

# Ein einfaches Erfolgsrezept

*Profilieren statt lamentieren und kooperieren statt improvisieren – oft lassen sich unternehmerische Erfolgsrezepte auf diesen (doppelten) Nenner bringen.*

**A**uch die Fenstertechnik Brand GmbH macht damit erkennbar gute Erfahrungen. Seit einem Jahr trägt Beschlagspezialist Roto konkret dazu bei.

Vor knapp 20 Jahren als Fensterhersteller den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen, erforderte schon einigen Mut. Stefan Brand hatte ihn exakt 1997 – und startete damit sein Unternehmen im thüringischen Creuzburg-Ifta zu einem fraglos „ambitionierten“ Termin. Der deutsche Fenstermarkt war nach der Wende über seinen Zenit bereits hinaus und sollte – was damals natürlich keiner ahnte – bis 2005 kontinuierlich Minuszahlen liefern. Auf der Talsohle des Marktes angekommen, traf der Jungunternehmer eine strategisch wichtige und offenbar richtige Entscheidung: Er löste sich von dem bis dato bevorzugten Objektgeschäft und konzentrierte den bundesweiten Vertrieb stattdessen ausschließlich auf den Bauelementehandel. Nur die eigene, schon 1999 eröffnete Verkaufsniederlassung im westfälischen Paderborn blieb bis heute erhalten.

Wieder ein Jahrzehnt später kann der Chef von inzwischen rund 200 Mitarbeitern Positives berichten. Für 2015 meldet er mit einem Umsatz von 28 Millionen Euro das beste Verkaufsergebnis seit der Firmengründung. Und das trotz des aus seiner Sicht dauerhaft verschärften Wettbewerbes durch osteuropäische Anbieter, der zudem erheblich auf das Preisniveau drückt. Aber Brand stellt sich nicht an die Klagemauer, sondern baut als probate Antwort vielmehr auf die eigenen Stärken wie Innovationen, Qualität und Schnelligkeit.

Generell sieht der Produzent von Fenstern und Türen aus Kunststoff und Aluminium „sehr gute Zukunftsperspektiven“. Sie resultieren, betont der 49-jährige Firmeninhaber, einerseits aus günstigen

Rahmenbedingungen wie dem niedrigen Zinsniveau, der staatlichen Förderung von Neu- und Altbauten, der Attraktivität von Immobilieninvestitionen und dem erheblichen Baubedarf als Folge des aktuellen Bevölkerungswachstums.

Andererseits profitiere die Branche von einer Reihe stimulierender Nachfrage-trends. Beispiele dafür seien großflächige und zugleich möglichst gewichtsreduzierte Elemente, Hochwertigkeit etwa bei Haustüren, barrierefreie Lösungen, elektrifizierte Produkte und mit Blick auf die 2015 erneut kräftig gestiegenen Einbruchszahlen vor allem die Sicherheitsausstattung von Fenstern und Türen. Hinzu komme gerade bei kleinen Handwerksbetrieben – einer Hauptk Kundengruppe von Brand – der ausgeprägte Wunsch nach schnellen, einfachen und wirtschaftlichen Montagesystemen.

Die Thüringer wissen: Derart vielfältige und zudem komplexe Marktanforderungen sind nicht mit austauschbaren Produkt- und Serviceprogrammen zu erfüllen. Deshalb steuern sie einen konsequenten Differenzierungskurs, der die nötige Flexibilität mit Alleinstellungsmerkmalen verknüpft. Brand hebt hier zunächst das Argument „Klebetchnik“ hervor. 90 Prozent aller produzierten Fenster werden inzwischen mit Schei-



**Stefan Brand.**

benverklebung ausgeliefert. Als Vorteile nennt der Firmenchef unter anderem mehr Stabilität, größere Glasflächen dank schmalere Flügel, leichtere und damit einfacher zu montierende Elemente sowie eine insgesamt deutlich gesunkene Reklamationsquote.

Die Differenzierung zeige sich aber auch im Dienstleistungssektor. So unterstütze man die Marktpartner durch eine selbst programmierte, anwendungsfreundliche Händlersoftware, regelmäßige Seminare im eigenen Schulungszentrum und aktives Marketing. Um das Ziel eines „gesunden Wachstums“ auch künftig zu erreichen, sei der Fenster- und Türenspezialist jedenfalls gut gerüstet. Der Optimismus beruhe unter anderem auf der strikten Qualitätsmaxime, einem breiten Angebotsspektrum, der hohen (RC1-)Grundsicherheit in der Beschlagtechnik, kurzen Lieferzeiten, der klaren Markenpositionierung und kontinuierlichen Investitionen in Maschinen und Prozesse. Mit dem Bau von zwei Produktions- und Lagerhallen sind für 2016/2017 neue Projekte „gesetzt“.

Bei dem zentralen Faktor „Differenzierung“ spielen innovative und ganzheitliche Beschlaglösungen für Brand eine wichtige Rolle. Auf der Suche nach „neuen Alleinstellungsmerkmalen“ führte er deshalb 2014 eine umfassende Lieferantenanalyse durch. Am Ende fiel die Wahl auf Roto und mündete in eine komplette Umstellung der Fertigung – einem in der Praxis bekanntlich stets „einschneidenden“ Mega-Projekt. Seine Chronologie fassen die Beteiligten wie folgt zusammen: Der erste Kontaktentstand im Juni 2014. Im September 2014 erfolgte eine Präsentation der Produkte und Leistungen von Roto. Es folgte die Entwicklung und Erstellung von Musteranschlägen, dann gab es ein definitives „Go“ im November 2014. Die RC2-Sys-



**Innovative und ganzheitliche Beschlaglösungen spielen für den konsequenten Differenzierungskurs des ostdeutschen Fenster- und Türenproduzenten eine wichtige Rolle.**

Fotos: Brand/Roto

temprüfungen im zertifizierten Internationalen Technologie Center (ITC) von Roto in Leinfelden-Echterdingen fanden von Dezember 2014 bis März 2015 statt. Im 1. Quartal 2015 erfolgte die Schulung der Brand-Mitarbeiter, Datenservice/Datenerstellung für die Fensterbausoftware und die Maschinenumrüstung. So konnte die reale Umstellung am 16. März 2015 umgesetzt werden.

Gemessen an der Betriebsgröße weist Brand primär auf die „enorme Umstellungsgeschwindigkeit“ hin. Sie sei nur deshalb möglich gewesen, weil sich beide Partner voll engagierten und „auf einer Wellenlänge“ lagen. In einem speziellen siebenköpfigen Projektteam, dem Mitarbeiter von Roto und Brand aus dem technischen und kaufmännischen Bereich angehörten, liefen die Fäden zusammen. Technische Schulungen des Innen- und Außendienstes sowie der Arbeitsvorbereitung zählten ebenso wie Händlertrainings zu den unverzichtbaren Modulen des Projektkonzeptes. Während der konkreten Umstellungsphase war die Zusammenarbeit zwischen Roto und den Fertigungsmitarbeitern „natürlich noch intensiver“, erinnert sich der Firmeninhaber. Im Detail hieß das: „Es waren immer zwei Roto-Experten anwesend – zu Beginn sogar in der Nachtschicht.“

Und was machte das ohnehin komplexe Projekt besonders anspruchsvoll? Dieses Attribut traf laut Brand auf die Datenerstellung für die automatisierte Fensterproduktion, die Umrüstung der Maschinen (Schirmer Bearbeitungszentrum, Urban Schrauber), den extrem kurzen Zeitraum und den eigentlichen Umbau der Fertigung nach dem Motto „Gestern noch Lieferant X – heute schon Roto“ zu. Per saldo habe die Umstellung „reibungslos funktioniert“. Die mit ihr angestrebten Ziele, das Fenstersystem zu optimieren, für Alleinstellung und damit Differenzierung zu sorgen sowie Bauteile zu reduzieren, seien erreicht und „unsere Erwartungen übertroffen“ worden. Deshalb verdiene die Kooperation mit dem Roto-Team in fachlicher, persönlicher und logistischer Hinsicht mit „sehr gut“ die beste Note. Das generelle Fazit des thüringischen Unternehmers: „Ohne akribische Planung, präzise Vorbereitung und den unbedingten Erfolgswillen aller Beteiligten können Sie solche Projekte nicht mit dem gewünschten Ergebnis abschließen.“ Auch insgesamt fällt die Bilanz der inzwischen einjährigen und damit noch jungen Zusammenarbeit positiv aus. Aus dem Roto-Portfolio kommen derzeit das universelle Beschlagprogramm „NT“, die verdeckte Bandseite „Designo II“ sowie

die Schiebesysteme „Patio Z“ und „Patio PS“ zum Einsatz. Ebenfalls auf der Aktivseite verbucht Brand die vernetzte Einbruchschutz-Kampagne „Quadro Safe“, an der sich das Unternehmen von Anfang an mit diversen Instrumenten beteiligte. Zudem nutze man neben den RC2-Systemprüfungen im ITC und dem Datenservice das modulare Dienstleistungsangebot „Roto Lean“. Derzeit laufe ein Projekt mit dem Schwerpunkt „Lagerorganisation“ in bestehender Fertigung ebenso wie bei einem der in Angriff genommenen Hallenneubauten. Geplant sei ferner die Etablierung des Kanban-Konzeptes bei der Lagerung von Beschlagteilen. Mit diesem Unterstützungsprogramm für Fenster- und Türenhersteller verfüge der Industriepartner über einen „klaren Wettbewerbsvorsprung“. Übrigens scheint sich das nächste Kooperationskapitel schon anzukündigen. Dabei stehe die Türtechnik im Fokus. Konkret gehe es um die Produktionsumstellung im Schlossbereich, die „zeitnah“ beginne. Selbst, wenn dabei das beim Fensterbeschlagwechsel an den Tag gelegte Tempo nicht als Maßstab dienen sollte: Die Strategie, gerne Neues zu wagen, zieht sich wie ein roter Faden durch die knapp 20-jährige Firmengeschichte in Creuzburg-Ifta. Profilieren statt lamentieren eben. ■