

Roto Frank will Wettbewerbsvorsprung ausbauen

Kernkompetenzen und Kundennutzen im Fokus

„WIR SIND WEITER AUF Erfolgskurs“, so konstatierte Dr. Eckehard Keill erst kürzlich die Marschrichtung für die Roto Frank AG. Zu Buche steht ein zufriedenes Geschäftsjahr 2005, und auch für 2006 überwiegen für den Vorstandsvorsitzenden die positiven Vorzeichen. Mit einer konsequenten Kundenausrichtung will das Unternehmen in den beiden Geschäftsfeldern Baubeschlagtechnik und Bauelemente noch aktiver den Markt bearbeiten und zudem die Wettbewerbsvorteile ausbauen. Dr. Keill, als Vorstandsvorsitzender nunmehr fast genau ein Jahr im Amt, erläuterte im Gespräch mit GLASWELT-Chefredakteur Hilmar Düppel Einzelheiten zu Wachstumsmärkten, Kernkompetenzen und der „Roto-Doppelstrategie“.



Roto-Chef
Dr. Eckehard Keill

GLASWELT: Herr Dr. Keill, auf der Fensterbau in Nürnberg sprachen Sie von einem insgesamt befriedigenden Ergebnis für Roto im Jahr 2005 und von positiven Vorzeichen für das erste Vierteljahr 2006. Bleibt es bei dieser Einschätzung 2006?

Dr. Keill: Ich bleibe bei der Einschätzung für 2006, was die Roto-Beschlagsseite und was die Roto-Bauelementeseite betrifft. Beim Beschlag können wir sagen, dass wir sowohl in Deutschland als auch ganz speziell im Ausland Wachstum erzielen können. Wir haben ein sehr gutes erstes Quartal hinter uns gebracht. In der Tat, die Auslastung unserer deutschen Verarbeiterbetriebe und die Geschäftsentwicklung in Deutschland ist besser als wir das zu Jahresbeginn erwartet haben.

„Ich gehe davon aus, dass 2006 auch in Deutschland ein gutes Jahr werden wird.“

GLASWELT: Aber Sie können derzeit noch nicht eindeutig sagen, ob das jetzt in einen konsolidierten Zuwachs übergehen wird, oder ob das wirklich nur eine vorübergehende Erscheinung ist?

Dr. Keill: Nein. Die Reichweiten, die wir in unseren Auftragsbeständen haben, bewegen sich bei ungefähr vier Wochen. Alles andere ist Meinung, Einschätzung, Glaskugel. Ich gehe davon aus, dass 2006 auch in Deutschland ein gutes Jahr werden wird. Ich bleibe mal ein bisschen auf der pessimistischen Seite und denke, dass der deutsche Markt sich um mindestens fünf Prozent im positiven Bereich entwickeln wird.

GLASWELT: Das sind doch ganz ordentliche Zahlen. Sie hatten schon kurz die Bedeutung des Auslandsmarkts angesprochen. Welche sind für Sie die stärksten oder wichtigsten Auslandsmärkte?

Dr. Keill: Unsere Wachstumsmärkte sind die osteuropäischen Märkte. Allen voran steht der russische Markt, der heute eindeutig die Position der Nummer zwei – nach Deutschland – für uns hat.

GLASWELT: Und das westliche Ausland?

Dr. Keill: Probleme gibt es im englischen Markt, auch unsere traditionelle Position in Frankreich ist nicht so, wie wir sie uns wünschen. Daran ist zu arbeiten. Sehr gut entwickelt sich für uns der spanische Markt. Mit einer neuen Aufstellung, die wir dort sowohl produktpolitisch als auch von der Vertriebsseite her in die Wege geleitet haben, sind dort sehr positive Entwicklungen festzustellen.

GLASWELT: Die Situation der deutschen Bauwirtschaft hat sich im Jahr 2006 zumindest etwas entspannt, allerdings kann man noch keine Entwarnung geben. Wo sehen Sie für Roto Wachstumspotenziale?

Dr. Keill: Zunächst mal ist die Frage: wo sehen wir unsere Kunden? Roto ist ja innerhalb des Fensters eine Komponente. Stärker noch als vielleicht in der Vergangenheit, müssen wir uns am Nutzen unserer Kunden und an deren Politik ausrichten. Wir müssen mit unseren Fensterverarbeitern versuchen, gemeinsame Programme zu entwickeln, wie wir das Fenster „aufrüsten“ können.

GLASWELT: Was heißt das konkret?

Dr. Keill: Zum Aufrüsten des Fensters hat Roto interessante Produktkomponenten vorgestellt, die in den letzten Wochen in den Markt gegangen sind: Das ist einmal die verdeckt liegende Bandseite – ein interessantes Designelement auch für den Fensterbauer in Richtung Endverbraucher. Es vermeidet Schmutz-, Putz- und Designstörungen und kommt speziell natürlich bei den beim Kauf mit entscheidenden Frauen sehr gut an. Gemeinsam mit unseren Verarbeitern müssen wir Mittel und Wege finden, dieses Thema eines verbesserten Fensters, z. B. einer verdeckten Bandseite, stärker ins Bewusstsein des Verbrauchers zu rücken. Ein anderes Beispiel ist der elektrische Fensterantrieb. Für den Endverbraucher ist es doch spannend, im Wohnzimmer zu sitzen, den Knopf zu drücken und über diese Funkauslösung ein Fenster im Dachgeschoss in Kippposition zu bringen. Es handelt sich also um ein absolutes Komfort-



Neue Dimension: Mit einem Umsatzplus von knapp 6 % konnte die Roto Frank AG 2005 erstmals die Umsatzschwelle von 500 Mio. € übertreffen

element. Wir sind überzeugt, dass hierfür in nicht unerheblichem Umfang Bedarf beim Endverbraucher besteht.

„Die Orientierung am Nutzen unserer Kunden muss unsere Geschäftspolitik in den nächsten Jahren sein.“

GLASWELT: Es besteht also durchaus die Möglichkeit, bei durchaus stagnierenden Stückmärkten, mehr Wert pro Fenster zu verkaufen?

Dr. Keill: Ja, und zwar nicht für uns als Unternehmen Roto, sondern speziell für unsere Kunden. Wichtig ist auch hier die gemeinsame Überlegung mit unseren Verarbeitern, wie wir diese Themen zum Endverbraucher transportieren. Die Orientierung am Nutzen unserer Kunden muss unsere Geschäftspolitik in den nächsten Jahren sein.

GLASWELT: Wie sieht diese Orientierung aus?

Dr. Keill: Für die Zukunft sehe ich zwei Richtungen. Eine ist die eigenständige Produktentwicklung bei Roto. Zu klären ist, wohin gehen die Trends aus Endverbrauersicht, wie kann man solchen Trends entsprechen und welche Beiträge aus dem Beschlag können wir bringen und dem gesamten Markt zur Verfügung stellen. Das sind Beispiele wie die verdeckte Bandseite oder der elektrischer Fensterantrieb. Das ist die Sicht aus der Endverbraucheroptik. Die zweite Richtung ist, dass wir uns stärker als in der Vergangenheit mit unseren Verarbeiterkun-

„Wir wollen unsere Partner stärker dahingehend unterstützen, diesen Nutzen auch zum Endkunden zu transportieren.“

den über deren spezifische Bedürfnisse, z.B. in der Segmentierung ihres Fensterangebots, unterhalten wollen. Heute wird die Segmentierung meist über die Art der Profile betrieben. Wir meinen, dass auch die Beschlagstechnik einen Beitrag leisten kann, das preiswerte Fenster abzugrenzen vom mittelpreisigen oder vom hochwertigen Fenster. Da stellt sich dann die

Frage, wie man an der Stelle kooperiert und wie man auch Produkte entsprechend anpasst, um aus unserem breiten Baukasten heraus, den wir anbieten, die optimale Segmentierung für das Fenster zu erreichen.

GLASWELT: Also vertreten Sie eine „konsequente Doppelstrategie“? Zum einen die Kernkompetenzen weiter auszubauen, zum anderen die strikte Kunden-Nutzen-Orientierung?

Dr. Keill: Ja. Die Kernkompetenzen von Roto kommen traditionell aus dem Bereich Drehkipp. Sie gehen weiter in den Bereich Tür. Wir sind zuhause in den Bereichen Alu, Fensterlädenbeschläge und im Bereich unserer Schiebetüren etc. Hier haben wir an der einen oder anderen Stelle unsere Produktlücken zu schließen, aber immer mit Blick darauf, was beim Endverbraucher relevant sein könnte.

Auf der anderen Seite müssen wir uns mit der Frage auseinandersetzen, wie unsere Kunden ihre Sortimente segmentieren wollen. Niemand baut heute mehr einen Typ Fenster, jeder baut mehrere Typen Fenster mit ganz vielen Zusatzausstattungs-möglichkeiten. Es geht darum, unterstützend zu helfen, dass unterschiedliche Preispunkte mit unterschiedlichen, auch technischen Beschlagsleistungen kombiniert werden können. Das ist eine Frage der intensiven Zusammenarbeit mit den Verarbeitern. Viele Produkte haben Zusatzfunktionalitäten, Nutzen, die wirklich spürbar sind für den Kunden. Unsere Absicht ist, dass wir unsere Partner stärker dahingehend unterstützen, diesen Nutzen auch zum Endkunden zu transportieren.

GLASWELT: Auffallend ist, dass in unserem Gespräch häufig der Begriff „Endkunde“ fällt. Es zeigt, wie sehr Sie den Endkunden in den Mittelpunkt des strategischen Denkens stellen.

Dr. Keill: Das tun wir nicht, weil wir glauben, dass wir ein Endkunden-Produkt haben. Das ganz bestimmt nicht. Wir haben eine Komponente für ein Fenster. Aber, wir haben die Komponente am Fenster, die entscheidet über die Technik und mit entscheidet über die Langlebigkeit. Wir müssen mit der Frage umgehen, was nützt dem Endverbraucher, welche Funktionalitäten im Beschlag können wir zusätzlich anbieten, die beim Endverbraucher von Interesse sind. Wenn wir das umsetzen, nützt es auch unserem Kunden. Wir müssen gemeinsam mit den Fensterbauern herausfinden, was den Endverbraucher interessiert, und was wir tun können, damit der Endverbraucher bereit ist, für zusätzliche Funktionalitäten zusätzliches Geld auszugeben.

GLASWELT: Wie will bzw. wird Roto diese Botschaften transportieren? Gibt es bestimmte Maßnahmenpakete, wie unterstützen Sie Ihre Partner im Fensterbau?

Dr. Keill: Bei der Entwicklung von gemeinsamen Konzepten mit den Fensterbauern müssen wir uns zunächst mit der Frage beschäftigen, welche Elemente wir in Fenster „hineinpacken“, die den Endverbraucher überhaupt interessieren. Als nächstes steht die Überlegung an, wie wir diese Nachricht an den Fensterhändler transportieren. Er leistet ja am Ende hauptsächlich die Kommunikation zum Endverbraucher. Das ist ein Punkt. Der andere ist, dass wir uns auch – speziell auf den Fensterhändler bezogen – mit der Frage beschäftigen müssen, was wir tun können, damit er die richtigen Argumente im Verkaufsgespräch parat hat. Gerade mit diesem Punkt beschäftigen wir uns im Augenblick sehr intensiv. Hier ist eine Menge Hilfestellung aus dem Bereich Beschlagstechnik möglich. Mit den richtigen Argumenten kann der Fensterhändler letztendlich den Endverbraucher überzeugen, den Sinn einer aufgerüsteten Fenstertechnik besser zu erkennen.

„Es gibt reichlich Themen rund um das Fenster. Sie müssen nur noch aktiver angegangen werden.“

GLASWELT: Bewegen Maßnahmen wie jüngst der „Tag des Fensters“ oder ähnliche Aktionen Ihrer Meinung nach wirklich etwas im Markt?

Dr. Keill: Das ist alles hilfreich und nützlich. Aber mit einem Tag ist es nicht getan. Es ist wie mit dem Tag der Nichtraucher, dem Tag der Frauen ... dadurch bewegt sich nichts. Es gilt, dauerhaft an dem Thema zu arbeiten. Es ist ein langer Weg dahin. Trotzdem, wird der Verbraucher konkret zum Thema Energiesparen und Fenster angesprochen, ist er sehr viel aufnahmefähiger. Es gibt reichlich Themen rund um das Fenster, z. B. auch Komfort und Sicherheit. Und es sind alles Zukunftsthemen, die nicht nur von kurzer Dauer sind. Sie müssen nur noch aktiver angegangen werden.

GLASWELT: Nach all den Hochs und Tiefs der Bauwirtschaft in der Vergangenheit, wagen Sie eine Prognose für die nächsten Jahre?

Dr. Keill: In Deutschland werden wir uns auch in den nächsten Jahren auf einen „flachen“ Markt einzustellen haben. Auf einen Markt, der sich irgendwie um die Nulllinie verändert, also plus/minus ca. fünf Prozent. Und es stehen reichlich Fenster zur Renovation an. Für die Branche ist es enorm wichtig, sich in diesem Bereich noch viel stärker zu engagieren, insbesondere hinsichtlich der Energieeinsparung. Denn die neue Heizung nützt relativ wenig, wenn ich Durchzug am Fenster habe.



Qualität hat Vorsprung: was Fensterbauern wichtig ist, nämlich der Qualitätsgedanke, setzt der Hersteller mit zahlreichen Funktions- und Sichtprüfungen um

GLASWELT: Abschließende Frage, welche Investitionen stehen bei Roto aktuell an?

Dr. Keill: Roto investiert weiter in Rationalisierung und auch in eine Volumenerhöhung. Aller Voraussicht nach wird in diesem Jahr eine zweistellige Volumenerhöhung im Stückbereich auf uns zukommen. Nach heutigem betriebswirtschaftlichem Stand wird es eine starke Bevorzugung der ausländischen Produktionsstätten bei den Investitionen geben. Gott sei Dank führt dies nach unserer heutigen Planung nicht zu Personalabbau am Standort Deutschland, aber eben auch nicht zu einem entsprechenden Aufbau.

GLASWELT: Herr Dr. Keill, vielen Dank für das Gespräch. |

! Kontakt

Roto Frank AG

70771 Leinfelden-Echterdingen
Tel. (07 11) 75 98-0
info@roto-frank.com
www.roto-frank.com