

Der Service soll im Vordergrund stehen

In Ettlingen wird nach einem neuen Image für Nadelvlies-Bodenbeläge gesucht

Vor rund vier Jahren hat das Traditionsunternehmen Findeisen aus Ettlingen eine neue Geschäftsführung installiert. In kleinen Schritten versuchen die Badener seitdem, sowohl das Erscheinungsbild der Firma als auch das etwas angestaubte Bild der Nadelvlies-Bodenbeläge zu modernisieren.

Vermutlich gibt es spektakulärere Produkte als Nadelvlies. Vermutlich gibt es auch spektakulärere Orte als das Industriegebiet von Ettlingen, wo eine Reihe unscheinbarer Gebäude die Zentrale der Firma Findeisen bilden. Veränderungen, die hier vonstatten gehen, laufen eher langsam und kalkuliert ab.

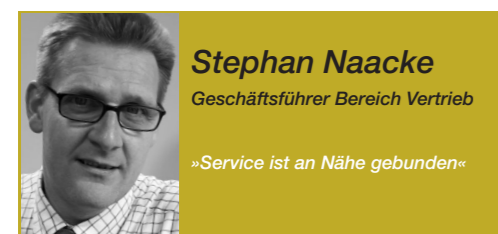
Geändert hat sich daran auch im Jahr 2000 nichts. Damals wurden mit Helmut Wenzel und Stephan Naacke zwei externe Geschäftsführer eingesetzt, die den Kurs des bis dahin familiengeführten Unternehmens seitdem bestimmen – und es zusammen mit dem Prokuris-



Helmut Wenzel, der Findeisen-Geschäftsführer für den kaufmännischen Bereich, demonstriert die rechnergesteuerte Dosieranlage.

FOTOS: RADZIWIŁL

»Wir haben den Anspruch hundertprozentiger Lieferbereitschaft«



Stephan Naacke
Geschäftsführer Bereich Vertrieb

»Service ist an Nähe gebunden«

Findeisen

Gegründet: 1921 in Ettlingen/Baden
Mitarbeiter: 54
Spektrum: Nadelvlies-Bodenbeläge in elf Qualitäten der Marke Finett
Produktion: ca. 1,9 Millionen qm/Jahr
Umsatz: ca. 13 Millionen Euro

Weitere Infos: www.finett.de

ten Klaus Rauch und dem technischen Betriebsleiter Michael Salm heute leiten. Eine Revolution hat es beim Führungswechsel vielleicht nicht gegeben, aber wichtige Weichen wurden damals in der Firma gestellt, die es schon seit 1921 gibt. Das Ziel bis 2006 lautet: Den Marktanteil von rund zwanzig Prozent auf 25 bis dreißig Prozent zu schrauben und Findeisen durch Service und Innovationen als Marktführer zu etablieren.

Dazu haben die Ettlinger viel Geld in die Hand genommen. Erst im Frühjahr wurde mit der neuen Lagerhalle auf dem Firmengelände eine 1,2-Millionen-Investition eingeweiht – ungeachtet der jüngsten Umsatzrückgänge um fünf Prozent und einer zurückgefahrenen Produktion. Mit der Halle, so Naacke, sei „das Tor in die Zukunft“ aufgestoßen worden. Weitere Investitionen in Höhe von drei Millionen Euro aus eigenem Kapital sollen in den kommenden Jahren folgen. In Zeiten von Just-in-time-Liefe-

rung leistet sich das Unternehmen nicht nur eine neue Lagerhalle, sondern auch ein umfangreiches Faserlager, wo ständig 500 bis 700 Tonnen Rohfaser vorrätig gehalten werden. Das Vorgehen, so Helmut Wenzel, habe



Die Findeisen-Geschäftsführer Wenzel und Naacke im Faserlager. Das Unternehmen färbt nicht selbst, sondern kauft gefärbte Rohfaser ein.

In der neu gebauten Halle finden etwa tausend Rollen Platz – rund 60.000 von insgesamt 150.000 qm an Lagerbestand. Der Geschäftsführer mit dem Schwerpunkt Vertrieb, Stephan Naacke, beim Blick auf die Bestände.



Methode: „Wir haben den Anspruch hundertprozentiger Lieferbereitschaft. Diesem Anspruch werden wir auch gerecht, denn in den letzten Jahren gab es weder Lieferverzögerungen noch -ausfälle. Wir wollen Marktanteile mit Neuentwicklungen halten, aber unser zweites Standbein sind die Dienstleistungen.“

„Wir reagieren auf Marktbedürfnisse“, ergänzt Stephan Naacke. „Früher hat der Großhandel Ware gelagert, jetzt übernehmen wir das und liefern innerhalb von 24 Stunden.“ In ihrer Lieferfähigkeit sehen die Badener einen klaren Wettbewerbsvorteil, im überlegenen Service die Zukunft. Naacke: „Der Raumausstatter nennt uns die Maße und sagt uns, was er wann wo haben will. Er bekommt von uns exakt das, was er benötigt und wir reduzieren seine Vorlaufkosten. Und Service“, fügt er hinzu, „ist an Nähe gebunden.“

Die Entwicklungen auf der Produktebene kommentieren die Geschäftsführer naturgemäß spärlich. Was derzeit im Bereich der „einfacheren Verarbeitung“ geplant ist, sei erst Ende des Jahres spruchreif. Es lägen einige Produkte „in der Schublade“, erklärt Helmut Wenzel. Springt Findeisen auf den Zug der Raumluft verbessernden Produkte auf? „Das Geruchsthema liegt im Trend“, orakelt Stephan Naacke – und schweigt sich ansonsten aus.



Qualitätskontrolle: Während des Fabrikationsganges werden laufend Proben entnommen und mit den Soll-Werten verglichen.

Aktuell liegt die Produktionskapazität von Findeisen bei 2,2 Mio qm im Jahr; sie ließe sich auf drei Mio qm im Dreischicht-Betrieb erhöhen. Die tatsächliche Produktion liegt derzeit bei etwa 1,9 Mio qm. Die Kunden des Unternehmens sind je zur Hälfte der Großhandel sowie Objektore und Bauträger. Der Export hat in den vergangenen zwei Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Heute liefern die Ettlinger in 28 Länder.

Bis zum Einstieg von Wenzel und Naacke war das Unternehmen von Horst Findeisen, dem Sohn des Firmengründers, sowie dem Geschäftsführer Fritz Berberich geprägt, der dem Betrieb 25 Jahre angehört hat. Keines der drei Kinder Findeisens wollte in den Betrieb einsteigen, so kamen externe Kräfte zum Zug.

Diplom-Kaufmann Wenzel, zuvor bei Tipp Ex/BIC, stieß aus einer „ganz anderen Branche“ dazu. Der gelernte Raumausstatter Naacke dagegen hat an seine Ausbildung ein BWL- und Marketingstudium gehängt und war bei DLW bis zum Zusammenschluss mit Armstrong im Bereich Marketing und Vertrieb tätig. Bereits ein halbes Jahr nach seinem Einstieg bei Findeisen ist er in die Geschäftsführung eingetreten – genau genommen „etwas hereingestolpert“, wie er berichtet. Bis dahin, so Naacke, sei Findeisen „ein produktionsmäßig orientiertes Unternehmen“ gewesen, das mit Marketing wenig zu schaffen gehabt habe. So hat sich die Traditionsfirma behutsam verändert und ihren Außenaustritt angepasst, etwa bei den Messeständen, der Produktdarstellung oder dem Internetauftritt.

Gleichzeitig rüstete Findeisen seine EDV auf, trieb die Vernetzung der Produktion mit der

Verwaltung voran und setzte auf den Einsatz von Glasfaserkabeln. Intern arbeitet das Unternehmen auf das papierlose Büro zu und setzt künftig Scanner im Bereich Versand ein. Das Duo setzt nach eigenen Angaben auf einen „offenen Kommunikationsstil“, denn „gerade in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld ist es wichtig, das Gefühl zu vermitteln, dass die Arbeitsplätze gesichert sind. Die Mitarbeiter sollen wissen, wo wir hinwollen“, so Wenzel. Nächster Schritt im Modernisierungsprozess wird ein Showroom sein.

Wohin geht die Reise in den kommenden Jahren? In einer Drei-Punkte-Strategie haben Wenzel und Naacke als Kernpunkte festgelegt: Fokussierung auf das Kerngeschäft mit der Marke Finett, also Pflege, Ausbau und Weiterentwicklung aller Produkte, ferner der Aufbau von strategischen Allianzen und Kooperationen im Technik- und Produktionsbereich in der Lohnfertigung sowie Entwicklung und Vertrieb einer Zweitmarke im Segment Nadelvlies-Bodenbeläge für „alternative Vertriebswege“.

Bei allen Ambitionen steht und fällt dieser Plan mit dem Produkt – und dessen Image. Nadelvlies riecht nach siebzig Jahren. Stephan Naacke träumt davon, das Produkt „zu vereiteln“ – ohne dabei den Ruf als Hersteller qualitativ hochwertiger Ware zu beschädigen. Vorsichtig hat sich Findeisen der Realität angenähert. Der Internet-Auftritt dokumentiert, dass bei Findeisen nun in schönstem Neudeutsch zwischen den Qualitäten „basic-vlies“ und „visual-vlies“ unterschieden wird. Naacke weiß: „Das Produktimage zu ändern, ist eine langfristige Geschichte. Aber wir haben die Zeit, lange Wege zu gehen.“ ■ ALEXANDER RADZIWIŁL