

# „WER FÜHREN WILL, MUSS AUCH STÄRKEN ERKENNEN“

Das PFALZ-ECHO stellt in seiner neuen Serie in loser Reihenfolge mittelständische Unternehmer aus der Südpfalz vor. Heute: Thorsten Lindhorst, Geschäftsführer Chr. UFER GmbH



hat, haben wir diesen großen Engpass bei den Fachkräften nicht. Uns ist es gelungen, in den Verkaufs- und Fachabteilungen eigene Mitarbeiter nachzuziehen. Aber die Akquise von jungen Auszubildenden ist auch für uns schwierig geworden. Deswegen sind wir präsent an Schulen, besuchen Ausbildungsmessen, halten einen engen Kontakt zu den Innungen und sind um einen ständigen Austausch bemüht. Von daher haben wir auch ein Interesse daran, dass der Ausbildungsberuf Groß- und Außenhandelskaufmann attraktiv in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird.

### Ist der Fachkräftemangel für die UFER GmbH eine der größten Herausforderungen der Zukunft?

Thorsten Lindhorst: Gute Mitarbeiter und auch die richtigen Mitarbeiter zu finden, die zu der Firma passen, das ist für mich eine der, wenn nicht gar die größte Herausforderung der Zukunft. Ganz entscheidend ist, dass man Mitarbeiter hat, die nicht nur das Unternehmen kennen, sondern auch die Kunden und die sich mit dem Unternehmen weiterentwickeln, denn natürlich gibt es auch bei uns große Veränderungen.

### Sie haben das Stichwort Veränderung angesprochen, da fällt mir das Stichwort Digitalisierung ein. Welche Rolle spielt die Digitalisierung für das Unternehmen?

Thorsten Lindhorst: Eine große Rolle. Als ich 1996 meine Ausbildung begonnen habe, arbeitete ich noch mit Preislisten. Die gleiche Preisliste, mit der ich gearbeitet habe, wurde auch dem Kunden vorgelegt. Und aus dieser hat er dann telefonisch oder auch per Fax bestellt. Das läuft heute komplett anders. Von der Anfrage, Angebotsstellung bis zur Auftragsabwicklung sind wir komplett digital unterwegs. Wir haben eine beleglose Kommissionierung bei uns im Lager. Rechnungen werden heute nicht mehr in Papierform, sondern digital versendet. Auch unsere Handwerker schicken uns per Messenger-Dienst ihre Bestellungen. Diese Veränderung ist schon gewaltig und sie passiert innerhalb einer recht kurzen Zeit.

### Was raten Sie Schulabgängern, die eine Ausbildung als Groß- und Außenhandelskaufmann machen möchten, die sich also

man sich Zeit geben, sich weiterentwickeln, entweder durch eine weitere Mitarbeit oder durch ein Studium. Ich habe nach meiner Ausbildung ein berufsbegleitendes BWL-Studium an der Abendschule absolviert.

### Sie machen auf mich den Eindruck, beruflich angekommen zu sein. Würden Sie heute alles noch einmal genauso machen?

Thorsten Lindhorst: Das ist eine gute Frage, die ich mir so noch nie gestellt habe. Es bieten sich Gelegenheiten und die ergreift man dann. Ich habe von Anfang an immer eines gewusst: Ich möchte mal Verantwortung übernehmen und mit Menschen arbeiten. Für mich kann ich sagen, dass ich heute das mache, was ich mir gewünscht habe. Aber ich bin nicht nur beruflich, sondern auch privat fest verankert,



Exklusive Teppiche und Bodenbeläge

Wir reinigen, restaurieren und reparieren

denn das eine funktioniert nur mit dem anderen. Die Familie gibt mir einen Ausgleich und ich erfahre viel Unterstützung von meiner Frau und meinen vier Kindern.

zu sagen hat, ist selber schuld.“ Wenn meine Kritik konstruktiv ist, werde ich gehört und dann bekomme ich automatisch Verantwortung übertragen. Einen Mitarbeiter, der sich mehr mit den Schwächen als mit den Stärken anderer Menschen auseinandersetzt, sollte man nicht zu einer Führungskraft ernennen. Ich muss die Fähigkeit und auch den Willen besitzen, Mitarbeiter wertzuschätzen. Ein Mitarbeiter, der wertgeschätzt wird, wird in den wichtigen und brenzligen Situationen ganz anders reagieren und er wird, wenn es darauf ankommt, auch den nötigen Schritt weitergehen.

### Haben Sie eine Arbeitsphilosophie?

Thorsten Lindhorst: Das auf einen Kernsatz zu reduzieren, fällt mir schwer. Ich komme von der Mitarbeiterseite, habe immer Kollegen um mich herum gehabt. Ein Satz ist mir sehr früh gesagt worden und dieser ist hängengeblieben: „Wer nichts

### Welche Philosophie hat die UFER GmbH?

Thorsten Lindhorst: Auf den Gehaltsabrechnungen steht: „Denken Sie daran, Ihr Gehalt wird vom Kunden bezahlt.“ Und so ticken wir hier auch. Jeder hier bei uns weiß, dass der Kunde das wichtigste Glied in der Kette ist.

### Haben Sie Vorbilder?

Thorsten Lindhorst: Eine bestimmte Person, von der ich mich komplett inspiriert fühle, gibt es nicht. Ich habe aber im Laufe meines Arbeitslebens viele inspirierende Persönlichkeiten um mich herum gehabt, von denen ich mir auch heute noch etwas abgucke. Menschen, die den berühmten Schritt weitergehen und die sich stark mit dem identifizieren, was sie tun, haben für mich Vorbildfunktion. (pdp)

### Welche Vor- und Nachteile hat der Standort Landau für die UFER GmbH?

Thorsten Lindhorst: Wir befinden uns mitten in der Metropolregion Rhein-Neckar. Das heißt, wir grenzen an zahlreiche Ballungszentren wie Mannheim, Heidelberg, Karlsruhe und wir erleben einen starken Zuzug. Es ist eine attraktive Region. Die Stadt Landau hat in der jüngeren Geschichte vieles richtig gemacht, Landau ist attraktiver geworden. Wir fühlen uns sehr wohl mit dem Standort. Wir profitieren hier, aus unserer Sicht, aus einem gesunden Mix aus Ballungsraum und ländlicher Struktur. Wir arbeiten mit Handwerksbetrieben zusammen, die ein oder zwei Monteure haben, aber auch mit Betrieben, die bis zu 100 Monteure angestellt

### Wie sieht Ihr schulischer Werdegang aus? Was haben Sie gelernt?

Thorsten Lindhorst: Ich habe zunächst Abitur in Celle gemacht und dann eine Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann absolviert. Ich habe mich



Thorsten Lindhorst ist 2009 in die Pfalz gekommen.

relativ früh dazu entschieden, zunächst nicht zu studieren. Für mich war es attraktiver zu arbeiten. Die Ausbildung habe ich in einem Unternehmen gemacht, für das ich schon als Schüler in den Ferien gearbeitet hatte. Auch dieses war in dem Bereich Haustechnik, Sanitär und Heizung tätig. Nach der Ausbildung bin ich noch ein paar Jahre bei dem Unternehmen geblieben.

### War die Wahl des Unternehmens und der Arbeitsbereiche zufällig oder steckte da mehr dahinter?

Thorsten Lindhorst: Zu dem Zeitpunkt war es zufällig. Ich wollte als Schüler Geld verdienen und das Unternehmen war in Celle renommiert. Es hat mir von Anfang an großen Spaß gemacht. Ich konnte mich in viele Bereiche einarbeiten und man hat mir Aufgaben gegeben, die für einen Schüler schon sehr anspruchsvoll und vor allem interessant waren.

### Warum haben Sie sich für diesen Berufsweg entschieden?

Thorsten Lindhorst: Es hat mir einfach gut in dem Unternehmen gefallen. Ich war nicht festgelegt auf die Branche oder die Produkte. Das Unternehmen in Celle war für mich der erste Kontakt mit der Arbeitswelt und es war naheliegend, mich für diesen Weg zu entscheiden.

Die Chr. UFER GmbH steht für Haus- und Badtechnik, Bauelemente, Stahl und Weiteres – Wie bewerten Sie, auch mit Ihrer Erfahrung als geschäftsführender Gesellschafter, die Zukunftsaussichten für die Branche?

Dach- und Metallbau. Das ist unser Kerngeschäft. Wir liefern um den Kirchturm herum in einer räumlichen Spanne von 80 bis 100 Kilometern. Insofern sind wir stark in der Region verwurzelt, aber als Lieferant im Baunebengewerbe auch abhängig von dem Baugeschäft. Die momentane Hochphase im Neubau wird sich früher oder später abschwächen. Der Renovierungsbedarf in Deutschland ist aber auf lange Zeit sehr groß – da geht es um die Einhaltung von Klimazielen, sprich energetische Sanierung, aber auch um die klassische Wohnraumsanierung.

### Welches ist das Kerngeschäft der UFER GmbH?

Thorsten Lindhorst: Der Stahlbereich ist so wichtig wie der Bereich Haustechnik – das ist das Schöne, wenn man breit aufgestellt ist: Schwächephasen treten selten in beiden Bereichen gleichzeitig auf, sondern einer kann vom anderen profitieren.

### Welche Rolle wird Ihrer Meinung nach in Zukunft das Stahlsegment in Deutschland und auch weltweit spielen?

Thorsten Lindhorst: Der Stahl hat eine herausragende Rolle im Baugeschäft, auch im Neubaugeschäft. Überall, wo Wohnimmobilien und Gewerbeimmobilien entstehen, wird ein Großteil Stahl verbaut: Betonstahl, Glasfassaden, Treppen und Treppengeländer, Stahltüren und vieles mehr. Für die Zukunft sehen wir von daher noch ein großes Wachstumspotential.



Der Unternehmenssitz in Landau, Am Schänzlel.

haben. Für uns ist es wichtig, dass wir nicht in Abhängigkeiten geraten und wir wollen nicht einseitig aufgestellt sein.

### Sind Sie auch von dem Fachkräftemangel betroffen?

Thorsten Lindhorst: Wir sind direkt vom Fachkräftemangel betroffen, ja, aber noch stärker sind wir indirekt davon betroffen. Damit meine ich, dass unsere Handwerksbetriebe doch sehr stark spüren, dass die Fachkräfte rar sind. Wir haben einen Auftragsvorlauf von zum Teil mehreren Monaten. Wer heute neu bauen oder ein Bad sanieren möchte, muss unter Umständen mehrere Wochen auf einen Handwerker warten. Viele Aufträge sind da, können aber aufgrund dieses Mangels nicht abgearbeitet werden. Es fehlen Mitarbeiter, das spüren wir. Dadurch, dass Ufer aber in den vergangenen Jahren immer sehr stark ausgebildet

### für Ihren Werdegang interessieren?

Thorsten Lindhorst: Zunächst freue ich mich, wenn sich jemand für eine Ausbildung interessiert und sich nicht nicht auf Biegen und Brechen darauf festgelegt hat, zu studieren. Ich rate jungen Menschen immer, dass sie erst einmal einen Schritt machen sollen. Dann werden sich weitere Schritte ergeben. Ganz entscheidend in unserem Unternehmen ist, dass man sich beweisen kann, wenn man Leistung bringt und Engagement zeigt. Dafür braucht es kein Studium. Ich stelle bei jungen Menschen, die eine Ausbildung beginnen, aber auch immer wieder fest, dass sie sehr realitätsferne Erwägungen haben. Die Ausbildung ist kaum zu Ende, da träumen sie schon von Führungsverantwortung und einer großen Karriere. Nach der Ausbildung sollte

Von Patrizia Bär

Herr Lindhorst, Sie sind seit dem 1. Januar 2019 geschäftsführender Gesellschafter der Chr. UFER GmbH und leiten verantwortlich den Verkaufsbereich Haustechnik. Wie sind Sie zu der UFER GmbH gekommen?

Thorsten Lindhorst: Das ist fast zehn Jahre her. Im April 2009 bin ich zu UFER gekommen, aber war davor schon in der Branche tätig. Als Niederlassungsleiter in Süd-Niedersachsen, genauer in Göttingen, wurde ich angesprochen, ob ich mir einen Wechsel zu UFER vorstellen könnte. Ich habe mir dann das Unternehmen und die Region etwas genauer angeschaut und entschieden: Das mache ich, ich gehe das Thema an! Mit Anfang 30 habe ich ins Anforderungsprofil des Vertriebsleiters gepasst. Es gab dann eine kurze Phase des Abwägens und des Diskutierens mit meiner Frau – wir hatten damals einen Sohn und das zweite Kind war unterwegs. Bei UFER anzufangen, bedeutete für mich, den Lebensmittelpunkt zu verlegen. Wir haben aber relativ schnell gemerkt, dass es funktioniert.

### STECKBRIEF

Thorsten Lindhorst, Geschäftsführer Chr. UFER GmbH

Geboren 1975

ab 2009 Vertriebsleiter und Prokurist Chr. UFER GmbH

seit 1.1.2019 Geschäftsführer Chr. UFER GmbH

### Unternehmensprofil Chr. UFER GmbH:

1790 Gründung als Handwerksbetrieb in Landau; Heute Fachlieferant für Gebäudetechnik mit den Geschäftsfeldern Heizungs-, Lüftungs-, Sanitärtechnik, Stahl, Bauelemente, Werkzeuge

Neun Handwerker-Abholmärkte (UFER-Profi-Lager), drei Bad-Ausstellungen, zusätzliche Niederlassungen Stahl-Verkauf

Mitarbeiter: ca. 200

Umsatz 2018: 55 Mio. Euro

