

> Barbara Austel ist Mitglied des Aufsichtsrats von Festool und die Enkelin des Festo-Firmengründers Gottlieb Stoll.



exklusiv

Premium-Anbieter Festool setzt auf Service und Betonung der Stärken

Mit hoher Fertigungstiefe auf zweistelligem Wachstumskurs

Festool hat 2015 nicht nur 90-jähriges Bestehen gefeiert, sondern zum zweiten Mal in Folge den Umsatz zweistellig gesteigert. Mit welchen Strategien das Unternehmen erfolgreich ist, wo mittelfristig investiert wird, welche Grenzen die Akku-Technologie hat und wie die Digitalisierung das Geschäft verändert, erklären Barbara Austel, Aufsichtsratsmitglied und Enkelin des Festo-Gründers Gottlieb Stoll, und Dr. Christian Rolfs, Vorstandsvorsitzender der TTS AG, im Exklusiv-Interview mit der „möbelfertigung Handwerk-Spezial“.

möbelfertigung: Frau Austel, Herr Dr. Rolfs, Festool hat im vergangenen Jahr 90-jähriges Bestehen gefeiert. Was waren für Sie die Meilensteine?

Barbara Austel: Der Umstieg von Stationärrmaschinen auf Elektrowerkzeuge in den fünfziger Jahren. Davor waren wir ein reiner Hersteller von Stationärrmaschinen. Dann wurde komplett umgestellt, was sicher auch hätte schiefgehen können.

Ein zweiter Meilenstein war die Kombination der Maschinen mit der Absaugung. In der jüngsten Vergangenheit dann die Zusammenführung von Protool und Festool.

möbelfertigung: Welche Reaktionen haben Sie auf die Zusammenführung der Marken erhalten? Protool ist ja damit vom Markt verschwunden.

Barbara Austel: Wir hatten uns das im Vorfeld schwieriger vorgestellt, als es letztlich war.

Dr. Christian Rolfs: Die Kommunikation funktionierte reibungslos, sodass der Übergang für unsere Mitarbeiter und unsere Kunden nahtlos war.

Barbara Austel: Es gab natürlich Kunden, die die ein oder andere Maschine vermisst haben und auch Händler, die nur Protool im Sortiment hatten. Der Großteil ist aber einfach auf Festool umgestiegen.

möbelfertigung: Was hat denn letztlich zu der Entscheidung geführt?

Barbara Austel: Wir haben uns intern sehr lange damit auseinandergesetzt, was die Marken eigentlich unterscheidet. In Deutschland ließen sich die Einsatzgebiete ganz gut abgrenzen, aber in England zum Beispiel wird zwischen Zimmermann und Schreiner nicht unterschieden. Da gibt es einen, der alles macht und dem nicht leicht zu vermitteln ist, dass es zwei Marken vom selben Anbieter gibt.

Dr. Christian Rolfs: Für die Größenordnung unserer Gruppe ist es unnötig aufwendig gewesen, zwei Premium-Marken zu lancieren.

Das ist ein sehr hoher Aufwand, der mehr Reibereien bringt als Vorteile. Man brauchte zwei Kataloge und zwei Vertriebsteams und das war unverhältnismäßig.

Barbara Austel: Da steckte aber natürlich auch viel Herzblut drin – und die Entscheidung ist uns nicht leicht gefallen. Festool lief in der Zeit aber auch sehr gut, sodass wir niemanden entlassen mussten.

möbelfertigung: Sind bei der Markenzusammenführung viele Produkte aus dem Portfolio verschwunden?

Barbara Austel: Einige, aber das waren eher Randprodukte, die ohnehin kaum nachgefragt waren.

möbelfertigung: Seit letztem Jahr haben Sie eine Verschrottungsprämie für alte Werkzeuge. Wie wird diese angenommen?

Barbara Austel: Da haben wir uns natürlich von der Abwrackprämie aus dem Automobilssektor inspirieren lassen. Wir hatten vorher einen Test im deutschen Markt gemacht, um sicherzugehen, dass die Nachfrage da ist.

Das System funktioniert nun so: Wenn die Kosten einer Reparatur höher als die Hälfte des Neupreises liegen, bekommen Kunden einen Gutschein für einen zehnprozentigen Rabatt für eine neue Maschine. Etwa die Hälfte der Kunden nehmen das Angebot an.

möbelfertigung: Was versprechen Sie sich davon?

Barbara Austel: Unsere Kunden erwarten von uns als Premiummarke einen besonderen Service. Und den wollen wir auch bieten. Wenn jemand seine alte Maschine reparieren lassen will und dafür 60 Prozent des Preises einer neuen Maschine bezahlen soll, ist das nicht befriedigend. Weder für den Kunden noch für uns. Das war jetzt auch keine einmalige Aktion, sondern bleibt als Serviceleistung erhalten.

möbelfertigung: Es gibt einen allgemeinen Trend hin zu immer mehr Serviceleistungen ...

Barbara Austel: Das ist mit Sicherheit so. Wir sind aber sehr produktverliebt und daher werden die Produkte bei uns auch immer im Mittelpunkt stehen. Services werden aber immer wichtiger, und da sehen wir auch noch Luft nach oben. Obwohl wir in unserer Branche schon jetzt Vorreiter mit Angeboten wie den Testgeräten und zehn Jahren Ersatzteilgarantie sind.

Dr. Christian Rolfs: Gerade bei Produkten, die eher „Standard“ sind, muss man sich auch über Service differenzieren. Bei Sonderprodukten, die es nur bei uns gibt, müsste man das vielleicht nicht bieten – aber das würde dann nicht zu unserem Selbstbild als Premium-Anbieter passen.

möbelfertigung: Eine Ihrer Leistungen ist die Werkstatt-



> Dr. Christian Rolfs
ist Vorstandsvorsitzender der TTS AG.



„Wir behalten das Thema Digitalisierung auch zukünftig im Auge.“ Barbara Austel

optimierung. Fällt das auch unter den Servicebereich oder geht es hier darum, Sonderprodukte an den Kunden zu bringen, die er vielleicht gar nicht kennt?

Dr. Christian Rolfs: Auf den ersten Blick geht es um Werkzeuge, die auch andere anbieten. Auf den zweiten Blick steht aber oft doch mehr Technologie dahinter. Das ist dann erklärungsbedürftig.

Gerade in Profi-Werkstätten im Automobilbereich können wir Arbeitszeiten messbar verkürzen, aber das muss man vor Ort erklären. Dazu geht es dann um Prozess-Optimierung. Dafür haben wir Experten im Haus, die Kunden beratend zur Verfügung stehen.

möbelfertigung: Bezieht sich dieses Angebot dann nur auf den Bereich Automotive?

Barbara Austel: Nein, aber Automotive funktioniert einfach ein bisschen anders. Da muss man zwingend vor Ort beim Kunden sein. Unsere momentan acht Anwendungsspezialisten gehen aber auch in andere Betriebe im Holz-, Maler- und Sanierbereich bis hin zu großen Industrie-Produktionen, um dort die Prozesse zu optimieren. Dafür muss man bei uns nur anfragen und wir

planen auch fest, diesen Bereich weiter auszubauen.

möbelfertigung: Wie genau können die Kunden denn so einen Anwendungsspezialisten zu sich in die Werkstatt bestellen?

Barbara Austel: In Zukunft werden wir eine spezielle Hotline einrichten. Im Moment muss man dafür einfach beim Innendienst in Wendlingen nachfragen.

möbelfertigung: Ein weiteres Highlight ist „Power Select“, bei dem sich die Kunden nun freier konfigurieren können, welche Produkte sie kaufen.

Barbara Austel: Uns war es wichtig, es unseren Kunden möglichst einfach zu machen. Und das ohne versteckte Kosten. Für viele Kunden sind unsere Basic-Varianten sehr attraktiv. So kaufen viele – also das Grundgerät ohne Akkupacks und Ladegerät, weil diese oft schon vorhanden sind.

möbelfertigung: Akku-betriebene Maschinen scheinen gegenüber kabelgebundenen Werkzeugen immer wichtiger zu werden. Teilen Sie diesen Eindruck?

Barbara Austel: Auch dies ist länderspezifisch zu sehen. In Australien gibt es zum Beispiel fast nur noch Akku-Maschinen. In Deutschland sind beide Varianten etwa gleich stark.

Insgesamt ist aber sicher ein Trend zu erkennen und wir investieren auch weiterhin in Akku-Technologie. Insgesamt verkaufen wir aber noch deutlich mehr kabelgebundene Maschinen – abgesehen von Schraubern. Unsere Kernkompetenz liegt eher beim Sägen, Schleifen und Säugen.

möbelfertigung: Was müssen speziell Akku-Geräte mitbringen, um am Markt erfolgreich zu sein?

Barbara Austel: Sie müssen perfekt auf die Anwendung abgestimmt, ergonomisch gut und handlich sein, was bei Akkus nicht immer einfach zu realisieren ist. Und sie müssen vor allem auch die gleiche Leistung wie das Netz-Pendant bringen können.

möbelfertigung: Wann nimmt ein Kunde ein Akku-Gerät statt des Netzgerätes, wenn es beide Varianten gibt?

Barbara Austel: Das ist eine sehr spannende Frage, deren Antwort für jeden Handwerker unterschiedlich ist. Dafür betreiben wir viel Marktforschung und fahren zu den Kunden raus. Trotzdem lässt sich das nicht einfach so beantworten. Der eine findet Akku-Technologie ganz toll, der andere möchte das nicht.

Dr. Christian Rolfs: Ein Kriterium ist, ob ein Betrieb mehr in der eigenen Werkstatt arbeitet oder mehr auf Montage ist.

Barbara Austel: Die Tendenz ist so, aber nicht zwingend. Im Caravan-Bau zum Beispiel ist Mobilität sehr wichtig und da kann eine Akku-Maschine auch dann sinnvoll sein, wenn eine Steckdose in der Nähe ist.

möbelfertigung: Die Akku-Technologie entwickelt sich rasant, die Amperestunden-Zahlen werden immer höher. Wohin geht die Entwicklung als Nächstes?

Dr. Christian Rolfs: Ich glaube, wir sind teilweise schon in einem Be-

„Für uns ist das Thema Produktdesign – speziell Ergonomie – unheimlich wichtig.“

Dr. Christian Rolfs

reich angekommen, der mit der Megapixel-Zahl von Digitalkameras vergleichbar ist. Es ist irgendwie toll, wenn die Zahlen höher sind, aber der tatsächliche Nutzen ist nicht unbedingt bei jeder Anwendung zu spüren.

Barbara Austel: Die Lithium-Technologie wird sicherlich noch lange Bestand haben, vielmehr tut sich jedoch im Bereich der Zellformate – beispielsweise tauchen momentan verschiedene größere Rundzellen im Markt auf, bei jedoch gleicher Technologie. Für etwas mehr Laufzeit werden dadurch die Akkupacks selbstverständlich größer und schwerer zulasten der Ergonomie und des Handlings. Genau an dieser Stelle ist es für uns wichtig, die Leistung zu liefern, die der Kunde tatsächlich braucht – nicht mehr und nicht weniger.

Dr. Christian Rolfs: Das Thema bleibt spannend. Maschinen, die sehr viel Leistung brauchen, haben

bei uns momentan Anschlüsse für zwei Akkus. Letztlich geht es darum, für jede Anwendung die richtige Lösung bieten zu können und da sehen wir uns gut aufgestellt.

Barbara Austel: Es werden jetzt erst mal 10,8- und 18-Volt-Akkus als Standard erhalten bleiben. Es gab durchaus Versuche mit 36 Volt, aber die Blöcke sind so groß, dass sie eigentlich keiner tragen will. Wir haben noch 14,4-Volt-Akkus, aber konzentrieren uns auch in Zukunft eher auf 10,8 und 18.

möbelfertigung: Wie nah ist Festool an der Entwicklung von Akku-Technologien dran?

Barbara Austel: Sehr nah. Aber selber forschen wir nicht an Zellentechnologien.

Dr. Christian Rolfs: Wir schauen intensiv, was die Zellen-Hersteller planen und umsetzen, aber selbst dort einzusteigen wäre auch für unsere Unternehmensgröße unver-

hältnismäßig. Stark sind wir aber in der Elektronik drumherum. Also im Bereich intelligente Elektromotoren.

möbelfertigung: Wie sehen Sie sich im Wettbewerb aufgestellt? Insbesondere im Akku-Bereich?

Barbara Austel: Wir sehen uns aber nicht als Vorreiter in der Akkutechnologie. Wir bieten unseren Kunden vielmehr ein nutzenorientiertes und effizientes Systemangebot rund um unsere Akku-Geräte und setzen dabei auf die sinnvolle Kombination aus Hochleistungs-Akkupacks und bürstenloser EC-TEC-Motorentechnologie. Das ist nachhaltiger, denn es sorgt für optimale Kraftentfaltung, mehr Effizienz und längere Lebensdauer der Akku-Geräte.

Dr. Christian Rolfs: Wir kommen da sehr stark von der Anwenderseite. Wir machen das, was die Kunden brauchen und das können wir sehr gut.

„Wir planen fest, unseren Service der Werkstattoptimierung auszubauen.“

Barbara Austel

„Wir haben den Vorteil einer hohen Fertigungstiefe. Was man selbst produziert, muss man nicht vorhalten.“ Dr. Christian Rolfs

„Das ist das zweite Jahr, in dem wir zweistellig wachsen, und wir investieren in Produktion und Logistik.“ Dr. Christian Rolfs

möbelfertigung: Wie funktioniert denn der Dialog mit den Kunden?

Barbara Austel: Wir haben eine Abteilung, die nichts anderes tut, als diesen Dialog zu führen. Die Mitarbeiter veranstalten Workshops hier im Haus, fahren mit Prototypen zu Kunden und holen sich das Feedback auf ganz direktem Weg.

Dr. Christian Rolfs: Dieser Dialog erfolgt nicht punktuell, sondern wird permanent und weltweit geführt.

Barbara Austel: Wir haben schnell gelernt, dass es nicht reicht, nur im Schwäbischen unterwegs zu sein. Zum Teil sind die Prozesse und auch die verwendeten Materialien einfach anders.

Dr. Christian Rolfs: Die Leute, die in diesem Entwicklungsschritt mit den Kunden reden, sind selbst Handwerker und keine Vertriebsprofis. Die sprechen die gleiche Sprache, und so kommen bei uns auch die wirklich wichtigen Informationen an.

Wenn wir ein Produkt auf den Markt bringen, haben vorher viele Augen draufgeschaut. Sowohl von unseren Mitarbeitern als auch von außerhalb.

möbelfertigung: Gibt es außer der Akku-Technologie weitere Trends im Bereich der Elektrowerkzeuge?

Barbara Austel: Uns beschäftigt natürlich die Digitalisierung beziehungsweise das Internet of Things. Da gibt es unsererseits Projekte und Investitionen. Wir sind sicher, dass das Thema wichtiger wird. Allerdings untersuchen wir auch genau, wovon der Kunde auch wirklich einen Nutzen hat und was nicht nur „Spielerei“ ist.

Dr. Christian Rolfs: Bei uns ist das Thema Design, speziell Ergonomie, unheimlich wichtig. Da macht sich die Produktentwicklung sehr viele Gedanken.

Zum Teil bringen wir das gleiche Gerät auch in verschiedenen Versionen heraus. Zum Beispiel bei Stichsäge mit Bügelgriff oder Knauf oder bei den Akku-Bohrschraubern als T- oder als C-Variante.

möbelfertigung: Auf der letzten „Bau“ in München drängte

sich der Eindruck auf, dass das Thema Renovieren in der Produktentwicklung unheimlich wichtig geworden ist.

Barbara Austel: Das stimmt, bei uns ist das allerdings schon lange so. Vor allem mit unserer Absaugtechnik. Insgesamt wird vermutlich gerade in Deutschland auch deutlich mehr renoviert als neu gebaut. Darauf muss man reagieren. Renovieren ist zudem das Segment, das krisensicherer ist.

möbelfertigung: Das Produktportfolio wird tendenziell breiter, die Entwicklungszyklen kürzer. Wie nehmen Sie diese Herausforderungen an?

Dr. Christian Rolfs: Da haben wir den Vorteil einer sehr hohen Fertigungstiefe. Alles, was man selber fertigen kann, muss man nicht vorhalten. Dazu kommt die Beherrschung der Komplexität. Da sind wir auch sehr gut aufgestellt.

möbelfertigung: Festool ist in manchen Produktgruppen extrem stark – zum Beispiel bei Tauchsägen –, in manchen weniger. Versuchen Sie in der Produktentwicklung eher Ihre Stärken zu betonen oder Ihre Schwächen auszugleichen?

Barbara Austel: So schwarz-weiß ist diese Frage nicht zu beantworten. Grundsätzlich betonen wir aber eher unsere Stärken. Bei unseren Kernkompetenzen wissen unsere Kunden auch, dass wir eine gute Adresse sind.

möbelfertigung: Wie lief das Geschäftsjahr 2015?

Dr. Christian Rolfs: Wir sind weit über unseren Planungen gewachsen – um etwa 15 Prozent. Das zieht sich durch alle Märkte außer Russland. USA und Großbritannien laufen überproportional gut.

Barbara Austel: Auch in Deutschland verzeichnen wir ein zweistelliges Wachstum, womit wir ehrlich gesagt nicht gerechnet hatten.

In den USA kommen seit einigen Jahren auch Händler auf uns zu und wollen uns in ihrem Portfolio haben, was uns sehr freut. Vorher mussten wir uns deutlich mehr strecken, um dort in den Handel zu kommen.

Dr. Christian Rolfs: In der Schweiz sehen die Zahlen nicht gut aus, weil die mit dem starken Franken eher im Ausland kaufen. Das ist normal und macht uns nicht nervös.

möbelfertigung: Investieren Sie in weiteres Wachstum?

Dr. Christian Rolfs: Das ist jetzt das zweite Jahr, in dem wir zweistellig wachsen und wir investieren folgerichtig stark in Produktion und in Logistik. Sowohl hier in Deutschland als auch in den USA.

Gerade haben wir hier ein neues Entwicklungszentrum gebaut. Investitionen müssen immer sein, damit Wachstum auch nachhaltig ist.

möbelfertigung: Was können die Besucher der „Holz-Handwerk“ von Festool erwarten?

Barbara Austel: Zunächst mal dürfen sie wie immer alles ausprobieren. Dann werden die Themen Absaugung und Akku-Technologie im Vordergrund stehen. Insbesondere unser neues Baustellenradio „Sysrock“ und das Licht „Syslite Duo“. Etwas ganz Neues gibt es außerdem aus dem Bereich der Möbelverbinder.

möbelfertigung: Wie wichtig sind Messen für Sie?

Barbara Austel: Wir halten Messen für sehr wichtig und legen großen Wert darauf, auf den Leitmessern sehr stark präsent zu sein. In Deutschland sind das die „Holz-Handwerk“, die „Bau“, die „Auto-Mechanika“, die „Dach + Holz“ und die „Farbe“.

Im Ausland entscheiden die jeweiligen Vertretungen mehr oder weniger selbst, ob und wie groß Festool vertreten ist.

möbelfertigung: Abschließend: Das Handwerk industrialisiert sich zunehmend. Hat das für Sie Auswirkungen?

Barbara Austel: Wir sehen diese Entwicklung auch. Aber eine Industrialisierung macht unsere Werkzeuge nicht überflüssig.

Dr. Christian Rolfs: Uns kommt es sogar eher entgegen, denn wir stellen fest, dass unsere Werkzeuge immer stärker beansprucht werden.

Das Interview führte Sebastian Hahn