

„Es gibt keine einfachen Zeiten“

60 Jahre Berner: Das Unternehmen ist heute einer der größten Spezialisten für Befestigungstechnik. **VON MARIUS STEPHAN**

Mit Mut und viel Selbstvertrauen wagte Albert Berner am 1. April 1957 mit gerade einmal 21 Jahren den Sprung in die Selbstständigkeit. Er hatte bei seinem Schulkameraden Reinhold Würth gelernt und sagte sich: „Das kann ich auch.“ Die Schraubenhandlung Berner war geboren. „Das hat sich gar nicht spektakulär angefühlt. Das hat sich einfach ergeben“, erinnert sich der Gründer auf der 60-Jahr-Feier seines Unternehmens. Gerechnet hat er mit der Entwicklung seines Unternehmens jedoch nicht: „Ich würde jetzt lügen, wenn ich sage: Das habe ich so gewollt.“ Der junge Albert Berner war zwar selbstbewusst, aber auch bescheiden. „Mein Traum war immer: Eine liebe Frau, ein Auto, ein kleines Haus und einen kleinen Schraubenhandel – mehr wollte ich gar nicht“, erinnert sich der 81-Jährige. Den Erfolg seines Unternehmens sieht Berner vor allem auch darin, dass er sehr gute Mitarbeiter hatte und hat. Und wenn es nicht geklappt hätte? „Dann wäre ich wieder zum Würth gegangen“, scherzt Berner beim Jubiläum.

EHRGEIZ Zwar gab es schlaflose Nächte, aber Bedenken hatte Albert Berner nie. „Nach dem zwei-



Familie: Albert Berner feierte mit Gattin Ursula, Schwiegertochter Pia und Sohn Christian (v. li.) den Erfolg des Konzerns. Foto: Marius Stephan

ten oder dritten Jahr wusste ich, ich schaffe das.“ Der Erfolg gab dem Unternehmer recht: 1961 macht er eine Million Mark Umsatz, 1969 gründet er in Belgien die erste Auslandsniederlassung – weitere sollten folgen. 1972 gründet Albert Berner das Tochterunternehmen BTI in Ingelfingen. Sieben Jahre später beschäftigt er 1000 Mitarbeiter. 2006 übernehmen die Hohenloher die Caramba Chemie-Gruppe mit Sitz in Duisburg. Für die Zukunft hat der Aufsichtsratsvorsitzende nur zwei Wünsche: „Dass es so weiter geht und

wir alle miteinander gesund bleiben.“ In die Zukunft blickt hingegen Christian Berner, Sohn des Firmengründers und heute CEO der Firmengruppe. Um am Markt bestehen zu können, schob der 32-Jährige tiefgreifende Veränderungen an: Online-Vertrieb, digitale Transformation und nicht zuletzt die Verlegung der Holding von Künzelsau nach Köln. „Wir haben uns ganz bewusst für Veränderungen entschieden“, sagt Christian Berner. Es sei immer wieder notwendig, sich neu zu erfinden.

Dass er es an der Spitze des Unternehmens schwerer habe als sein Vater damals, weil die Zeiten viel schwieriger seien, glaubt er nicht: „Es gibt keine einfachen Zeiten“, ist Christian Berner überzeugt. Deshalb will er kontinuierlich an der Verbesserung des Unternehmens, an der Erschließung neuer Märkte und Möglichkeiten arbeiten. Tabus gibt es für Christian Berner dabei nicht: „Dinge anders und neu denken“ ist für ihn eine Selbstverständlichkeit, die er annimmt, auch wenn die resultierenden Entscheidungen kontrovers sind.

ZEITREISE Zum Firmenjubiläum würdigten auch die Gäste der Familie Berner das Lebenswerk: Laudator Professor Dr. Brun-Hagen Hennerkes, Gründer der Stiftung Familienunternehmen, lobte das kontinuierliche Engagement und das mutige sowie umsichtige Verhalten der Familie Berner. Das Unternehmen habe sich eine Kultur aufgebaut, um die es von Kunden und Lieferanten beneidet wird: Die Vertriebsmitarbeiter sähen sich nicht als bloße Produktverkäufer, sondern als umfassende Dienstleister, sagt Hennerkes. Landrat Dr. Matthias Neth hob hervor, dass Berner „stets die Zeichen der Zeit erkannt“ hat und



Laudator: Professor Brun-Hagen Hennerkes. Fotos: Berner/Marc Weigert



Musikalisch: Die Party kam Stil der 50er-Jahre an.

sich mit Kreativität und Flexibilität erfolgreich am Markt positioniert hat. Auch stilistisch stand das Gründungsjahr Pate: Für das Jubiläum dekorierte das Unternehmen sein außergewöhnliches Mitarbeiterrestaurant in Künzelsau zum American Diner um – zwischen Stra-

ßenkreuzern, Hamburgern und Waldmeister-Cocktails gab es nicht nur Glückwünsche der Gäste, sondern auch eine waschechte Rock'n'Roll-Band, die musikalisch zum „Geburtstag“ gratulierte.

www.berner-group.com

Tradition trifft auf Transformation

Ohne Wandel können Unternehmen in der Wirtschaft der Zukunft nicht bestehen: Der Digitalisierungs- und Arbeitsexperte Stephan Grabmeier spricht im Juni beim BusinessForum in Crailsheim.

Die Digitalisierung hat längst den deutschen Mittelstand erreicht. Allerorts werden neueste digitale Techniken zum Einsatz gebracht. Doch reicht das aus, um den anstehenden Wandel erfolgreich zu meistern? Worauf kommt es bei der digitalen Transformation tatsächlich an? Was soll bewahrt werden, was muss auf den Prüfstand? Diese und weitere Fragen wird Stephan Grabmeier beim nächsten BusinessForum am Mittwoch, 28. Juni, in den Räumen von Procter & Gamble in Crailsheim beantworten. Er ist Experte für Business Transformation und Innovation, gilt als einer der großen deutschen Vordenker für die Zukunft der Arbeit und zählt zu den 40 führenden Köpfen des Personalwesens. Im Interview mit RegioBusiness erklärt Grabmeier, dass Unternehmen mit dem wirtschaftlichen Denken der letzten Jahrhunderte zukünftig nicht mehr bestehen können: ein Upgrade des Betriebssystems, des „Mindset“ und der Management-Methoden ist zwingend notwendig. Als einer der wenigen Manager hat Grabmeier den Digitalen Wandel bereits erfolgreich verantwortet. Durch jahrelange Erfahrung in DAX-Unternehmen wie der Deutschen Telekom, aber auch der Arbeit im Start-up-Umfeld weiß er, wie Transformation gelingen kann.

REGIOBUSINESS Herr Grabmeier, Sie nennen sich Chief Innovation Evangelist und sind Mitglied der Geschäftsleitung der Haufe Gruppe. Was genau ist Ihre Rolle?

STEPHAN GRABMEIER Evangelisten sind Menschen, die sehr früh ein neues Thema aufnehmen, verproben und für das Unternehmen zur Reife treiben. Den Titel des Chief Innovation Evangelist trage ich seit meiner Tätigkeit bei der Deutschen Telekom AG. Zur Haufe Gruppe bin ich mit der Zielsetzung gekommen, die Business Unit Haufe-umantis AG mit 200 Mitarbeitern von einem Softwareunternehmen zu einer internationalen Transformation Company zu entwickeln, die ihre Kunden bei der Digitalen Transformation aus der People- und Organisationsperspektive begleitet.

REGIOBUSINESS Seit fast 20 Jahren entwickeln Sie Ideen, Formate und Tools, die dabei helfen, Organisationen neu zu gestalten, Führung anders zu denken oder durch Technologie neue Wertschöpfung zu generieren. Was fasziniert Sie an diesem Thema?

STEPHAN GRABMEIER Es ist meine Leidenschaft, die Welt ein bisschen besser zu machen. Das meine ich weder esoterisch noch bin ich Sozialromantiker. Ich glaube aber daran, dass sich eini-



„Evangelist“: Stephan Grabmeier setzt auf Innovation. Foto: Telekom

ges in unseren Unternehmen und in den Köpfen tradierter Manager ändern muss. Dazu zähle ich unter anderem das Menschenbild und die Führungsmethoden, mit welchen manche Manager arbeiten. Dem einseitigen „Höher, Schneller, Weiter-Streben“, der nach wie vor fehlenden Diversity in einer männerdominanten Wirtschaft sowie der Notwendigkeit, Unternehmen in die nächste Generation zu führen, um Arbeitsplätze zu sichern oder neue zu schaffen. Dies sind nur einige Punkte die mich treiben. „New Work“ bedeu-

tet, ein besseres Wirtschaften durch eine humanzentrierte Arbeit zu schaffen.

REGIOBUSINESS Wie fit sind Unternehmenslenker der Deutschen Wirtschaft wenn es um digitale Nutzung geht?

STEPHAN GRABMEIER Überwiegend unfit! Wir haben in manchen Kinderzimmern mehr digitale Kompetenz als in deutschen Vorständen oder Aufsichtsräten. Mittlerweile war wahrscheinlich fast jeder DAX-Vorstand auf einer Innovationsreise im Silicon Valley,

ist aber andererseits nicht in der Lage, Twitter zu bedienen. Wie aktuelle Studien zeigen, sind 66 Prozent von 196 DAX-Vorständen völlig abstinente in sozialen Medien. Wie will jemand der keine Ahnung hat wie soziale Medien, digitale Technologien, Internet of Things, künstliche Intelligenz, Robotic, VR, AR und so weiter funktionieren verstehen, worum es bei der Digitalen Transformation geht? Diese ist nicht delegierbar. Sie beginnt zuallererst bei einem individuellen Lernprozess – egal ob Vorstand oder Praktikant.

REGIOBUSINESS Sie verstehen sich als Wegbereiter der Digitalen Transformation in Unternehmen. Wie mutig sind die deutschen Entscheider Wandel wirklich zu gestalten?

STEPHAN GRABMEIER Ich sehe heute immer noch Entscheider, die glauben mit den Methoden der letzten Jahrhunderte die Probleme der Zukunft zu lösen. Das wird nicht klappen. Die Geschwindigkeit durch die exponentiellen Entwicklungen ist so rasant, dass wir uns in einigen Bereichen neu aufstellen müssen. Das beginnt mit der Haltung von Führungskräften und Unternehmenslenkern, mit neuen Managementmethoden, mit der Art Unternehmen zu designen, verschiedene Führungsstile anzuwenden sowie

anderen Methodiken, um neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. In der Breite ist die Deutsche Wirtschaft noch zu verhalten und betreibt Oberflächenkosmetik statt echte Transformation.

REGIOBUSINESS Welcher Schritte bedarf es denn, um ein typisches mittelständisches Unternehmen erfolgreich in die neue, digitale Arbeitswelt zu überführen?

STEPHAN GRABMEIER In erster Linie hängt es vom Reifegrad der Geschäftsführer ab, wie mutig sie sind, sich und ihr Unternehmen zu verändern. Denn ganzheitliche Transformation funktioniert nur Top Down. Je komplexer unsere Umwelt, desto komplexer müssen wir Unternehmen designen. Das lehrt uns die Systemtheorie. Basierend auf den Grundannahmen und der nötigen Haltung zum Wandel lassen sich die ersten Schritte in den drei Dimensionen Organisation, Technologie und Verhalten umsetzen. Wichtig ist klein zu beginnen, zu lernen und daraus schnell zu adaptieren. Transformation ist Unternehmensentwicklung im ständigen „test & learn- Modus“.

Interview nach Vorlage

www.bera.eu
www.sparkasse-sha.de
grabmeier.haufe.de