden wir künftig weiterentwickeln, für euch, die Unternehmer*innen, die Führungskräfte und für alle Mitarbeiter, insbesondere für die neuen Mitarbeiter. Und weil wir das gesamte Programm jetzt auch Online durchführen.



Nach Corona ist das möglich, denn Corona hat Online erst gesellschaftsfähig gemacht, hat dafür gesorgt, dass allorts die Technik angeschafft wurde. Als 2006 die Online-Seminare zu festen Bestandteilen der UPTODATE-Offensive® gemacht wurden, wurde dies noch als Science Fiction gewertet. Das ist gerade mal 17 Jahre her. Jetzt, mit der UPTODATE-Offensive-online, können wir in vielen Bereichen auch die Begrenzung der Teilnehmerzahlen aufheben bzw. den Teilnehmerkreis erweitern.

TeilnehmerKreis erweitern heißt: UPTODATE war und ist keine Geheimstrategie. Immer wieder hatte ich die Frage gestellt – insbesondere, wenn es um Strategien, um Führung und selbst wenn es um Zielvereinbarungs- und Kritikgespräche ging – hätten diese Inhalte alle Mitarbeiter hören können? Genau das wollen wir mit UPTODATE-Online erreichen, alle Mitarbeiter, alle Geschäftsbereiche. Ganzheitlich – Praxisgerecht – Nachhaltig.

Doch zuerst zurück zum Thema Unternehmenskultur, auf die die UPTODATE-Offensive® aktiv Einfluss nehmen will. Dazu hatte ich ein Geschenk angekündigt. Vorab einmal einen Blick auf den Wirkungskreis-Unternehmenskultur, der auf Ursache und Wirkung abgestellt ist.

Ursache und Wirkung – wie wir es in der Praxis erleben, wenn keine Zeit für eine vernünftige Planung oder Einweisung vorhanden ist und dann Sätze zu hören sind, wie: Fang schon mal an, fahr schon mal los. Das dies meist im Weiteren zu noch mehr Problemen und Stress führt, kennen wir alle.

Genauso ist es auch im Großen, bezogen auf die Ganzheitlichkeit eines Modernen Managements. Wer keine Zeit hat, ein festes Fundament zu legen, muss irgendwann feststellen, dass sich auf unsicherem Grund keine sicheren Gebäude errichten lassen.



Und genau das soll der Wirkungskreis-Unternehmenskultur verdeutlichen und mit den Arbeitsblättern / Schreibtischunterlagen / Arbeitsblock, oder wie auch immer ihr es bezeichnen möchtet, wollen wir helfen, das Thema UN-Kultur im täglichen Fokus zu halten, insbesondere, wenn ihr nächste Woche wieder vom Alltag eingeholt werdet.

10. Im Fokus der Aufmerksamkeit

Ob es die Tagesplanung ist, die wir nur dann einhalten, wenn sie uns immer im Blickfeld ist oder ob es die Unternehmenskultur ist, die täglich weiterentwickelt wird, bewusst oder unbewusst. Denn jedes Unternehmen hat eine Kultur, jedoch nur die wenigsten prägen diese bewusst und zielstrebig.

Persönlich wünschte ich mir, dass diese Arbeitsblätter künftig als Schreibtischunterlage in eurem Fokus liegen und damit helfen, bewusst an einer zielführenden Unternehmenskultur zu arbeiten. Bewusst zum Schreiben gedacht, werden wir dazu auch Online-Trainings durchführen bzw. in der UPTODATE-Offensive® immer wieder Bezug nehmen.

Denn letztlich geht es in der Praxis immer darum, das hier und jetzt so zu gestalten, dass wir unser DENKEN – REDEN – HANDELN nicht bereuen.

Kurz gesagt, es geht um Lebensgestaltung. Und das bedeutet, unser Leben so zu gestalten, insbesondere unser unternehmerisches Handeln, dass es zum Wohlergehen dient.

Das ist nicht bequem, um es vorweg zu sagen, das kann sehr anstrengend sein, denn eine erfolgreiche Lebensgestaltung findet meist nicht in der Komfortzone statt. Aber es lohnt sich!

UPTODATE bleiben ist mit Anstrengung verbunden, weil es immer gegen den Strom geht. Wer aufhört, sich dafür anzustrengen, der gerät schnell in eine ernste Krise. Davor schützen 37 Jahre Anstrengung nicht, das haben wir in der TSAG nach der Übergabe erlebt, dazu reichen 2 Jahre, das hat unser Nachfolger bewiesen.

Jetzt richten wir den Blick wieder nach vorne, gemäß unserem Motto, wir als Akademie Zukunft Handwerk möchten es euch so leicht wie möglich machen. Wir haben die Bildungsangebote stetig zeitgemäß weiterentwickelt und andererseits an dem festgehalten, was unabdingbar ist.

Wenn ich dies in einem Wort zusammenfassen müsste – und darüber haben wir oft und mit ausgewiesenen Experten nachgedacht, was den Erfolg von Unternehmen im Handwerk ausmacht – dann ist und bleibt es die Unternehmenskultur.

Schluss

Liebe Profis im Handwerk, liebe Freunde, lasst uns achtsam sein, denn „Eigentum verpflichtet“, oder, wie es uns Dieter Kruse gesagt hat, als Unternehmerinnen und Unternehmer sind wir besonders begabt, begabt im Sinne von einer gegebenen Freiheit, die auch nach einer besonderen Verantwortung verlangt.

In diesem Sinne, wünsche ich uns, dass wir unserer Verantwortung immer besser gerecht werden, dass wir immer wieder aufstehen, wenn wir gescheitert sind und dass wir uns in dieser Gemeinschaft, der Gemeinschaft der Profis im Handwerk gegenseitig dabei unterstützen.

Viel Erfolg!



Die nächsten UPTODATE-Unternehmertage finden
vom 22. - 23. Februar 2024 statt



Akademie Zukunft Handwerk AZH-AG
Schaufenberger Str. 61, 52477 Alsdorf
Telefon: 0 24 04/55 15 10
E-Mail: akademie@zukunft-handwerk.de
www.akademie-zukunft-handwerk.de