

„Da fehlt schon was“

Dietmar Schickel verlässt Tele Columbus und wird Buchautor – Rückblick auf eine bewegte Zeit

Kaum jemand kennt die deutsche Kabelbranche mit all ihren Facetten so gut wie Dietmar Schickel. Der COO von Tele Columbus verließ zum Jahresende den Kabelnetzbetreiber – nach 27 Jahren. Auch das ist selten geworden. Gegenüber DIGITAL INSIDER spricht Schickel über seine Erfahrungen, über Dreistigkeit und Gier und wie er dafür sorgte, dass Tele Columbus seinen Namen behielt.

Herr Schickel, Tele Columbus ohne Sie. Ist das überhaupt vorstellbar?

Sie sehen, es geht doch! Ich muss aber gestehen, es ist für mich schon ein komisches Gefühl, morgens aufzuwachen und sich nicht auf den Arbeitstag im Büro vorzubereiten oder irgendwo in Deutschland im Auftrag von Tele Columbus unterwegs zu sein. Da fehlt schon was.

Sie haben in 27 Jahren so manchen Geschäftsführer kommen und auch wieder gehen sehen. Können Sie sich noch an den ersten erinnern?

Natürlich, bei Tele Columbus war das Herbert Reinel, ein Bauingenieur, der unter anderem im Iran Großbaustellen geleitet hatte und dann den Netzaufbau für die Schweizer Motor Columbus in Deutschland leiten sollte. Die operative Tele-Columbus-Gesellschaft war damals Kabel Plus und mit dem Einstieg von Motor Columbus bei der KMG – einer Bertelsmann/Springer und Kirch-Beteiligungsgesellschaft, bei der ich beschäftigt war – prallten schon unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinander. Sein Lieblingsspruch war bei Diskussionen immer „No further comment“ – kein weiterer Kommentar.

Wenn Sie an Ihre Anfänge in der Kabelbranche zurückdenken, was hat sich bis heute gehalten und was grundlegend geändert?

Nach wie vor ist eine hochwertige und umfassende Fernsehversorgung absolut wichtig. Störungen zu bestimmten Zeiten führen noch immer bei den Call Centern zu Höchstlasten. Fernsehen gehört einfach zum Alltag und wenn es eben mal nicht funktioniert,



Dietmar Schickel blickt mit etwas Wehmut zurück auf seine Zeit bei Tele Columbus und plaudert aus dem Nähkästchen Bild: Tele Columbus

dann muss die gesamte Organisation eines Kabelnetzbetreibers bereit stehen und das Problem umgehend lösen. Das war früher so und ist heute noch nicht anders. Grundlegend geändert hat sich natürlich die Angebotsvielfalt. Neben analogem, digitalen und hochauflösenden TV und Fernsehen auf Abruf gibt es Internet und Telefonangebote – ganz zu schweigen von der vielfältigen Hardware, die heute bereit gestellt werden muss, von Receivern über PVRs, CI-Plus-Module bis hin zu Modems und oder Routern. Die Logistik ist eine weitere Herausforderung von modernen Kabelnetzbetribern. Auch die Schwerpunkte der Vertriebsaktivitäten verlagern sich von der Wohnungswirtschaft stärker zum Endkunden. Insgesamt ist das heutige Geschäft vielseitiger und sehr spannend.

Wie hat Tele Columbus angefangen?

Tele Columbus startete 1984 als Tochterunternehmen eines Schweizer Konzerns in Deutschland mit Kabel-TV-Angeboten und hat sich durch Fusionen und Übernahmen sehr schnell im deutschen Kabelmarkt einen Namen gemacht. In Kooperation mit der damaligen Deutschen Bundespost wurde stärkeres privatrechtliches Engagement im Kabelmarkt möglich und man gründete u. a. sogenannte Regionale Kabelgesellschaf-

ten, die insbesondere die fehlenden Marketing- und Vertriebskenntnisse der Deutschen Bundespost ergänzen sollten. Tele Columbus schaffte es bis 2005, annähernd vier Millionen Haushalte zu versorgen und die Nummer 1 der sogenannten Netzebene-4-Betreiber zu sein. Danach erfolgte die Zerschlagung der „alten“ Tele Columbus und die Entstehung der „neuen“ Tele Columbus Gruppe durch die Fusion mit EWT Multimedia und Bosch Breitbandnetze.

Wie steht das Unternehmen heute da?

Heute ist das Unternehmen bestens aufgestellt. Aus dem ursprünglichen Betreiber der Netzebene 4 mit entsprechenden Vorlieferanten für das Signal ist ein integrierter Netzbetreiber geworden, der in vielen Städten über eine ausgezeichnete hybride Glasfaser-Koaxinfrastruktur verfügt und auch weiterhin den Ausbau der eigenen Netze forciert. Allein in den nächsten vier Jahren will Tele Columbus 300 Millionen Euro in die eigene Infrastruktur investieren und noch stärker die Vermarktung von Internet vorantreiben. Die Investoren glauben an Tele Columbus und haben mit überwältigender Mehrheit einer Verlängerung der Kreditverträge zugestimmt – eine ausgezeichnete Chance für Tele Columbus, weiterhin eigenständig am Markt zu operieren.

Sie haben aber auch einige stürmische Zeiten erlebt. Wann haben Sie mal geglaubt, dass es mit dem Unternehmen nicht mehr weitergeht?

Dies war Ende 2009, als die damaligen Gesellschafter mit den kreditgebenden Banken und Investoren ein gefährliches Spiel spielten und Tele Columbus auf einmal zum Jahresende versteigert werden sollte, was dann Gott sei Dank noch verhindert werden konnte.

Diese stürmischen Zeiten haben so manchen Ihrer Kollegen im Wettbewerb weggeweht. Sie haben sich stattdessen am Steuer des Kabelnetzbetreibers gehalten. Herrscht zu wenig Durchhaltevermögen in den Manager-Etagen?

Ich würde dies nicht fehlendes Durchhaltevermögen nennen, höchstens ein-

geschränkte Leidenschaft. Bedingt durch meine lange Tätigkeit für Tele Columbus kommt aber ein Faktor hinzu, der vielleicht vielen Managern der zweiten und dritten Generation in solchen Unternehmen fehlt – und dies ist die enge Bindung zu den Mitarbeitern. Viele der heutigen Mitarbeiter bei Tele Columbus habe ich noch persönlich eingestellt und über 25 Jahre eine Bindung aufgebaut, die es so selten gibt. Es sind auch die Mitarbeiter von Tele Columbus, die mich in schwierigen Momenten dazu gebracht haben, nicht einfach alles hinzuwerfen, sondern weiterzumachen und den Widrigkeiten, die es gab, zu trotzen.

Sicherlich können Sie aus ihrem umfangreichen Schatz an Erfahrungen in diesem bewegten Markt die eine oder andere Anekdote erzählen. Gibt es denn eine Geschichte aus 27 Jahren Kabel-Business, die Sie uns zum Besten geben können?

Eine lustige Anekdote ist auf jeden Fall die Geschichte, wie es 2007 zur Namensgebung der „neuen“ Tele Columbus gekommen ist. Hier wollten die internationalen Gesellschafter als neuen Gemeinschaftsnamen für die fusionierten Unternehmen EWT Multimedia, Bosch Breitbandnetze und Tele Columbus den Brandname Orion Cable einführen. Ich habe dann einen mutigen Mitarbeiter in einen bekannten Laden im Bahnhofsumfeld geschickt und dort einige Kataloge einsammeln lassen. Bei der entscheidenden Sitzung habe ich dann die Kataloge verteilt und es hat nur zehn Minuten gedauert, bis der vorgeschlagene Name vom Tisch war und der Unternehmensname Tele Columbus bestätigt wurde.

Was war die beste Entscheidung, die Sie für Tele Columbus jemals getroffen haben?

Die beste Entscheidung war es, im Dezember 1986 die vorgegebene Anweisung meines damaligen Geschäftsführers zu interpretieren und die bis dahin praktizierte vertriebliche Vorgehensweise zu ändern. Bis zu diesem Zeitpunkt wurden Teilnehmerverträge für Kabel-TV bei Mietern geworben und mit diesen Verträgen dann bei Wohnungsunternehmen und Hausverwaltungen nachgefragt, ob eine Installation einer Hausverteilanlage erfolgen dürfe. Die Reaktionen waren häufig ablehnend, da man sich auf Seiten der Verwaltungen nicht unter Druck setzen lassen wollte.



Ohne Dietmar Schickel, hier beim symbolischen Start des Netzausbaus in Querfurt, hieße Tele Columbus heute anders. Es bedurfte jedoch eines mutigen Mitarbeiters, der sich in ein einschlägiges Geschäft wagte Bild: Stadt Querfurt

Mit dem Aufbau eines eigenen wohnungswirtschaftlichen Vertriebs, der erst die Genehmigung einholte, und dem Aufbau eines Direktvertriebes, der erst danach die Vermarktung von Kabel-TV beim Teilnehmer startete, konnte ich sozusagen das Geschäft vom Kopf auf die Füße stellen. Mit 100 000 gesicherten Haushalten in Berlin nach zwei Jahren war dann meine Ernennung zum Geschäftsführer der damaligen Kabel-Service Berlin der Start meiner eigentlichen Karriere im Kabelmarkt.

Und die Frage muss jetzt kommen: Was war die schlechteste?

Mein Vertrauen in die damaligen Gesellschafter und Investoren im Jahr 2006 – hier habe ich gelernt, dass Dreistigkeit und Gier kurzfristigen Erfolg generieren können, aber dass der Absturz danach so sicher ist, wie das Amen in der Kirche. Ich habe diese Ereignisse für mich selbst aufgearbeitet, in dem ich sie in einem Tagebuch niedergeschrieben habe. Das daraus entstandene Buch mit dem Titel „Nach der Plage“ wird hoffentlich Ende März 2014 erscheinen.

Sie führen für Tele Columbus noch einige Projekte aus. Um welche Projekte handelt es sich?

Es sind insbesondere Projekte, wo laufende Verhandlungen mit dem bestehenden Gesprächspartner zu Ende geführt werden sollen. Auch wenn ich Tele Columbus verlasse liegt mir das Unternehmen und vor allem die Mitarbeiter nach wie vor am Herzen, und da waren wir uns auf Geschäftsführungsebene sehr schnell einig, dass diese Projekte

weiterhin von mir begleitet und zum erfolgreichen Abschluss gebracht werden sollen.

Sie beraten nun Medien- und Energieunternehmen. Gibt es bei diesen Wirtschaftssektoren eine Schnittmenge?

Bei Medienunternehmen, insbesondere bei Programmanbietern oder Dienstleistern, gibt es per se Schnittmengen, aber auch bei Energieunternehmen gibt es zum Beispiel vergleichbare Kundengruppen wie bei Kabelnetzbetreibern. Auf der einen Seite Wohnungsunternehmen, die sich mit den immer teurer werdenden Energiekosten auseinandersetzen müssen, und auf der anderen Seite die Endkunden bzw. Mieter, die zwischenzeitlich eine Vielzahl von Wahlmöglichkeiten zum Beispiel beim Strombezug haben. Hier gibt es viele vertriebliche Aufgaben – ich glaube nicht, dass es für mich langweilig wird.

Woran werden Sie sich immer erinnern, wenn Sie an Tele Columbus zurückdenken?

An viele guten Dinge – die persönliche Entwicklung in dieser Zeit und vor allem die von Vertrauen und Loyalität geprägte Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen. Ich habe fast die Hälfte meines bisherigen Lebens bei Tele Columbus verbracht und konnte etwas dazu beitragen, dass dieses Unternehmen gewachsen und nach wie vor am Markt aktiv ist – es bleibt ein gutes Gefühl, vermischt mit etwas Wehmut.

Vielen Dank für das Gespräch. ■