# Erfolgsgeschichten

Aus dem bayerischen Einzelhandel

11 — 20

Rid | Stiftung

# Erfolgsgeschichten

Aus dem
bayerischen Einzelhandel

Herausgeber
Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel
Theatinerstraße 47, 80333 München
www.ridstiftung.de

Gestaltung: Wilmut Borgel, Formedium München
Fotos: Jan Schmiedel, München und Fotomaterial
der beteiligten Unternehmen

Texte: Anita Güpping, Rafael Sala, Gabi Stumvoll,
Michaela Pichlbauer

Produktion: Peter Heinz, Fuchs-Druck, Miesbach

1. Auflage, München 2025

Rid | Stiftung
Wir stiften Zukunft!

# Erfolgsgeschichten

## Aus dem
## bayerischen Einzelhandel

11 — 20

Dieses Buch
gibt es, weil Menschen handeln.
Mit ihrem Tun schreiben Händlerinnen
und Händler Lebensgeschichten
ebenso wie Unternehmensgeschichten.
Zehn davon lesen Sie hier.

# VORREDE

Die eigene Zukunft in die Hand nehmen, sie aus eigener Kraft aktiv gestalten – dabei unterstützt die Rid Stiftung seit mehr als dreißig Jahren Unternehmerinnen und Unternehmer im mittelständischen bayerischen Einzelhandel. Der Handel ist der drittgrößte Wirtschaftssektor in Deutschland, und er ist der Rid Stiftung eine echte Herzensangelegenheit. Allein in Bayern arbeiten rund 400.000 Menschen in mehr als 60.000 Betrieben und versorgen uns täglich in allen Lebensbereichen.

Im Laufe der Zeit hat die Rid Stiftung bei zahlreichen Erfolgsgeschichten dabei sein dürfen. Diese Erfolge sichtbarer zu machen, die Geschichten der Menschen und ihrer Unternehmen mit anderen zu teilen, das ist das Ziel unserer Serie ‚Erfolgsgeschichten aus dem bayerischen Einzelhandel'. Sie halten bereits den zweiten Band in Händen. Wieder haben wir zehn Geschichten zusammengetragen, die eines gemeinsam haben: Sie erzählen von Unternehmerinnen und Unternehmern, die mit Mut, Kreativität und Tatkraft Tag für Tag erfolgreich handeln.

Die Reihenfolge übrigens, in der wir Ihnen die Geschichten hier im Buch präsentieren, stellt die aktuellste Episode an den Beginn und kehrt damit die Chronologie ihrer Entstehung um; diese bleibt weiterhin an der Nummerierung erkennbar.

HOLZ-LEUTE am Münchner Viktualienmarkt [Episode 20] steht für den gelungenen Spagat zwischen Tradition und Zukunft im Handel: Stephanie Strobl und Florian Fackler führten das über 150-jährige Unternehmen in eine neue Ära, in der Handwerk, Design und Digitalisierung eine gemeinsame Sprache sprechen.

In Peißenberg hat Marie Gérard [Episode 19] in dem Familienunternehmen GÉRARD CARAVANING mit Female Leadership und gezielter Digitalisierung den Handel mit Wohnwägen weiterentwickelt zur ersten Adresse für mobiles Reisen.

Die Geschichte der Kaffeemanufaktur Würzburg [Episode 18] erzählt den Karriereweg von Carina Schneider, die als Quereinsteigerin zur Unternehmerin wurde und heute mit Qualitätsbewusstsein für handwerkliche Röstkunst alle Sinne ihrer Kund*innen überzeugt.

Carola und Wolfgang Kiefl sind mit dem GARTENCENTER KIEFL [Episode 17] in Gauting ein Paradebeispiel für die Integration digitaler Strukturen in analoge Erlebnisräume.

Die URBAN GARDENERS [Episode 16] Jakob und Valentin Kiefl haben, ermöglicht durch das Förderformat ‚Future Retail Store', auf Ladenflächen des Münchner Rathauses erfolgreich mit einem Chatbot und 3D-Druck experimentiert.

Wolfgang Kraus hat das älteste Modehaus in ganz Bayern – KRAUS AM ECK in Erding [Episode 15] – mit einem Bavarian Concept Store und digitaler Offenheit erfolgreich weiterentwickelt.

Manuela und Andreas Ganzbeck [Episode 14] haben mit dem MODEHAUS GANZBECK in Neuötting als traditionsreiches Modehaus erfolgreich auf die Strategie ‚So viel wie nötig online – und so viel wie möglich persönlich' gesetzt.

Peter Schödlbauer setzte mit MODE SCHÖDLBAUER [Episode 13] in Bad Kötzting sehr früh auf einen Multi-Channel-Ansatz mit virtueller Sortimentserweiterung.

Maria Obermeier von OBM BAUMASCHINEN in Amberg [Episode 12] hat sich durch Entschlossenheit und kundenbezogene Digitalisierung in einer männerdominierten Branche an die Spitze gesetzt und ist zu einer digitalen Vorreiterin in der Vermietung von Spezialmaschinen geworden.

Sophia und Daniel Lauton haben mit RUPPRICH – DAS WOHNWERK [Episode 11] ein traditionsreiches Einrichtungshaus in Markt Schwaben in eine moderne, digital unterstützte und nachhaltige Erlebniswelt verwandelt.

Die Texte der Erfolgsgeschichten aus dem bayerischen Einzelhandel haben der Journalist Rafael Sala [Episode 11—15] und die Journalistin Anita Güpping [Episode 16—20] mit Gespür für die Händlerinnen und Händler und für die aktuellen Themen des Handels verfasst. Begleitet wurden sie von Jan Schmiedel – seine Fotos bereichern die Geschichten bei ihrer Veröffentlichung online um einen bildlichen Eindruck der Wirklichkeit vor Ort.

Die Gestaltung der Buchreihe durch Wilmut Borgel von FORMEDIUM verbindet das Handwerkliche des traditionellen Mediums Buch mit der digitalen Wirklichkeit des Handels; Fotodaten werden uminterpretiert zu ‚Pixel-Kupferstichen', und QR-Code führt zu Textbeginn als dekorative Initiale direkt auf die Internet-Präsenz des jeweiligen Unternehmens.

Allen, die uns ihre Geschichte erzählt haben, und allen, die die Arbeit am Buch begleitet haben, danken wir von Herzen. Den Lesern und Leserinnen dieses Buches wünschen wir inspirierende Einblicke, neue Perspektiven und hoffentlich auch den Impuls, die eigene Erfolgsgeschichte weiterzuschreiben – wir wirken sehr gerne dabei mit!

Michaela Pichlbauer

*Vorständin*
*Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel*

*XX.*
*Holz-Leute, September 2025*

*–––––––  Seit über 150 Jahren begeistert ‚Holz-Leute‘ am Münchner Viktualienmarkt mit handwerklicher Qualität und einzigartigen Produkten aus Holz. Was 1873 mit einem kleinen Drechslerladen begann, ist heute eine Institution, die Tradition und Moderne meisterhaft verbindet. Mit Leidenschaft, Kreativität und digitaler Kompetenz führen die Geschwister Stephanie Strobl und Florian Fackler das Familienunternehmen in die Zukunft: Ihr Online-Shop macht das besondere Sortiment weltweit erlebbar – und zeigt, wie sich eine echte Münchner Marke online wie offline neu erfindet.*

Vor den Schaufenstern von HOLZ-LEUTE drängen sich die Touristen. Das Münchner Geschäft am Viktualienmarkt 2 liegt in einem flachen Ziegelbau, dahinter erhebt sich der Kirchturm vom Alten Peter. Betritt man den Laden, der vom Marienplatz kommend die so genannte Metzgerzeile eröffnet, flutet der Wohlgeruch von Holz die Lungen.

Handgedrechselte Schalen, Bürsten mit weichem Ziegenhaar, Messer erster Güte – das Sortiment spricht nicht nur den Geruchssinn an. Das Salatbesteck aus Olivenholz fesselt den Blick mit wunderbaren Maserungen. Die Haarbürste aus Pflaumenholz mit dem perfekt gerundeten Griff liegt bestens in der Hand. Manches wirkt wie ein Schmuckstück. Ob praktische Dinge des täglichen

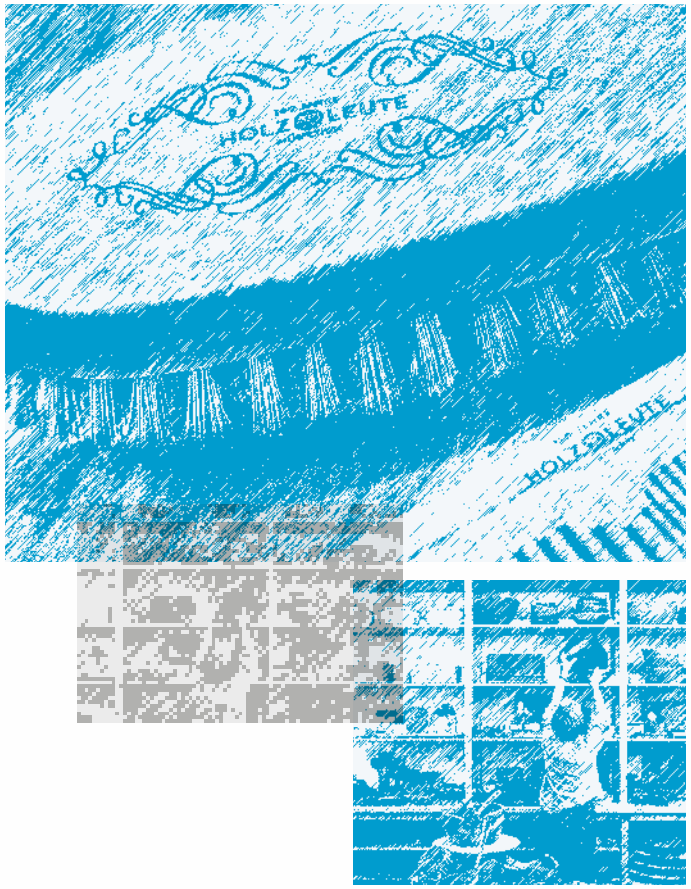
Gebrauchs, Schachspiele oder Weihnachtskunst – alles feiert den Dreiklang von Holz, Handwerk und Form. HOLZ-LEUTE ist eine Münchner Institution – über 150 Jahre alt, traditionsbewusst und regional verwurzelt. Doch zeichnet das Fachgeschäft mehr aus: Qualitätsbewusstsein, Ideenreichtum und Offenheit für Neues.

Mit Konzentration auf seine Kernkompetenz hat das Unternehmen sein Sortiment permanent weiterentwickelt. Zur erfolgreichen Strategie gehört aber auch der Sprung in die digitale Vermarktung. Seit 2016 betreibt die HOLZ-LEUTE KG einen Online-Shop, der ein größeres Zielpublikum erreicht und die internationale Kundschaft bindet. Aufgebaut wurde der neue Vertriebsweg mit Unterstützung der Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel, die das Unternehmen in ihre Förderprogramme aufnahm.

*Qualität aus Holz seit über 150 Jahren*

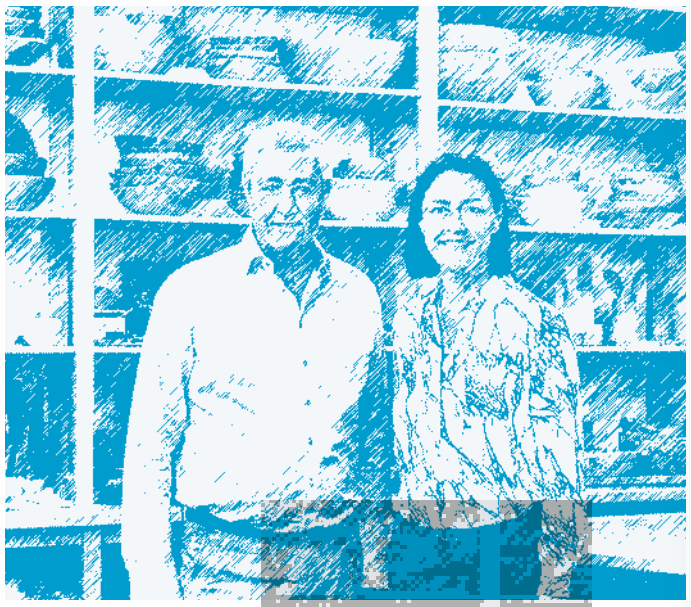
Schönes und Nützliches für Küche und Haushalt – der Claim von heute hätte schon bei der Gründung 1873 gepasst. Da stellt der Drechslermeister Josef Leitl in einem Laden am Alten Rathaus zum Verkauf, was er in seiner Werkstatt fertigt: klassische Bestandteile für die Aussteuer wie Brettchen oder Löffel, aber auch Leitern und Brettspiele. Sein Schwiegersohn Carl Leute gibt dem Geschäft, das zwei Kriege überlebt und immer im Herzen von München beheimatet bleibt, seinen heutigen Namen. Ein Sprung in die 1990er Jahre: Christine Fackler übernimmt das Ruder des Familienbetriebs. Der Laden, der sie an der heutigen Adresse empfängt, erscheint ihr etwas angestaubt. Mit feinem Gespür für Trends modernisiert sie Sortiment und Präsentation und schafft so gute Voraussetzungen für die Weiterentwicklung in der nächsten Generation. Im Jahr 2008 übernehmen ihre Kinder Stephanie Strobl und Florian Fackler die Firma. „Drei Jahre lang haben wir gemeinsam gearbeitet, bevor wir entschieden: Ja, wir machen das zusammen“, erinnern sich die Geschwister.






Gelasert, gestempelt oder mit Siebdruck veredelt – viele Produkte tragen das unverwechselbare Holz-Leute-Branding. Begehrt sind die Jubiläumseditionen und Sonderlimitierungen.

Holz gehört in die Küche und auf den Tisch, so wie Freunde und Familie! Holz-Leute bietet Schalen von Meisterdrechslern, Teller, Bretter und Löffel in unterschiedlichen Hölzern, die ästhetisch und robust zugleich sind.



Die Geschwister Florian Fackler und Stephanie Strobl leben ihre Leidenschaft für Produkte aus dem Rohstoff Holz.

Das Ladengeschäft beim Alten Peter; seit 1873 befindet sich das Unternehmen mit seinem einzigartigen Sortiment im Herzen Münchens.

*Sortimentsentwicklung mit Talent und Herz*

Florian Fackler verantwortet als Geschäftsführer die Zahlen. Er ist nicht nur ein leidenschaftlicher Verkäufer, sondern bringt auch Expertise in der internationalen Beschaffung und Produktentwicklung ein. Und das ist wichtig für das besondere Angebot, das auch eigene Produktlinien umfasst. „Weil wir Produkte nach unseren Ansprüchen entwickeln lassen, verfügen wir über ein einzigartiges Sortiment“, erläutert Florian Fackler beim Gang durch den Laden. „In den Bereichen Bürsten, Schach und Backgammon sind wir führend in der Produkttiefe und -breite.“

Seine Schwester Stephanie Strobl leitet den Online-Shop und ist für das Produktdesign verantwortlich. Das Duo ergänzt sich perfekt. Mit ihrer Begeisterung für das Material hält die gelernte Schreinerin und Architektin nicht hinterm Berg: „Holz ist immer warm, lebendig“, schwärmt sie. „Jedes Stück trägt unsere Handschrift.“

*Mit langjährigen Partnern zu einzigartigen Produkten*

Viel Herzblut steckt in den selbst entwickelten Produkten. „Wir arbeiten im Schnitt ein Jahr an einer Neuentwicklung“, erklärt Stephanie Strobl. „Florian prüft die Funktionalität, ich achte auf die Ästhetik. Wir sind beide Perfektionisten.“ Mit etlichen Spezialisten bestehen seit vielen Jahren Partnerschaften, etwa mit der renommierten französischen Messerschmiede LAGUIOLE EN AUBRAC. Aus dieser Kooperation gehen handgefertigte Taschen- und Besteckmesser hervor, exklusiv für HOLZ-LEUTE gestaltete limitierte Editionen – von der Klinge bis zum Griff. Stolz sind Stephanie Strobl und Florian Fackler auch auf die Kollektion ‚Kihito‘. Die Küchenmesser aus japanischem Stahl verbinden handwerkliche Präzision mit einer Ästhetik der Ausgewogenheit. Der japanische Name bedeutet übrigens „Holzleute“.

Wertvoll ist die jahrzehntelange Zusammenarbeit mit dem Drechslerhandwerk in Bayern. Die Meister fertigen für HOLZ-LEUTE kunstvolle hauchdünne Schalen aus einem Stück Holz, allesamt Unikate, die sie regelmäßig persönlich ausliefern. „Kurze Wege bedeuten immer Klimaschutz – das ist Nachhaltigkeit im besten Sinne", sagt Stephanie Strobl.

In einem exquisiten Sortiment darf das Branding nicht fehlen. Ob Pfeffermühle, Schneidebrett mit Saftrille, die Haarbürste mit geschwungenem Griff oder das garantiert plastikfreie Reisespiel – viele Produkte tragen den Markennamen und zeugen von der klaren Designsprache des Hauses.

### *Platznot wird zum Glücksfall: Der Weg ins Online-Geschäft*

Ein Meilenstein in der Unternehmensgeschichte ist das Jahr 2015. Auf einhundertundzwanzig Quadratmetern Ladenfläche wird es schwierig, das wachsende Sortiment zeitgemäß zu präsentieren. Da man keine passende Fläche für ein zweites Geschäft in München findet, entscheidet sich die Unternehmerfamilie für den Aufbau eines Online-Shops. „Ein Online-Shop ist wie ein Haus, er muss schön sein und funktionieren", sagt Stephanie Strobl. Mit dieser Haltung sucht das Unternehmen die Unterstützung der Rid Stiftung. Stephanie Strobl bewirbt sich im gleichen Jahr für das zweijährige Coachingprogramm ‚E-Commerce und Multichannel' und wird aufgenommen.

In Weyarn finden sich passende Gewerberäume für das Marketingteam und das Lager. Doch zunächst muss ein Lastenheft erstellt und eine passende Agentur gefunden werden, die den Shop umsetzt. Die Expertinnen und Experten der Rid Stiftung stehen dem Unternehmen im gesamten Prozess zur Seite. Stephanie Strobl erinnert sich: „Es war unendlich hilfreich, dass wir dabei unterstützt wurden, das Projekt in Teilschritte zu gliedern. Allein die Detailarbeit, die Attribute und Merkmale richtig aufzusetzen, hätten wir allein nicht so gut und so schnell geschafft!"

Eine wichtige Vorentscheidung war die strategische Ausrichtung: Soll der Shop das Ladengeschäft abbilden oder nur bestimmte Sortimente? Welche Rolle sollen die Marken, welche die Eigenentwicklungen spielen? „Wir haben uns für das Cross-Channel-Konzept entschieden, also den Online-Shop und stationären Handel zu verknüpfen", erklärt Florian Fackler.

### *Vom ersten Klick zum starken Kanal*

2016, nach nur einem Jahr, wird der Shop gelauncht. Die erste Bestellung geht über Nacht ein. Der Kunde sitzt im Norden Deutschlands, er wird nun regelmäßig Kleiderbürsten in großer Stückzahl ordern. Eines Tages tätigt er seinen Einkauf jedoch nicht über das Internet, sondern besucht das Geschäft in München. „Damals kannte ich noch die Namen unserer Online-Kunden", erinnert sich Stephanie Strobl. „Ich habe ihn erkannt und angesprochen." Bis heute gehen seine Bestellungen mit einem besonderen Vermerk ein: „Ihr erster Online-Kunde".

Der Shop entwickelt sich vom Pilotprojekt zu einem starken zweiten Standbein. Dann kommt der März 2020. Doch während die Corona-Pandemie für das Ladengeschäft den vorübergehenden Verkaufsstopp bedeutet, wirkt sie für die Online-Verkäufe wie ein Katalysator: Die Nachfrage steigt rasant. Auch in den Jahren danach entwickelt sich das Geschäft im Internet gut.

2022 reichen die Lagerkapazitäten in Weyarn nicht mehr aus, das Marketingteam und das Zentrallager ziehen um in das nahegelegene Valley bei Holzkirchen in eine mehr als vierhundert Quadratmeter große Lagerhalle. „Wo wir uns aufhalten, muss es schön sein", sagt Stephanie Strobl. Sie entscheidet sich für eine

besondere Lichtinstallation, setzt Leuchtenklassiker ein und lässt die Packtische vom Schreiner mit Naturholzplatten veredeln.

Der Standort in München überstand Corona und zog mit einer Modernisierung nach: 2022 wurden alle wichtigen Bereiche digitalisiert, von der Warenwirtschaft über Kassenlösungen bis zur zentralen Datenpflege. „Wir brauchten kleinste Labels und die besten Drucker“, sagt Florian Fackler, „weil die Scans sonst nicht lesbar sind“.

*CRM: Der Weg zur strukturierten Kundenansprache*

Aber auch für Stephanie Strobl und ihren Bereich ging die digitale Reise weiter. Gemeinsam mit Online-Shop-Manager Sascha Kellner nahm die Geschäftsführerin am einjährigen Coaching-Programm ‚Datengestütztes Kundenbeziehungsmanagement CRM‘ der Rid Stiftung teil. In diesem Förderformat arbeiten fünf Unternehmen in Begleitung von Expert*innen daran, ihr Kundenbeziehungsmanagement professioneller aufzustellen, und gehen dabei in engen Austausch miteinander.

Das Coaching vermittelte nicht nur das nötige Fachwissen, sondern half auch dabei, den Blick für die Kund*innen zu weiten – ganzheitlich und zukunftsorientiert. Begleitet von praktischen Diskussionen mit den anderen Teilnehmenden, analysierten Stephanie Strobl und Sascha Kellner das Verhalten ihrer Online-Kunden. Im Zentrum stand die Frage: Wie wird aus einem Einmalkäufer ein treuer Stammkunde?

Die Produkte von HOLZ-LEUTE haben eine lange Lebensdauer. Bei der digitalen Customer Journey die richtigen Anker für einen zusätzlichen Kauf oder die Rückkehr auf den Shop zu setzen, birgt eigene Herausforderungen. „Wir wollten unsere Kund*innen individuell ansprechen und unsere Werte so online vermitteln, dass erkennbar wird, was HOLZ-LEUTE besonders macht“, erklärt die Geschäftsführerin ihre Zielsetzung. Auf Basis der neuen

In Valley bei Holzkirchen befindet sich die 400 Quadratmeter große Lagerhalle. Stephanie Strobl hat auch hier eine besondere Atmosphäre und Ästhetik geschaffen – aus Alt und Neu, Beton und Holz.

Florian Fackler reist regelmäßig zu Lieferanten, um sich über neue Entwicklungen zu informieren. Im Haus ist jedes Sortiment kuratiert.

Stark in digitaler Markenwelt: Nico Schmid (l.) hat an der Förderung ‚Social Media Manager' der Rid Stiftung teilgenommen, Online-Shop-Manager Sascha Kellner (r.) besuchte mit Stephanie Strobl das CRM-Coaching.

Aber auch die Produktkenntnis des Verkaufspersonals trägt viel zur Einzigartigkeit des Unternehmens bei. So kommt es vor, dass sich Kundinnen und Kunden für die gute Beratung mit Blumen bedanken.

Erkenntnisse entwickelte das Team Zielgruppenprofile und personalisierte Marketingstrategien für Einmal-, Mehrmals- und Geschenke-Käufer. Jasmin Altenhofen von ELABORATUM leitete das CRM-Coaching der Rid Stiftung: „Stephanie Strobl und ihr Team entwickelten proaktive Kaufanstöße und personalisierte Empfehlungen. So fassten sie Waren als kombinierte Pakete zusammen und konnten für diese Bundles die Warenkorbwerte steigern."

### *International geschätzt, lokal verankert, online erfolgreich*

Etwa achtzig Prozent der bei HOLZ-LEUTE gelisteten Artikel können heute im Shop bestellt werden, darunter die Bestseller aus den Rubriken Küche, Messer, Bürsten und Spiel. Zehn Mitarbeitende kümmern sich um den Online-Shop und das Lager, sie bringen täglich bis zu vierhundert Pakete auf den Weg. Der Umsatzanteil des Online-Bereichs liegt bei rund vierzig Prozent, mit steigender Tendenz. Dass Stephanie Strobl und ihr Team auf dem richtigen Weg sind, zeigt sich auch an der wichtigen Kennzahl ‚Durchschnittlicher Warenkorbwert': Heute geben die Kund*innen im Durchschnitt pro Transaktion zwanzig Prozent mehr aus als früher.

Professor Klaus Gutknecht: „Moderne Handelsunternehmen sind Technologieunternehmen! Wir können die erforderlichen Transformationsschritte mit den Coachings der Rid Stiftung gezielt begleiten."

Trotz der digitalen Transformation ist das stationäre Geschäft weiter wichtig. Der Laden bleibt Testfeld für neue Produkte, setzt durch das direkte Erleben einen Anker und ist Begegnungsort. Stammkundschaft aus München, Kennerkreise aus dem Umland, Businesskund*innen aus den USA und Tourist*innen aus aller Welt – was die Kund*innen neben der Qualität der Ware am meisten schätzen, ist die umfassende persönliche Beratung, auf die hier großer

Wert gelegt wird. Wie sehr dies zur Kundenzufriedenheit beiträgt, zeigt sich an einer ganz besonderen Geste: Immer wieder überreichen glückliche Kund*innen den Mitarbeitenden von HOLZ-LEUTE als Dank Blumen oder Pralinen.

*Jubiläumsaktionen sorgen für Kundenbindung*

Alle fünf Jahre startet HOLZ-LEUTE als besondere Maßnahme eine Jubiläums-Aktion, das letzte große Fest fand 2022 zum 150-jährigen Bestehen des Unternehmens statt. Was diese Sonderaktionen so erfolgreich macht: Die wichtige Zielgruppe der Sammler und Liebhaber kann sich auf limitierte Editionen freuen, die das Unternehmen exklusiv mit Partnerbetrieben entwickelt. Das reicht von einzigartigen Holzobjekten über Messer bis hin zu besonderen Küchenutensilien, allesamt in kleiner Stückzahl produziert und zu attraktiven Preisen erhältlich.

In der Kommunikation wird jede Aktion von einem hochwertigen Printmagazin begleitet, das tief in die Markenwelt eintaucht: Es erzählt von der Waldwirtschaft, von Reisen zu den Handwerksmeistern oder der Zusammenarbeit mit LAGUIOLE EN AUBRAC, von der Entstehung neuer Designs und handwerklicher Raffinesse. Eigens produzierte Bildstrecken und Reportagen wecken Emotionen und machen Lust, Teil dieser Geschichte zu werden. Parallel dazu setzt das Marketingteam die Kampagnenpläne für Newsletter und Social Media auf. „Wir informieren die Kunden über Neuheiten und Angebote, dekorieren die Schaufenster und verzahnen so online und stationär", sagt Stephanie Strobl.

Die Kompetenz des Storytellings wird immer mehr in die digitale Welt übertragen. Instagram, Newsletter und Online-Shop transportieren das Lebensgefühl von HOLZ-LEUTE. „Wir waren dieses Jahr beim Maibaumaufstellen in Neukirchen dabei und hatten einen stimmungsvollen Rahmen für das Thema Trachtenmesser.



Die Story Grillfest mit Freunden dreht sich um Küchenmesser, Grillequipment und die gemeinsame Zeit unter einem weiß-blauen Himmel", freut sich Stephanie Strobl.

„Unsere digitale Reise kennt keine Pause", beschreibt die Geschäftsführerin die Entwicklung des Unternehmens. Doch sie ist überzeugt, den Kompass gut ausgerichtet zu haben. „Wir sind uns heute sehr bewusst, wie wir uns online darstellen. Zu viele sichtbare Filter verschandeln einen Shop. Wir achten stattdessen darauf, kaufentscheidende technische Features schön zu präsentieren."

*Innovation als Haltung*

HOLZ-LEUTE bleibt sich treu und denkt gleichzeitig voraus. „Tradition allein ist kein Erfolgsfaktor. Tradition bedeutet, sich immer wieder auf neue Gegebenheiten einzustellen, zu lernen und Innovationen auf den Markt zu bringen. Genau das hat HOLZ-LEUTE getan", fasst Professor Klaus Gutknecht zusammen.

Die nächste Generation ist bereits Thema, ebenso wie die Weiterentwicklung des Storytellings. „Wir wollen Geschichten erzählen, auch im Laden, und immer mehr als Marke erkennbar werden", betont Stephanie Strobl. Das Erdgeschoss soll demnächst umgebaut und mit Displays ausgestattet werden. „Wir sind eine Kreativschmiede", sind Stephanie Strobl und Florian Fackler überzeugt, „wir haben ein großartiges Team, dem es gelingt, technische Features mit emotionalen Inhalten zu verknüpfen."

HOLZ-LEUTE zeigt, wie ein Familienunternehmen mit digitaler Kompetenz neue Wege gehen kann. Die Marke lebt durch Talente, Produktexzellenz und Geschichten. Sie ist durch und durch lebendig wie der Werkstoff Holz – ob haptisch erlebbar auf hundertzwanzig Quadratmetern am Viktualienmarkt oder digital überall auf der Welt. ¶

*XIX.*
*Gérard Caravaning, Juni 2025*

*——— Seit über sechs Jahrzehnten ist ‚Gérard Caravaning' in Peißenberg die Adresse für mobiles Reisen. Vom ersten Wohnwagen in den 1950er-Jahren bis zum modernen Vollanbieter mit Verkauf, Vermietung, Werkstatt und großem Zubehör-Shop hat das Familienunternehmen eine ganze Region für Camping begeistert. Heute führt Marie Gérard den Betrieb in dritter Generation – und verbindet Familientradition mit einer klaren Vision für die Zukunft. Mit wertschätzendem Führungsstil, professionellen Strukturen und neuen Ideen behauptet sich ‚Gérard Caravaning' erfolgreich in einer anspruchsvollen Branche – und zeigt, wie Female Leadership ein Traditionsunternehmen in die nächste Ära führen kann.*

Im Februar 2015 steht Marie Gérard auf der Freizeitmesse f.re.e in München. Am Messestand von GÉRARD CARAVANING, dem Familienunternehmen ihres Vaters, hilft sie für ein paar Tage aus. Inmitten glänzender Wohnmobile und neugieriger Besucher*innen spürt sie etwas, das sie nicht erwartet hat: Begeisterung. Die Atmosphäre, der direkte Kundenkontakt und die Zusammenarbeit im Team ziehen sie in den Bann. Klaus-Wilhelm Gérard erkennt es sofort: „Meine Tochter hat Feuer gefangen." Und in Marie wächst die Gewissheit: Sie will im Familienbetrieb eine entscheidende Rolle übernehmen.



Bei GÉRARD CARAVANING im oberbayerischen Peißenberg finden Caravan- und Camping-Begeisterte alles, was das Herz begehrt. Die Kund*innen heißen Gäste und werden auch so behandelt. „Als Reisemobilspezialist fühlen wir uns dem Tourismus nah", erklärt die geschäftsführende Inhaberin Marie Gérard lächelnd. Mit vierzig Mitarbeiter*innen betreut die Wohnwagen Gérard GmbH neuntausend Gäste, viele kennt man schon lange. Sie kommen aus einem Umkreis von über einhundertundfünfzig Kilometern, auch aus Österreich. „Sind die Großeltern zufrieden, kommen die Enkel auch zu uns", erklärt Geschäftsführer Klaus Ostenrieder. Verkauft wird ohne Druck – ein Reisemobil ist schließlich keine Jeans. „Zögert der Gast, sagen wir: Das Angebot steht, schlafen Sie einmal drüber." Unerfahrenen Kaufinteressenten wird vorgeschlagen, ein Fahrzeug zu mieten, um auszuprobieren, wie sich das Reisen mit einem Caravan anfühlt. Im großen Zubehör-Shop lässt sich in Ruhe stöbern, während in der Werkstatthalle gebrochene Achsen oder Wasserschäden fachmännisch repariert werden. „Unser Service ist ein wichtiges Standbein. Dank eigener Schreinerwerkstatt können wir Reisemobile komplett zerlegen und wieder zusammenbauen", erklärt Marie Gérard. Alles sei möglich: Austausch von Seiten- und Heckwänden, Decken und Böden, die Installation von Solar-, Klima- oder Alarmanlagen. Fünfzig Sanierungsaufträge über den Winter sind keine Seltenheit. GÉRARD CARAVANING handelt außerdem mit Gebrauchtfahrzeugen – ein Geschäftszweig, der in Zukunft wichtiger werden könnte.

### *Wie alles anfing: Wohnwagen-Ei trifft auf legendäres Verkaufstalent*

Heiß begehrt wäre heute das Fahrzeug, mit dem alles anfing: der eiförmige Mini-Wohnwagen Eriba von Hymer. Marie Gérards Großvater Willi schaffte ihn Ende der 1950er als Alternative für Zelt und Zeltanhänger an. „Mein Vater war leidenschaftlicher

Camper“, erzählt Klaus-Wilhelm Gérard, der die Firma bis 2021 leitete. „Er bemitleidete alle, die ins Hotel gingen.“ 1966 kommt ein großer Wohnwagen der Firma Bürstner auf den Stellplatz, verhandelt von Willi Gérard persönlich. Er erzählt dem Inhaber, er wolle einen Wohnwagenhandel aufbauen, und bekommt dafür einen guten Preis. In Wahrheit ist er sich noch gar nicht sicher, ob er diesen Weg wirklich gehen will. Kleiner Schwindel oder großer Traum: „Der Bürstner Delfin stand jedenfalls nur zwei Tage auf der Straße, dann war er verkauft. Das war die Initialzündung“, sagt Klaus-Wilhelm Gérard schmunzelnd.

Willi Gérard startet mit Werkstatt, kleinem Büro und zwei Mitarbeitern. Der Wohnwagenhandel läuft gut an, neue Marken wie Sprite und Wilk kommen hinzu, das Personal wird aufgestockt. „Mein Vater war ein unglaubliches Verkaufstalent. Selbst im Urlaub hat er Wohnwagen verkauft – an die Leute auf dem Zeltplatz.“

### *135 Kilometer Geschichte*

Als 1977 der Platz im Ort nicht mehr reicht und die Firma in die Aichstraße zieht, sind Wohnmobile wie etwa von Arca aus Italien schon im Sortiment und stetig auf dem Vormarsch. Der Gründer beweist Weitsicht und stellt sich – anders als viele Mitbewerber, die nur auf Wohnmobile setzen – mit Wohnmobilen und Wohnwägen weiterhin breit auf. 1982 ist Klaus-Wilhelm Gérard an der Reihe. Die Nachfolge ist ein logischer Schritt. „Schon als Gymnasiast habe ich mitgearbeitet und mich für den Verkauf interessiert.“ Ein Glücksfall in dieser Ära ist die Einstellung von Klaus Ostenrieder, selbst ein begeisterter Camper. 1992 beginnt er als Buchhalter, steigt auf zum Verkaufsleiter und Geschäftsführer und wächst dabei zu einer unverzichtbaren Stütze des Betriebs, die wie ein Familienmitglied angesehen wird. 2021 rechnete er sämtliche Verkäufe in Kilometer um: Stellte man die Wohnwagen in eine Reihe, würde die Schlange

Marie Gérard führt ‚Gérard Caravaning‘ seit 2021 in der dritten Generation. Sie prägt die strategische Ausrichtung des Unternehmens und legt Wert auf einen klaren und wertschätzenden Führungsstil.

Instandhaltung, Garantiearbeiten, Reparaturen, TÜV-Abnahme und Dichtigkeitskontrolle zählen ebenso zum Service wie Ein- und Umbauten.

Sind mit viel Leidenschaft für ihre Gäste da: Seniorchef Klaus-Wilhelm Gérard (oben) und Geschäftsführer Klaus Ostenrieder.

Ein Miteinander auf Augenhöhe mit viel Selbstverantwortung: Die Zusammensetzung des Teams hat sich in den letzten Jahren stark verändert

von Peißenberg bis zum Brenner reichen. Marie Gérard schätzt seine langjährige Erfahrung sehr: „Klaus ist Mister Caravan, mehr Wissen über das Thema kann man nicht haben. Wir ergänzen uns perfekt."

*Ein Generationenwechsel, der nicht im Drehbuch steht*

Marie Gérard, aufgewachsen zwischen blitzendem Chrom und Camper-Flair, hatte bis 2016 kaum Ahnung vom Geschäft. „Für mich war die Firma keine Option, meine Familie hat das auch nicht erwartet", erzählt sie. Nach der Schule studiert sie Medienmanagement, jobbt im Büro von Peter Maffay, wird nach dem Studium fest angestellt. „Ich habe alles gemacht, Autogrammpost, Assistenz, Tourbegleitung." Nach dem erfolgreichen Aufbau von Tabaluga Enterprises folgte eine Phase der Selbstreflexion. „Wir verstanden uns gut, aber ich wollte Neuland betreten", sagt die heute 37-Jährige. Auf der Münchner Reise- und Freizeitmesse f.re.e erlebt Marie hautnah, dass bei GÉRARD CARAVANING unendliche Möglichkeiten und Chancen auf sie warten. „Ich habe zu meinen Eltern gesagt: Wenn ihr mich braucht, komme ich. Ich kann mir vorstellen, die Firma zu übernehmen." Sie kündigt und fängt im Oktober 2016 im Betrieb an. „Keiner in meinem Umfeld hat das verstanden. ‚Wie, du verkaufst jetzt Portapotti?', hieß es. Caravans waren damals nicht cool."

Sie sieht das anders. Allerdings hat sie größten Respekt vor der Unternehmerrolle, zumal sie die Aufgabe so begreift: Sie muss die Firma personell, strukturell und strategisch neu aufstellen, um sie in die Zukunft zu führen. „Einfach loslegen und darauf vertrauen, dass das in der Familie schon klappt, damit hätte ich mich nicht wohlgefühlt", sagt Marie Gérard. „Mir war klar: Diese Verantwortung kann ich nur tragen, wenn ich die Kompetenz habe. Ich brauche zwei bis drei Jahre Zeit und eine Ausbildung." 2019 fügt sich alles mit dem Tipp einer Freundin: Die Rid Stiftung bietet die ideale Qualifizierung. Marie Gérard bewirbt sich für das Förderprogramm

‚Unternehmensführung im Handel'. Dass es ihr ernst ist mit der Nachfolge, merkt die Rid Stiftung schon an den Unterlagen. Doch die Kandidatin überzeugt auch persönlich. „Marie Gérard zeigte sich selbstreflektiert, lernbegeistert, wertschätzend und sehr klar", sagt Prof. Heike Schinnenburg, Trainerin bei der Rid Stiftung. Zwei Jahre wird die Nachfolgerin in spe nun intensiv von unterschiedlichen Trainer*innen in allen relevanten Bereichen der Unternehmensführung berufsbegleitend geschult.

Das Kennzahlen-Modul lässt Marie Gérard jede romantische Vorstellung von Unternehmertum vergessen. „Als ich mich mit den Zahlen beschäftigte, habe ich erst begriffen, was das alles bedeutet." Sie saugt das Wissen auf, adaptiert, was relevant ist für ihre Praxis und plant Veränderungen. Werkzeuge für Planung interessieren sie ebenso wie Personalführung. Sie wird noch die Seminare ‚Entwicklungslinien der Unternehmer*innen-Persönlichkeit' und ‚Geschäftsmodellanalyse' absolvieren, um persönliche und strategische Potenziale auszuloten. „Ein tolles Team hat uns gecoacht", resümiert Marie Gérard. „Ohne die Ausbildung hätte ich diesen Schritt nicht gewagt." 2021 wird die Übergabe gefeiert.

*Der neue Führungsstil: Verantwortung statt Organigramm*

Seitdem ist bei GÉRARD CARAVANING alles im Fluss. „Ich habe mich sehr intensiv mit dem richtigen Führungsstil beschäftigt: Womit fühle ich mich wohl?", erzählt Marie Gérard. Pflegte ihr Vater einen eher hierarchischen Stil – „da gab es auch viele Bauchentscheidungen" – setzt sie auf klare Strukturen und Eigenverantwortung. „Damit Mitarbeiter Eigenverantwortung übernehmen können, bieten wir die besten Leitplanken." Wie ein Zeichen für die neue Zeit ist der mächtige Chefschreibtisch aus Eiche verschwunden, das Geschäftsführungszimmer ist wohnlich, die Büroflächen werden modern, für Gäste gibt es angenehme Wartebereiche. „Gerade schaffen wir mehr



ruhige Räume, damit wir uns alle wohlfühlen." Ein Firmenhandbuch mit den Werten des Unternehmens, Bestandteil des Arbeitsvertrags, hält die Grundlagen der Zusammenarbeit fest. „Nicht jeder kommt mit Eigenverantwortung gleich zurecht, aber das war uns sehr wichtig." Achtzig Prozent der Stellen sind daher heute von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besetzt, die Belegschaft ist jünger geworden. Und wie findet man geeignete Fachkräfte? „Uns interessiert, ob jemand menschlich passt." Bewerber*innen durchlaufen ein zweistufiges Auswahlverfahren, das Team entscheidet mit. Gleichzeitig hält man engagierte Mitarbeiter*innen wie den Monteur, der zum Automobilkaufmann umschulte, und baut junge Talente auf. So bereitet sich der 28-jährige Verkaufsleiter Ludwig Kargl mit einer Weiterbildung der Rid Stiftung aktuell auf mehr Verantwortung vor. An seinem Arbeitgeber schätzt er die familiäre, freundschaftliche Zusammenarbeit: „Ich bekomme viele Freiräume und möchte den Wandel des Unternehmens mitgestalten."

*Doppelspitze für Tagesgeschäft und Strategie*

Die Jahresplanung ist heute ein professioneller Prozess. Durch eine flache Hierarchie mit Bereichsverantwortlichen hat die Geschäftsführung Verantwortung abgegeben. „Die Bereiche legen ihre Zahlen selbst fest, jeden Monat werden sie ausgewertet. Diese Konzernstruktur im Kleinen macht uns flexibler", erklärt Marie Gérard. Auch strategisch wird justiert, die Werkstatt vergrößert, die Vermietung skaliert. Der Switch von ‚Wohnwagen Gérard' auf GÉRARD CARAVANING manifestiert die Positionierung als Vollanbieter. Eine Sache hat Marie Gérard gleich geklärt. „Ich bin keine Einzelkämpferin, sondern brauche einen Sparringspartner, der meine Pläne mitträgt." Daher die Doppelspitze mit Klaus Ostenrieder, der für die Verantwortung des operativen Geschäfts ebenfalls Impulse aus dem Qualifizierungsprogramm ‚Unternehmensführung im Handel' mitnehmen konnte.

„Klaus arbeitet in, ich an der Firma.“ Der Senior ist als Finanzverantwortlicher noch an Bord und stolz auf die Tochter: „Marie hat das Unternehmen völlig neu aufgestellt.“ Klaus Ostenrieder ergänzt: „Sie steckt tief in den Zahlen und behält den Überblick.“

*Souverän agieren in einer Männerdomäne*

Kurzfristige Projekte, schnell persönliche Beziehungen aufbauen – die dynamische Medienbranche hat Marie Gérard geprägt. Die Reisemobilbranche tickt anders, ist technisch, konservativ, männerdominiert. Ihre Sonderstellung bekam Marie Gérard im Händlerverbund InterCaravaning zu spüren. „Vierzig Teilnehmer, zwei Frauen – da fällt man auf und muss gegen Vorurteile kämpfen. Das Coaching der Rid Stiftung hat mir geholfen, mich zu behaupten.“ Prof. Heike Schinnenburg hat die Entwicklung ihrer Seminarteilnehmerin verfolgt. „Marie Gérard ist eine Vorzeigeunternehmerin und ein echtes Rollenvorbild. Sie hat sich in einer Männerdomäne durchgesetzt, ohne ihre Herzlichkeit zu verlieren.“

Seit Marie Gérards Start 2016 hat sich der Umsatz verdreifacht, die Verkaufszahlen stimmen. Die Branche indes kämpft mit den Folgen eines ungesunden Booms. Als Camping während der Pandemie zum Hype wurde, produzierten die Hersteller um die Wette. Die Händler erhöhten ihre Bestände um fünfzig Prozent und mehr. 2023 brach die Nachfrage ein, die Margen wurden kleiner, es gab Insolvenzen. „Wir mussten nichts unter Wert verkaufen“, sagt Marie Gérard. „Aber momentan ist nicht abzusehen, wie sich Angebot und Nachfrage entwickeln.“ Man stehe an einem Wendepunkt. „Die Firma noch einmal neu erfinden“ sei die Aufgabe für die nächsten zwei Jahre. „Ich kann mir vorstellen, die Bereiche, die wir selbst steuern können, breiter aufzustellen.“ Dass sie Ideen konsequent umsetzen kann, zum Wohle des Betriebs – das hat Marie Gérard längst bewiesen. ¶



*XVIII.*
*Kaffeemanufaktur Würzburg, April 2025*

*——— Manchmal führt der Weg ins Unternehmertum nicht geradeaus, sondern über mutige Abzweigungen – so wie bei Carina Schneider. Als Quereinsteigerin fand sie in der ‚Kaffeemanufaktur Würzburg‘ ihre Leidenschaft und übernahm nach intensiver Vorbereitung die Nachfolge. Heute vereint sie handwerkliche Röstkunst, Genusskultur und Nachhaltigkeit zu einem einzigartigen Erlebnis für alle Sinne. Mit Herz und Tatkraft hat sie das Traditionshaus nicht nur bewahrt, sondern zu einem lebendigen Ort entwickelt, an dem Kund*innen, Team und Produzenten weltweit durch die Liebe zum Kaffee verbunden sind.*

Die KAFFEEMANUFAKTUR WÜRZBURG empfängt einen mit betörendem Kaffeeduft. Der Blick fällt auf offene Jutesäcke mit Rohkaffee, neben dem Eingang steht ein imposanter Röster. Fünfzehn Kilo Bohnen kann er in traditioneller Trommelröstung verarbeiten. Daneben steht Carina Schneider, das strahlende Lächeln der Inhaberin und Kaffee-Expertin steckt sofort an. „Jede Sorte hat ihren eigenen Charakter“, erklärt sie. „Wenn die Bohnen aus dem Röster kommen, verrät der Geruch, ob sie optimal entwickelt sind.“ Sie weiß, wem sie es zu verdanken hat, dass sie heute ein eigenes Geschäft führt: ihrer Vorgängerin und ehemaligen Chefin Andrea Wagner – und einer mutigen Entscheidung.

*Eine Problemlöserin zur rechten Zeit*

Als die Würzburgerin im Dezember 2019 ihren ersten Arbeitstag in der Kaffeemanufaktur antritt, ahnt sie noch nichts von ihrem Karrieresprung. Ebenso wenig kann sie die Schockwelle voraussehen, die bald die gesamte Wirtschaft erfassen wird, ausgelöst durch ein Virus, mit harten Folgen für den stationären Handel. Als letzte Mitarbeiterin, die vor der Corona-Pandemie eingestellt wurde, hätte Carina Schneider zu diesem Zeitpunkt allen Grund, sich um ihren Job zu sorgen. Stattdessen bringt sie Ideen ein, organisiert einen Abholservice für die Kund*innen, setzt neue Online-Prozesse auf. „Unser starker Kundenstamm und der Webshop haben uns durch die schwierigen Zeiten getragen", erklärt sie rückblickend. Die Entwicklung des Onlinegeschäfts, das heute rund dreizehn Prozent des Umsatzes generiert, entpuppt sich als Wachstumsmotor; Kaffee-Abonnements und Zubehör laufen hier mit.

*Von der Sommelière zur Kaffee-Spezialistin*

Nach dem Abitur studiert Carina Schneider an einer niederländischen Hochschule Equine, Sports and Business, kurz: Pferdemanagement. Zurück in ihrer fränkischen Heimat, schlägt sie eine andere Richtung ein. Sie bewirbt sich bei einem Winzer und lässt sich an der IHK Würzburg zur Sommelière ausbilden. Weil ihr Vorkenntnisse fehlen, legt sie sich umso mehr ins Zeug, entdeckt ihre Stärke in der sensorischen Analyse, die mehr verlangt als einen feinen Geschmacks- und Geruchssinn. Wein-Verkostungen, Wein-Messen besuchen, Menschen bei der Auswahl beraten, den Online-Shop pflegen – das ist jetzt ihre Welt. „Doch irgendwann war eine persönliche Revision nötig", stellt Carina Schneider fest. Nach vier Jahren verlässt sie die Branche, geht auf Reisen und entdeckt am anderen Ende der Welt eine neue Leidenschaft: die Geschmacksvielfalt von Kaffee. Man hört die Begeisterung in ihren



Worten. „In Melbourne habe ich alle kleinen Spezialitäten-Cafés besucht. Dass Kaffee so komplex sein kann wie Wein, hat mir die Augen geöffnet." Noch in Australien schreibt sie eine Bewerbung an die KAFFEEMANUFAKTUR WÜRZBURG. Schon eine Woche später fängt sie an, als Quereinsteigerin wie die meisten ihrer Kolleg*innen. „Vom ersten Tag an hatte ich unfassbaren Spaß an dem Job."

*Eine neue Karrierechance tut sich auf*

Als ihr Andrea Werner eines Tages erklärt, sie müsse ihre Nachfolge regeln, ihre Kinder würden das Geschäft nicht weiterführen, beginnt es in Carina Schneider zu arbeiten. „Ich wollte mich schon immer selbstständig machen", erzählt sie. „Da hat mir Andrea das Förderprogramm der Rid Stiftung hingelegt, ob ich mir das vorstellen könnte. Mir war klar, ohne Hilfe würde ich das nicht schaffen, in der Krisenzeit die Firma übernehmen, mit einem Team von vierzehn Leuten."

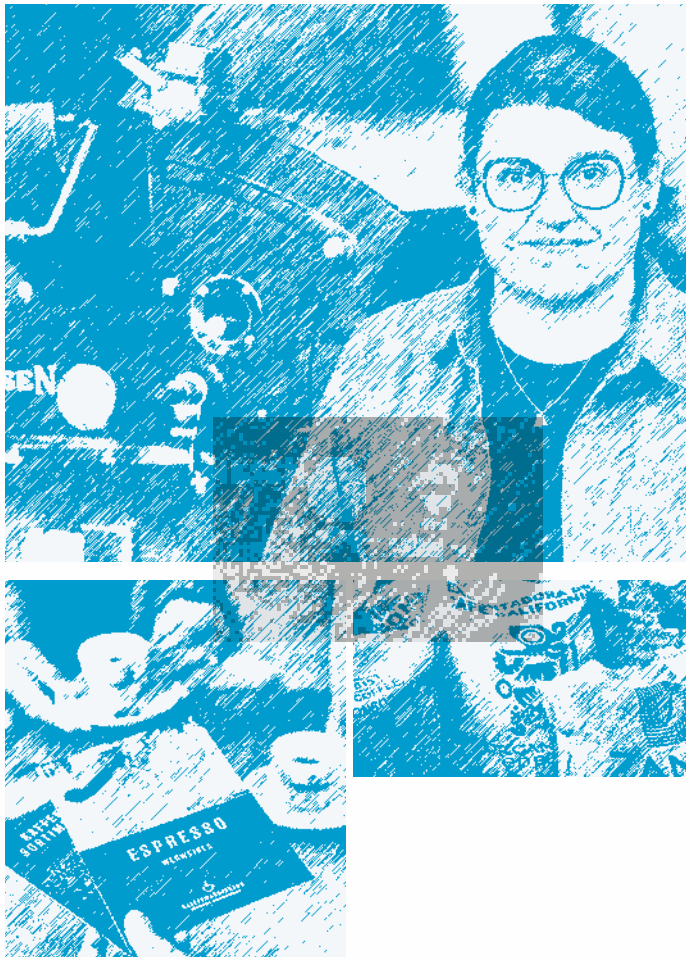
Sie entdeckt eine Förderung, die ideal erscheint: ‚Unternehmensführung im Handel'. Das zweijährige Qualifizierungsprogramm ist das Herzstück des Stiftungsangebots, die Hälfte der geförderten Projekte sind Unternehmensnachfolgen. Sie bewirbt sich, verfasst Motivationsschreiben, präsentiert sich in Auswahlgesprächen. „Carina wollte nicht nur ein Geschäft übernehmen, sondern daraus ein nachhaltiges Modell entwickeln", erinnert sich Prof. Dr. Dirk Funck, der das Qualifizierungsprogramm leitet. „Sie dachte in Werten wie Genusskultur, Handwerk und Kundennähe." Die Würzburgerin wird in das Programm aufgenommen. „Unternehmensnachfolgen außerhalb der Familie sind risikobehafteter", weiß Prof. Funck. „Aber wir waren begeistert von ihrer Energie, die Rahmenbedingungen stimmten und wir sahen, hier können wir gezielt helfen." Dass ihr beruflicher Weg alles andere als geradlinig verlief, sprach nicht gegen eine Förderung, im Gegenteil.

*Qualifiziert für die Rolle als Unternehmensleiterin*

Während des zweijährigen Coachings kommen unzählige Entscheidungen und herausfordernde Aufgaben auf Carina Schneider zu. Die auslaufenden Mietverträge müssen neu verhandelt werden. Ein Finanzierungskonzept soll die Investitionsfähigkeit der Firma untermauern. Und Carina Schneider möchte interne Strukturen optimieren. Die Inhalte des Qualifizierungsprogramms saugt sie auf: Unternehmensstrategie und -steuerung, Online-Marketing im Handel, Digitalisierung, Arbeitsrecht – doch zuallererst Betriebswirtschaft inklusive Kennzahlen! Wie man sie analysiert und bewertet, wie man Jahresabschlüsse liest. Zwar passt der Umsatz, doch die Ertragslage könnte besser sein. „Jede Zahl erzählt eine Geschichte", weiß die Unternehmerin heute. „Ich habe verstanden, dass Kennzahlen mein tägliches Handeln ausdrücken." Mit dem Werkzeugkasten der Weiterbildung der Rid Stiftung kann sie praxisbezogen lernen, dazu profitiert sie vom Austausch mit den anderen Teilnehmer*innen.

Plötzlich die Geschicke des Unternehmens zu leiten, ist die eine Sache. Doch wie führt man ehemalige Kolleg*innen? „Mit Harmonie allein ist noch kein Problem gelöst", ist ein Learning. Gut, dass sie auch Fragen der Personalführung im Coaching bearbeiten kann. Prof. Funck sieht die Entscheidung der Rid Stiftung bestätigt: „Carina hat sich die Übernahme zugetraut. Sie liebt, was sie tut. Sie hat Mut, kämpft sich aus der Komfortzone, scheut keine Veränderungen – das charakterisiert eine Gründerin." Carina Schneider wächst erfolgreich in die Rolle hinein, mit Herzlichkeit, Glaubwürdigkeit und der Rückendeckung ihres Teams. „Alle Kolleginnen und Kollegen sind geblieben", erzählt sie. „Ich bin stolz und dankbar, dass wir diese intensive Phase gemeinsam bewältigt haben." Im Juli 2022 wird schließlich der Unternehmenskauf






Die Wein-Sommelière Carina Schneider hat in der Welt des Kaffees ein neues Zuhause gefunden und berät mit Leidenschaft zu allen Formen der Kaffeezubereitung.

Zu jeder Kaffeesorte und Zubereitungsart gibt es in der Kaffeemanufaktur ein elegant gestaltetes Informationsblatt.

Die ‚Kaffeemanufaktur Würzburg' in der Spiegelstraße ist seit zweiundzwanzig Jahren ein Ort für Begegnung, Austausch und Genuss.

Röstmeister Alberto Jandl wählt für jeden Rohkaffee den richtigen Röstzeitpunkt. Nach dem Mahlen und der Zubereitung darf dann das Kaffeearoma die Geschmacksnerven fluten.

besiegelt. Carina Schneider freut sich noch heute, dass es geklappt hat: „Die Rid Stiftung hat mir einen Vertrauensvorschuss gegeben, die Unterlagen des Coachings ziehe ich noch heute bei wichtigen Vorgängen zurate."

Qualität und Beratung sind die wichtigen Säulen des Erfolgs. Jedes Jahr mahlt die Kaffeemanufaktur dreißig Tonnen Kaffee – in kleinen Chargen, immer frisch, um höchste Güte zu garantieren. Das Ergebnis, das in der Tasse landet, entsteht durch die Teamarbeit verschiedener Expert*innen. „Unser Röstmeister Alberto Jandl erkennt den perfekten Röstpunkt, die Kunst des Baristas bringt das Aroma dann voll zur Geltung", erklärt Schneider.

Aktuell stehen vierundzwanzig Kaffees aus zwölf Ländern und sechs Espressi mit individuellem Röstprofil in den Regalen, viele davon bio-zertifiziert. Die Kaffeespezialistin kennt sie alle. „Kaffee aus Äthiopien hat florale Noten, einen Hauch von Bergamotte und eine feine, elegante Säure, die an Schwarztee erinnert. Kaffee aus Guatemala ist leicht und erdig, perfekt für den Start in den Tag. Unser vietnamesischer Canefora-Robusta hat von Natur aus viel Koffein und eine bittere Note, doch ich kann über die Röstung und Zubereitung Geschmackskomponenten wie Rosinen oder Honig herausholen." Mit diesem Wissen holt sie Kund*innen ab, fragt nach Gewohnheiten, erkennt Vorlieben. Freundlich und kompetent beraten auch die Fachkräfte hinter der Theke.

### *Ein Erlebnisort für alle Sinne und den Kopf*

Nach der Übernahme entwickelt Carina Schneider die Manufaktur stetig weiter. Sie baut das Sortiment mit anderen Genussprodukten aus: Tee, Schaumweine, handgeschöpfte Schokolade und Feinkost. „Wir wollen unseren Kunden eine Auswahl bieten, die verschiedene Geschmackswelten verbindet. Ein Tee aus Japan, eine zartbittere Schokolade aus Ecuador oder ein prickelnder

Winzersekt aus Franken – jedes Produkt bietet eine einzigartige, sensorische Erfahrung."

Carina Schneider hat zudem den Markenauftritt sanft modernisiert. Die Corporate Identity ist neu, die Arbeit mit Personas steht für neue Wege im Marketing, zu den klassischen Kanälen wie Print und Radio wird verstärkt auf Newsletter, Online-Marketing sowie Social Media gesetzt. Inzwischen ist auch die entsprechende Marketing-Fachkraft an Bord, um die Manufaktur und ihr ausgezeichnetes Handwerk wirksam zu inszenieren.

Im Bereich Kundenbindung probiert Carina Schneider ebenfalls Neues aus. In der Cafébar können Kund*innen verschiedene Sorten probieren und die perfekte Röstung für sich entdecken. Wissen und Events gehören mittlerweile zum festen Angebot. Ob Kaffee-Basisseminar, Espresso-Workshop für Siebträgerkunden, Latte-Art oder Brewing-Kurse – die dreistündigen Workshops im offenen Kaffeelager sind regelmäßig ausgebucht.

Im Einkauf setzt Carina Schneider konsequent auf Direktbezug. Projekte wie die ‚Future Coffee Farm' in Vietnam zeigen, dass ihr nachhaltige, faire Partnerschaften wichtiger sind als große Siegel. „Wir wollen wissen, wer hinter unserem Kaffee steht und mit den Menschen wachsen, die ihn anbauen." Um zu erfahren, wie sie Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung und gute Unternehmensführung noch enger verzahnen kann, besucht die Unternehmerin das Managementseminar ‚ESG für nachhaltigen Erfolg' der Rid Stiftung. So nimmt sie einige Projektkaffees neu ins Sortiment auf, um Partner im Ursprungsland direkt zu unterstützen. Auf ihren Reisen nach Peru und Vietnam geht sie mit den Produzenten in direkten Austausch: „Das ist entscheidend für den fairen Kaffeehandel".

Auch intern setzt Carina Schneider auf eine klare, werteorientierte Strategie, mit Mitarbeiterschulungen bei Rösterkollegen in ganz Deutschland, einer offenen Fehlerkultur und Stärkung des



Teamgeists. Viele der vierzehn Angestellten sind seit Jahren, manche seit der Gründung im Jahr 2003 dabei. „Wir lernen gemeinsam, geben uns Feedback und wachsen miteinander."

### *Ein Unternehmen mit Seele*

Die Kaffeemanufaktur hat sich unter Carina Schneider verändert, ist weitaus mehr als ein Einzelhandel mit Kaffeebar. Sie bringt Menschen zusammen, die ihre Leidenschaft für guten Kaffee teilen und den Austausch suchen. „Unsere Kunden sind Teil unserer Geschichte. Von vielen kennen wir die Namen, ihre persönlichen Geschichten. Viele haben ihren Lieblingsbarista, zu unserem 22-jährigen Jubiläum 2025 haben uns viele Blumen gebracht", berichtet Schneider glücklich. Und wenn sie betont: „Menschen sind mein Schatz, ob Lieferanten, Mitarbeiter oder Kunden", nimmt man ihr das voll ab. Der gemeinsame Kaffeegenuss als Sozialkitt – in heutigen Zeiten ist es geradezu tröstlich, dass es so besondere Orte wie die KAFFEEMANUFAKTUR WÜRZBURG gibt. ¶

*XVII.*
*Gartencenter Kiefl, November 2024*

*——— Mut ist das Fundament jeder Erfolgsgeschichte – und im Gartencenter Kiefl trägt er seit Jahrzehnten Früchte. Carola und Wolfgang Kiefl haben aus einem traditionellen Betrieb in Gauting einen lebendigen Erlebnisort geschaffen, der heute zu den Publikumsmagneten im Münchner Süden zählt. Mit visionären Entscheidungen und einem starken Team stellten sie die Weichen für die Zukunft – vom Neubau des Gartencenters über die Gastronomie bis hin zu digitalen Formaten. Und mit ihren Söhnen Jakob und Valentin hat bereits die nächste Generation übernommen, die die Erfolgsgeschichte weiterschreibt.*

Investieren in die Zukunft – das ist ein herausforderndes Thema für kleinere, regionale Handelsunternehmen. Oft steht das Sicherheitsdenken im Weg. Oder man glaubt, die Zeit und Energie nicht aufbringen zu können. Häufig fehlt auch das Know-how, wie man Veränderungsprojekte anpackt. Warum es sich dennoch lohnt und wie wertvoll Unterstützung von außen ist, zeigt die Erfolgsgeschichte des GARTENCENTER KIEFL aus Gauting bei München. Carola und Wolfgang Kiefl haben ihr Familienunternehmen immer wieder verändert, doch 2010 trafen sie eine besonders mutige Entscheidung: Das alte Gartencenter sollte einem kompletten Neubau weichen. Entschlossenheit, visionäre Ideen und der Rückhalt der Mitarbeiter*innen wogen am Ende



mehr als hohe Investitionskosten und anstrengende Behördengänge. Bei der strategischen Weichenstellung geholfen hat den Kiefls das Coachingprogramm ‚Zukunftsstrategien im stationären Handel' der Rid Stiftung, durchgeführt von der BBE HANDELSBERATUNG. Im Jahr 2024 beschäftigt das Unternehmen Kiefl einhundertundfünfzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und bietet eines der größten Pflanzensortimente im Münchner Raum und Umland an. Ein Publikumsmagnet ist das fünfhundert Quadratmeter große Café-Restaurant im Neubau – es ist dank der hohen Aufenthaltsqualität jedes Wochenende ausgebucht.

Seit über fünfunddreißig Jahren betreiben Carola und Wolfgang Kiefl ihr Gartencenter in Buchendorf, einem Ortsteil von Gauting, etwa vier Kilometer vom südwestlichen Stadtrand Münchens entfernt. Das Unternehmen umfasst mehrere Geschäftsbereiche: den Produktionsgartenbau, das Gartencenter, den Gartenservice, die Gastronomie samt Verkauf von Lebensmitteln und Feinkost sowie die Kiefl Friedhofsgärtnerei am Lorettoplatz in München.

Carola Kiefl ist Floristenmeisterin, Wolfgang ist Floristen- und Gärtnermeister. Die beiden kennen sich schon seit ihrer Jugend und sind fast genauso lange ein Paar. Beide stammen sie aus Gärtnereifamilien: Wolfgang gehen drei Generationen voraus, Carolas Eltern gründeten in München-Giesing eine Gärtnerei, die heute ihr Bruder führt. Das Ehepaar wohnt auf dem Gelände in Buchendorf. Ihre Söhne Valentin und Jacob sind hier aufgewachsen und haben mit dem Projekt ‚Urban Gardeners' unlängst eine eigene Erfolgsgeschichte geschrieben.

Im Gespräch merkt man, wie stolz Wolfgang Kiefl auf das ist, was sie gemeinsam geschaffen haben. „Wir sind vierundzwanzig Stunden am Tag Unternehmer", sagt er. „Man hört jeden Lkw, der auf unserem Gelände ablädt. Ich nehme mir hier keinen Tag frei." Während er und seine Frau die Meilensteine ihrer Unternehmensgeschichte

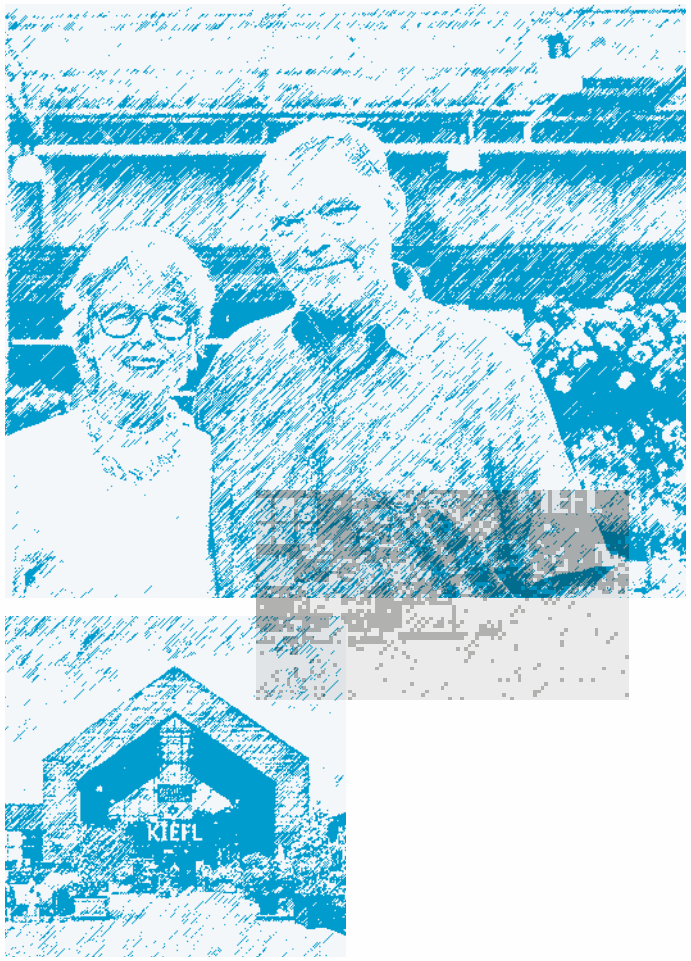
Revue passieren lassen, wundern sie sich oft, wie sie das alles geschafft haben. Aber sie lachen dabei gemeinsam sehr viel. „Mein Mann ist der Kopf im Unternehmen, ich bin auf der Fläche unterwegs und kümmere mich um die Floristik und die Boutique“, beschreibt Carola Kiefl die Rollenverteilung. „Mutige Entscheidungen“, betont sie „treffen wir jedoch immer im Team.“

### *Kundinnen und Kunden stehen immer im Mittelpunkt*

Das Gartencenter entsteht aus dem Produktionsbetrieb, den die Eltern von Wolfgang Kiefl für ihre Münchner Friedhofsgärtnerei auf den ehemals landwirtschaftlich genutzten Flächen in Buchendorf errichtet haben. Obwohl Wolfgang und seine Frau auf die Erfahrungen ihrer Vorgängergenerationen zurückgreifen konnten, sehen sie ihre Situation heute grundlegend anders. „Man muss immer schauen, dass man in seinem Wirkungskreis auf dem Laufenden bleibt, sich abhebt und an die Zukunft denkt“, sagt Wolfgang Kiefl. Was er sich beim Vater abgeschaut hat: Er hatte keine Scheu, Dinge anders anzugehen und Neues auszuprobieren.

Rudolf Kiefl war Kfz-Meister und hatte 1972 als Quereinsteiger in die Friedhofsgärtnerei Verantwortung übernommen. Damals galt bei den Gärtnern: Was man im Laden nicht verkauft, das pflanzt man auf die Gräber. Seinen Vater hatte das nicht überzeugt, und er brach mit dieser Tradition, berichtet Wolfgang: „Wenn ein Kunde ein rotes Auto bestellt, liefere ich ihm ja auch kein blaues, hat er immer gesagt. Wenn ich mich um den Friedhof kümmere, kommt nur das Beste auf die Gräber. Und wenn jemand gelbe Blumen haben will, bekommt er sie auch.“ Diese Kundenorientierung hat sich auch bei Sohn und Schwiegertochter festgesetzt.






Seit vierzig Jahren sind Carola und Wolfgang Kiefl als Floristen- und Gärtnermeister ein starkes Team.

Die ‚Scheune‘ bildet den Eingang zu 4.500 Quadratmetern Gartencenter, das alles bietet von Pflanzen bis Feinkost.

Die köstlichen Leckereien in der Kuchentheke des Cafés kommen aus der hauseigenen Backstube.

Carola Kiefl teilt ihr kreatives Talent bei ‚Carolas Kreativtisch' auf YouTube und unter www.kiefl.de/dekotipps-als-video.

*Erfolgsfaktor: Langjährige Mitarbeiter*innen*

Heutzutage ist es vermeintlich out, lange in einem Unternehmen zu arbeiten. Die Beständigkeit erscheint kritikwürdig, man hat den Lebenslauf ‚nicht optimiert'. Doch bei genauerem Hinsehen entpuppen sich die langjährigen Mitarbeiter*innen oft als Säulen eines Unternehmens und ein langjähriger Arbeitgeber als verlässliche Karriereleiter. Für das GARTENCENTER KIEFL sind Dietmar Freihalter und Klaus Gruber solche Säulen. Die beiden langjährigen Mitarbeiter übernehmen Verantwortung, entwickeln Ideen und gehen optimistisch den nächsten Schritt mit. In die gleiche Reihe gehört die Konditorin Nicole Pech, die mit ihrem Chef Wolfgang Kiefl an einem Sonntag einhundert Eier aufgeschlagen und dem Unternehmen jede Menge Glück gebracht hat. Doch dazu später mehr.

Im Laufe der Zeit vergrößern die Kiefls ihr Gelände und reißen die alten Gewächshäuser ab. Vor allem erweitern sie ihr Sortiment um Schnittblumen, Keramik und Accessoires. Carola Kiefl treibt den Bereich Floristik nun stärker voran und bietet, ungewöhnlich für eine Gärtnerei, Blumensträuße, Gestecke und andere floristische Produkte auch auf Bestellung an. 2003 wird eine neue Verkaufshalle gebaut, die Leitung des Gartencenters wird an den Mitarbeiter Klaus Gruber übertragen. Ein Glücksgriff. Gruber stellt europaweit die besten Lieferanten für das Pflanzensortiment zusammen. Bis heute ist er eine tragende Säule im Kiefl-Kosmos.

Auf die Idee, im Gartencenter ein Café zu eröffnen, kam der langjährige Mitarbeiter Dietmar Freihalter. Erste Erfahrung hatte man schon gesammelt: Bei den Adventsausstellungen wurden regelmäßig Kuchen, Weihnachtsplätzchen und Bratäpfel zum Verkauf angeboten – und dieses Nebengeschäft boomte! Die große Nachfrage gibt den Anstoß für das Café, natürlich mit einem besonderen Konzept. „Wir haben uns entschlossen, die Kuchen selbst zu backen und das Café mit Bedienung am Tisch zu führen", erinnert sich

Wolfgang Kiefl an die konzeptionellen Vorüberlegungen. Denn wie in jeder anderen Abteilung auch, möchten sich die Kiefls durch beste Qualität und eine persönliche Note von der Konkurrenz abheben.

Hier kommt Nicole Pech ins Spiel. Neu in München, bewirbt sie sich bei Wolfgang Kiefl um eine Stelle im Verkauf. Im Gespräch kommt ihre Erfahrung als Konditorin und Bäckerin zur Sprache. Daraufhin lädt Kiefl sie zum Probebacken ein – einen ganzen Sonntag lang, selbstverständlich ohne Backmischungen. Gemeinsam schlagen sie einhundert Eier auf und backen hausgemachte Kuchen. Der Einstieg in die Gastronomie ist geschafft, und das GARTENCENTER KIEFL gewinnt mit dem Café ‚Vier Jahreszeiten' weiter an Attraktivität. Nicole Pech entwickelt bis heute alle Rezepte für die Feinkostprodukte der Marke ‚Kiefl's Manufaktur'.

*Phase der Umorientierung: der Neubau*

2011 bewirbt sich Wolfgang Kiefl für das zweijährige Coachingprogramm der Rid-Stiftung: ‚Zukunftsstrategien im stationären Handel', durchgeführt von der BBE HANDELSBERATUNG. Im Rahmen des Förderprogramms werden gemeinsam mit anderen Unternehmen langfristige und passgenaue Strategien entwickelt. Die Ausgangsfrage der Kiefls lautete: Sollen wir unser Unternehmen noch einmal deutlich größer und professioneller aufstellen? Joachim Stumpf, damals Geschäftsführer der BBE HANDELSBERATUNG, erinnert sich: „Das Ehepaar Kiefl verfolgte die Idee, das Unternehmen über ihre Lebenszeit hinaus zu planen, obwohl ihre Söhne damals noch recht klein waren. Sie wollten das Gartencenter als Erlebnisort mit entsprechender Aufenthaltsqualität, passenden Sortimenten und einem hohen Anspruch an den Ladenbau neu positionieren und auch jüngere Zielgruppen gezielter ansprechen". Und das ist gelungen.



Die Kiefls entscheiden sich für einen massiven Eingriff in die alte Bausubstanz und die Flächen. Die Genehmigung ist nur über ein besonderes raumordnerisches Verfahren – ein Zielabweichungsverfahren – möglich, denn das Gartencenter liegt nicht im Ortsinneren von Gauting, sondern im Außenbereich. Ein Gutachten wird in Auftrag gegeben, das nachweist, dass der Ortskern der Gemeinde Gauting als zentraler Versorgungsbereich durch den Neubau der Kiefls und ihre Sortimente nicht gefährdet wird. Die Kiefls, die BBE und die beauftragten Anwälte führen viele Gespräche mit Vertretern der Gemeinde. Immer wieder müssen Unterlagen nachgereicht werden, der Kampf mit der Bürokratie zieht sich mehrere Jahre hin. Dann endlich, im Jahr 2017 beginnt der Neubau. Er soll bei laufendem Betrieb realisiert werden – und nach einem Jahr ist es dann soweit: Im März 2018 eröffnen die Kiefls ihr neues Gartencenter auf viertausendfünfhundert Quadratmetern. Der Eingangsbereich, die ‚Scheune', ist dreizehn Meter hoch. An Fläche zugelegt haben auch das neue Café-Restaurant ‚Kiefls' und die Gewächshäuser.

*Das Kiefl-Rundumpaket*

Die Investition zeigt schnell Wirkung. Aus dem Einzugsgebiet mit hoher Kaufkraft strömen noch mehr jüngere Kundinnen und Kunden zu den Kiefls. Sie schätzen die hohe Qualität des Sortiments, ob Pflanzen, Pflanzgefäße oder Gartenbedarf. Aber auch die Gastronomie und die Feinkost aus eigener Herstellung sowie das frische Angebot an Obst und Gemüse finden großen Anklang.

Carola Kiefl und ihr Team lassen die Flächen jeden Monat in neuem Gewand erblühen. Auch mit ihrem wöchentlichen Youtube-Kanal ‚Kiefl's Kreativtisch' begeistert die Inhaberin Blumenliebhaber*innen – der Kanal zählt heute viertausendfünfhundert Abonnent*innen, manche Videos erreichen mehr als zwanzigtausend Aufrufe. Auch im Marketing schlägt das Unternehmen neue Wege

ein. Die Kiefls nutzen nicht länger die Angebote der Marketingkooperation ‚grün erleben', sondern bauen unter der Leitung ihrer Söhne eine eigene Marketingabteilung auf. Sie stellen Mitarbeiterinnen ein, die die Präsenz der Kiefls auf den Social-Media-Kanälen Instagram und Youtube ausbauen. Die Gastronomie wird ebenfalls mit Spezialisten verstärkt, darunter Konditor*innen und Eismacher aus Italien, die hauseigene Eissorten entwickeln.

*Der Übergabeprozess an die nächste Generation läuft*

Während des Umbaus haben die Kiefls eine wichtige Erfahrung gemacht: Als sie die Verkaufsfläche für einige Monate verkleinern und die Lebensmittel und Feinkost als Nebensortimente weglassen müssen, verlieren sie kurzfristig viele Kund*innen. Bei Nachfragen stellen sie fest: Das Rundum-Paket hat gefehlt. „Unsere Kunden kommen auch wegen der Events wie Herbst- und Weihnachtsmarkt, der Ladies Night oder der Gastronomie. Unsere Pflanzen schätzen sie wie selbstverständlich." Auch wenn es rund läuft – Stillstand wird es nicht geben im GARTENCENTER KIEFL: „Wenn wir sagen, jetzt ist alles gut und wir ruhen uns aus", sagt Wolfgang Kiefl, „dann funktioniert das nicht". Die Söhne Jakob und Valentin sind bereits als tragende Säulen mit an Bord. Damit stehen weitere Meilensteine in der Entwicklung der Kiefls bevor. So werden sie unter dem Label ‚Urban Gardeners' das Thema Online-Shop und Beratung mit Unterstützung von künstlicher Intelligenz im Gartencenter in Gauting angehen. Mit dem ‚Future Retail Store' im Münchner Rathaus, Episode 16 in diesem Buch, haben Jakob und Valentin eine eigene Erfolgsgeschichte geschrieben. Die Erfolgsgeschichte des Gartencenters Kiefl ist auf alle Fälle noch lange nicht zu Ende. ¶



*XVI.*
*Urban Gardeners, August 2024*

*——— Wenn Tradition auf Zukunft trifft, entstehen Geschichten voller Energie und Mut. Mit den ‚Urban Gardeners' haben die Brüder Jakob und Valentin Kiefl bewiesen, wie innovativ der Einzelhandel sein kann. Ermöglicht durch das Förderformat ‚Future Retail Store' der Rid Stiftung wurde ihr Gartencenter im Münchner Rathaus zum Labor für die Zukunft – kreativ, digital unterstützt durch KI-Chatbots und 3D-Druck – und zum Beweis, dass digitale Technologien, persönliche Beratung und eine starke Community zusammengehören.*

Ein Ladenlokal im Münchner Rathaus. Davon träumt so mancher Einzelhändler. Die Chance, im Herzen Münchens ein Geschäft zu eröffnen, erhielten die Brüder Jakob und Valentin Kiefl. Eine Lage mit mehr Frequenz gibt es fast nicht! Und wie es sich für die fünfte Generation der Gärtnerei Kiefl aus Buchendorf gehört: haben sie ein Gartencenter eröffnet. Das Konzept ‚Urban Gardeners' wurde von der Rid Stiftung für das Förderformat ‚Future Retail Store' ausgewählt. Mit dem Format unterstützt die Rid Stiftung Geschäftsmodelle, die innovative Technologien und Dienstleistungen an den Point of Sale bringen, sie testet und weiterentwickeln. Mit an Bord bei den URBAN GARDENERS: ein KI-Chatbot, 3D-Drucker, eine Co-Creation-Fläche und vieles mehr. Eine Gründergeschichte im Zeitraffer.

Pflanzen sind lebendige Wesen. Manche sind empfindlich, manche robust. „Die größte Angst unserer Kunden ist, dass ihre Pflanze stirbt. Fünfzig Prozent rechnen damit, dass sie nicht lange lebt. Dabei kann sie Jahrzehnte alt werden", sagt Jakob Kiefl. Doch dazu braucht es Wissen, etwa zum richtigen Standort und zur Pflege. Wie kann man eine Zielgruppe, die Pflanzen nach ihrem Aussehen kauft, besser beraten, zumal wenn zunehmend Fachkräfte fehlen? Jakob und Valentin Kiefl sind überzeugt: Künstliche Intelligenz kann ein Schlüssel in der Kundenberatung der Zukunft sein. Der Name ihres helfenden Superhirns: „Plantfinder".

Valentin und Jakob Kiefl stammen aus einer Gärtnerfamilie. Ihre Eltern Carola und Wolfgang Kiefl führen in Buchendorf bei München ein Gartencenter in fünfter Generation. Die Brüder sind bereits in der Geschäftsführung tätig. Der 28-jährige Valentin hat BWL und Medieninformatik studiert. Schon während des Studiums arbeitet er in einer Web-Agentur in Salzburg, danach in Frankfurt bei einer Bank als Softwareentwickler. Jakob, 23, studiert berufsbegleitend KMU-Management und Entrepreneurship. Sein Gartenbau-Studium hat er nach vier Semestern beendet. Schon länger denken die beiden über das Thema Künstliche Intelligenz in der Pflanzenberatung nach, hatten aber konkret noch keine Schritte unternommen. Da legt ihnen ihr Vater Wolfgang die Ausschreibung für das neue Förderformat ‚Future Retail Store' der Rid Stiftung auf den Tisch.

### *Ein Experimentierraum für Händlerinnen und Händler in Bayern*

Mit dem ‚Future Retail Store' stellt die Rid Stiftung bayerischen Einzelhändler*innen Ladenflächen als Experimentierraum zur Verfügung. Innovative Geschäftsmodelle und digitale Technologien können in einer realen Geschäftssituation, mit realen Kundinnen



und Kunden erprobt werden. Die Rid Stiftung unterstützt bei der Konzeptausarbeitung sowie der wissenschaftlichen Begleitung und übernimmt die Investitions- und Experimentierkosten. Als Umsetzungspartner hat sich die Rid Stiftung für das Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS aus Nürnberg entschieden. Nun agieren die Partner als ausgelagerte Forschungs- und Entwicklungsabteilung des Einzelhandels. Die Erkenntnisse aus dem ‚Future Retail Store' werden mit anderen Einzelhändler*innen laufend geteilt.

Jakob und Valentin Kiefl bewerben sich mit dem Geschäftskonzept ‚Urban Gardeners'. Dieses beinhaltet den Einsatz des KI-Chatbots ‚Plantfinder' und das Fertigen von Übertöpfen und Vasen mittels 3D-Druckern. In einem mehrstufigen Auswahlverfahren überzeugen sie die Jury. Ihr Konzept erfüllt die geforderten Kriterien: hoher Innovations- und Digitalisierungsgrad sowie Umsetzbarkeit und Übertragbarkeit auf andere Branchen. Schließlich erhalten sie den Zuschlag, die sechshundert Quadratmeter große Ladenfläche im Münchner Rathaus für sechs Monate zu mieten. Die Zwischennutzung durch einen Einzelhändler hat die Rid Stiftung ermöglicht. Vermieter ist die Stadt München über das Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft, die die Räume zu günstigen Konditionen zur Verfügung stellt.

### *Jeden Tag dem Ziel ein Stück näher*

Bis zur Eröffnung bleiben den Kiefls nur noch wenige Wochen. Jakob und Valentin gründen die URBAN GARDENERS GmbH und übernehmen fortan vielfältige Aufgaben: vom Betrieb des Gartencenters über die Entwicklung des KI-Chatbots bis zum Community Management. Valentin beginnt mit der Programmierung des Plantfinders und richtet eine Schnittstelle zu ChatGPT ein. Alle Pflanzen werden fotografiert, die wichtigsten Eigenschaften wie Standort

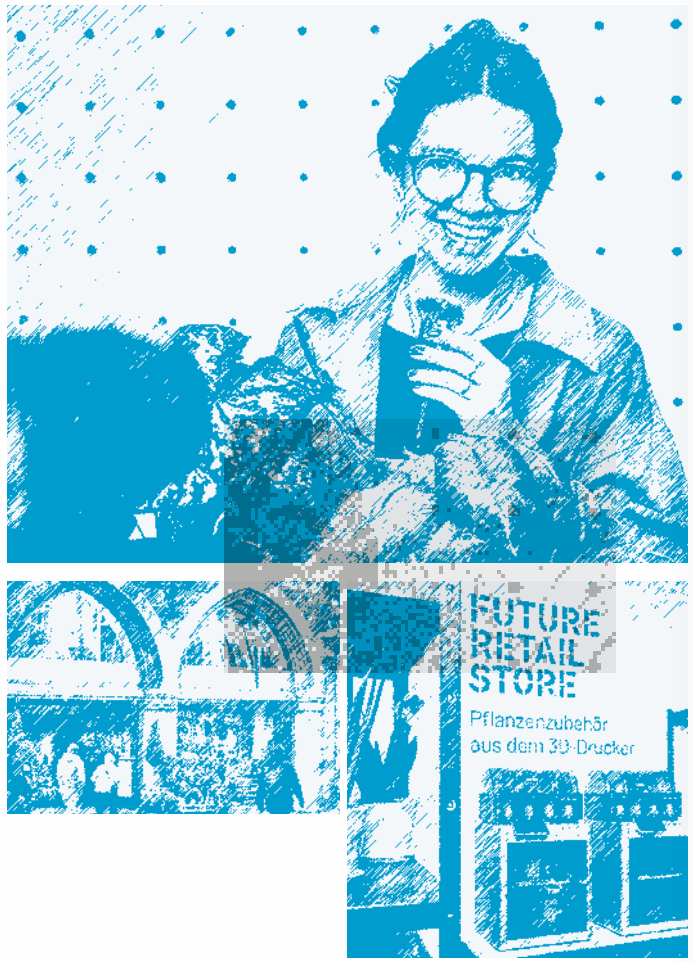
und Pflege werden jeder Pflanze zugeordnet. Diese von Gärtnern geprüften Daten werden wiederum eingepflegt und bilden den Grundbaustein des Plantfinders. Am Display gibt der Kunde den Standort der gewünschten Pflanze und seine Wohnbedingungen ein. Auch eine Selbsteinschätzung zum ‚grünen Daumen' wird abgefragt. Anschließend schlägt der Plantfinder eine Pflanze vor. Zu dieser Pflanze kann der Kunde wiederum Fragen an die KI stellen, die ChatGPT beantwortet. Hat sich der Kunde entschieden, sagt ihm der Plantfinder, wo er die Pflanze im Geschäft finden kann, oder weist ihm den Weg zum Online-Shop. Ein sekundenschneller Prozess, der viele Programmierschritte erforderte.

Auch Erklär- und Imagevideos werden gedreht. „An einem Tag haben wir mehr als vierzig Videos gedreht", sagt Jakob. Ein erstes Reel wird über das Instagram-Profil @urban.gardeners.muc geteilt. In diesem kurzen Video stellen sich die URBAN GARDENERS vor, erklären, was sie vorhaben, und dass man als Pflanzenliebhaber nicht viel Ahnung von Pflanzen haben muss. Der humoristische Höhepunkt: Valentin gurgelt das Gießwasser, bevor er die Pflanze gießt. Bewerberinnen und Bewerber kommen in Scharen: „Weil wir so transparent kommunizieren, hatten wir überhaupt keine Probleme Personal für den Laden zu finden", erinnert sich Valentin.

Das GARTENCENTER KIEFL bestellt Ware und Möbel. Freunde und Verwandte helfen beim Streichen und beim Aufbauen. „Wir waren mehr als zwanzig Personen, Eltern, Cousinen, Cousins, Onkel, Tanten, Freunde und Freundinnen, alle die nicht gerade schwanger waren, haben geholfen", sagt Valentin. Im Eingangsbereich ist Platz für saisonale Blumen und Zimmerpflanzen. Im Blickfeld befindet sich die Säule mit dem Plantfinder. Geradeaus geht es zum ‚Gardeners Coffee Club'. In der gemütlichen Cafébar können die Gäste täglich wechselnde Köstlichkeiten der Kiefl-Konditoren aus Buchendorf genießen. Das komplette Erdgeschoss

Valentin und Jakob Kiefl sehen ihr Konzept ‚Urban Gardeners' als Chance, möglichst viel zu lernen. Das Förderformat Future Retail Store schafft dafür die Voraussetzungen.

Herzstück im Future Retail Store ist der Chatbot Plantfinder zur Unterstützung der Kundschaft im Laden.




Ob Erklärvideo für den Plantfinder oder Instagram-Reel: Die Beiträge von Liana Hartmann kommen bei der Community gut an.

Mit dem Münchner Rathaus ist eine hochfrequente Adresse gefunden.

Im Geschäft stellen 3D-Drucker Übertöpfe nach Wunsch in Echtzeit her.

erinnert an einen urbanen Dschungel. In den Schaufenstern hängen dicht an dicht Blumenampeln, in den Regalen und auf dem Boden ein Meer von Pflanzen. Das Sortiment ist breit gefächert, passend zur urbanen Laufkundschaft. Vieles wird aber auch nach Coolness-Faktor geordert: Chrysanthemen, die eigentlich erst im Herbst Saison haben, Bananenstauden, Olivenbäumchen. „Wir akzeptieren nichts als fertiges System, wir machen einfach, lernen jeden Tag und zeigen das auch auf Instagram", sagt Jakob Kiefl. Im Obergeschoss befinden sich die beiden 3D-Drucker, gegenüber eine Co-Creation-Fläche für die Interaktion mit Kunden sowie weitere Pflanzensortimente und Accessoires. Das Untergeschoss bietet Platz für Workshops. Hier gibt es auch einen Bereich, in dem die Videos für Social Media gedreht werden und eine Tischtennisplatte.

### *Die Evolution des Plantfinders*

Das Herzstück des Future Retail Store, der Plantfinder, wird in einem iterativen Prozess kontinuierlich weiterentwickelt und durch das Fraunhofer Institut im Auftrag der Rid Stiftung wissenschaftlich begleitet. Mehrmals pro Woche führt das Team von Fraunhofer Interviews vor Ort durch. Kann das Tool die Beratung unterstützen? Wie kann es verbessert werden? Das Feedback wird umgesetzt und neu aufgetauchte Themen abgefragt. Unterstützt wird die Befragung durch ein Tracking-Tool im Laden. Es erlaubt Rückschlüsse auf die Positionierung der Screens, Besucherfrequenzen, Altersgruppen, Klickzahlen und die Frage, welche Features wie genutzt werden.

Martina Simon vom Fraunhofer Institut für Integrierte Schaltungen IIS ist von dieser neuartigen Form des Forschens begeistert: „Wir forschen nicht im Labor, sondern sammeln Erkenntnisse live vor Ort mit Kundinnen, Kunden und Belegschaft. Daraus lesen wir ein mögliches Übertragbarkeitspotenzial auf andere Branchen ab."

Ein großer Verbesserungsschritt etwa war die Veränderung der Einstiegsseite des Plantfinders. Diese war noch nicht so intuitiv bedienbar wie gewünscht. Jetzt gliedert sie sich in die drei Funktionalitäten: eine passende Pflanze finden, das gesamte Sortiment einsehen oder die Expertenfunktion nutzen. Bei diesem Feature kann der Kunde Fragen in die Maschine sprechen und ChatGPT antwortet live.

*Service, Events und Rabattierung*

Auch der 3D-Druck inspiriert die Kiefls und ihre Kundschaft, neue Wege auszuloten. So können Kundinnen und Kunden passende Über- und Innentöpfe für ihre Pflanzen ordern. Die Kommunikation läuft dann in etwa so: „Haben Sie einen Topf im Durchmesser von 18,5 Zentimeter in Hellblau?" „Nein, aber ich drucke ihn für Sie aus. Kommen Sie einfach in zwei Stunden wieder." Für wenige Euro erlebt der Kunde einen Service und eine technische Lösung, die maßgeschneidert zu seinen Bedürfnissen passt. Die Reaktion: Echtes Erstaunen. Auch im Co-Creation-Bereich fühlen sich die Kundinnen und Kunden angesprochen und wertgeschätzt. Hier können sie an einer großen Magnettafel Feedback geben. Abgefragt wurden die beliebteste Pflanzengröße, ein möglicher Lieferservice und die Handhabung des Plantfinders. „Wir möchten Kundinnen und Kunden einbinden, das Konzept der URBAN GARDENERS mitzugestalten", sagt Valentin. Die enge Vernetzung mit den Kunden findet auch auf Instagram statt. Hier wird nach Anregungen gefragt und zu Events eingeladen. Bei ‚Techno & Tischtennis' werden die Gewinner mit zehn Prozent Rabatt belohnt. Beim Workshop ‚Drink & Paint' versammelt sich die täglich wachsende Community an einem langen Tisch und bemalt Leinwände mit Aquarellfarben – zum Selbstkostenpreis. Beide Events sind schnell ausgebucht.

Woher nehmen die Kiefls all die Energie für das sechsmonatige Powerplay? „Wir haben ein super Team und ohne Liana Hartmann, die fast unsere gesamte Social Media Kommunikation steuert, ginge es überhaupt nicht." Ansonsten stehen die Brüder praktisch permanent im Austausch, da sie zusammenwohnen, gemeinsam in den Urlaub fahren und für Triathlon und Marathon trainieren. Und natürlich setzt auch die Förderung Extrem-Energien frei: „Ein Geschäft direkt am Marienplatz und die Möglichkeit systematisch zu experimentieren, das ist einmalig", sagt Valentin. Bereits nach wenigen Wochen machen auch die Zahlen Laune: Die URBAN GARDENERS erwirtschaften Gewinne.

*Die nächsten Schritte*

Bislang gelangen die Kundinnen und Kunden über den Plantfinder und den QR-Code auf den Infokarten der Pflanzen auf die Website urban-gardeners.de. Dort können sie ihre Wunschpflanze online bestellen und nach Hause liefern lassen. Der Plantfinder selbst wird ausschließlich im Laden und auf iPads der Beraterinnen und Berater bedient. In Zukunft soll er auch auf Smartphones laufen. Damit ihn die Community zur Hand hat, immer dann, wenn die Pflanze schwächelt, ein Schädling droht oder man sich beim Gießen verschluckt hat. Und was wird aus den URBAN GARDENERS, wenn sich die Türen am Marienplatz wieder schließen? „Wir werden sie als E-Commerce-Marke für das GARTENCENTER KIEFL in Buchendorf nutzen", sind Valentin und Jakob überzeugt. Aber das ist eine andere Geschichte. ¶

*XV.*
*Kraus am Eck, Dezember 2023*

*——— Seit fast vier Jahrhunderten ist ‚Kraus am Eck' ein fester Anker im Herzen von Erding – und damit das älteste Modehaus Bayerns. Doch statt sich auf Tradition allein zu verlassen, setzt Wolfgang Kraus in der achten Generation auf neue Wege: Mit dem Bavarian Concept Store ‚Kaufmann Kraus' verbindet er Mode und Lifestyle, Regionalität und Nachhaltigkeit, Geschichte und modernes Storytelling. So entsteht ein einzigartiges Einkaufserlebnis, das weit über den klassischen Textilhandel hinausgeht – und zeigt, wie man mit Mut zur Nische und Liebe zum Detail selbst in einem gesättigten Markt begeistern kann.*

Seit 1642 gibt es das Modehaus KRAUS AM ECK in Erding, etwa dreißig Kilometer nordöstlich von München. Zum 380. Jubiläum wurde unlängst dem ‚ältesten Modehaus in Bayern' eine Urkunde überreicht. Tradition heißt im Modehaus Kraus, dass man über die Jahrhunderte immer am Ball geblieben ist und permanent die Kunden und Kundinnen mit ihren Wünschen im Blick hat. Allein mit dem Kerngeschäft, dem Verkauf von Textilien, kann sich auch ein Traditionshaus nicht von der Konkurrenz abheben. Mit dem Bavarian Concept Store ‚Kaufmann Kraus' ist es Wolfgang Kraus, Inhaber des Modehauses in der achten Generation, gelungen. KRAUS AM ECK verbindet erfolgreich Tradition & Lifestyle, Regionalität & Storytelling, Fashion & Nachhaltigkeit und



bietet zudem mit kleinen Labels einzigartige Shoppingerlebnisse. Im Herzen Erdings, am Erdinger Schrannenplatz, ist über die letzten Jahre ein wirklich einmaliges Geschäft entstanden, das neben Damenbekleidung bekannter Marken ein regionales und nachhaltig gefertigtes Sortiment mit Seltenheitswert für Liebhaber anbietet. „In meine Regale schaffen es nur Produkte, die mich wirklich überzeugen – sowohl in Sachen Nachhaltigkeit, Regionalität und auf Grund der Story, die sie erzählen können", betont Wolfgang Kraus. Ein Motto, das keine Worthülse ist, sondern täglich mit Leben gefüllt wird. Ein Blick in die behaglich eingerichteten Verkaufsräume zeigt das sofort, Wohlfühlatmosphäre, die man wirklich wahrnehmen kann.

Der Erfolg gibt dem Unternehmer Recht. „An Spitzentagen ist die Bude buchstäblich voll, unsere Kunden und Kundinnen drängeln sich nur so um die Regale."

*Stationen einer Erfolgsgeschichte.*

1642: Georg Grienagl erwirbt das Eckhaus am Schrannenplatz. Im Erdgeschoss richtet er ein ‚Musterlager mit Verkaufsstelle' für die Waren des blühenden Erdinger Loderer- und Tuchmacherhandwerks ein – und gründet damit das Geschäft. 1770: Bürgermeister Johann Jakob Brehm kauft das Anwesen für 17.600 Gulden und übergibt es seiner Tochter Maria-Franziska als Mitgift zur Hochzeit mit dem Handelsmann Georg Fischnaller aus Bozen – der Grundstein für die bis heute andauernde Familientradition ist gelegt. 1832: Magdalena Mangold, die ihrer Tante Anna-Maria Brandstetter im Geschäft hilft, heiratet den Augsburger Kaufmann Ignaz Max Kraus – das Haus geht an die beiden über und erhält dadurch einen neuen Namen: „Kraus". 1905: Das südlich gelegene Nachbaranwesen ‚Heilmair-Huterer' wird gekauft und unter erheblichem baulichem Aufwand mit dem Eckhaus

zu einem zusammenhängenden Gebäudekomplex verschmolzen. 1966: Hermann Kraus unterzieht das Erdgeschoss einer kompletten Neugestaltung. Die großen Schaufenster mit durchgehender Glasfront entsprechen dem damaligen Zeitgeist. 2006: Die Fassade wird erneut renoviert. Diesmal orientiert man sich wieder an der ursprünglichen Gestaltung. Das Kraus-Eck steht nun auch optisch wieder auf stabilen Füßen. 2022: KRAUS AM ECK feiert sein 380-jähriges Bestehen und ist damit das älteste Bekleidungshaus Bayerns.

Vor über 380 Jahren, als Georg Grienagl das Eckhaus am Schrannenplatz eröffnet und dort ein ‚Musterlager mit Verkaufsstelle' für Waren des ‚aufblühenden Loderer- und Tuchmacherhandwerks' errichtet hat, war Erding noch ein beschauliches spätmittelalterliches Städtchen. Zünfte wachten noch darüber, dass Handel und Handwerk in den eigenen Händen blieben. In der global ausgerichteten, neoliberalen Geschäftswelt sind diese Hürden längst gefallen, heute gibt es Konkurrenten in Hülle und Fülle. Jacken, Blusen und Pullover von Marken wie BETTY & CO, MONARI, ANGELS, EMILY VAN DEN BERGH – alles bekommt die Damenwelt bei KRAUS AM ECK im Erdgeschoss. Aber es sind Waren, die auch die Regale und Verkaufsständer anderer Häuser füllen, entsprechende Lizenzen vorausgesetzt. ‚Konkurrenz belebt das Geschäft' lautet ein Sprichwort – aber unterschätzen darf man die Konkurrenz nicht, vor allem, wenn sie auf Grund der Vielfalt online wie offline beinahe übermächtig wirkt.

Einen anderen, großen Modehändler gibt es in der Kreisstadt Erding gleich gegenüber– mit Filialen auch in anderen Städten. Kraus musste sich dagegen behaupten, aber diese besondere Situation war auch Ansporn, im eigenen Haus, bei KRAUS AM ECK, nicht nur auf Textilien und Mode zu setzen, sondern eine neue

Im Bavarian Concept Store ‚Kaufmann Kraus' gibt es ausschließlich zu kaufen, was Geschäftsinhaber Wolfgang Kraus persönlich aussucht.

Das Kaufhaus ‚Kraus am Eck' gibt es schon in der achten Generation.

Stolz prangt der ‚Moosbüffel Erding' an der Wand: Geschäftsinhaber Wolfgang Kraus hat das Motiv in sein Sortiment integriert – mit einer eigenen Kollektion.

Seelenverwandtschaft mit Augenzwinkern im Bavarian Concept Store.

Positionierung vorzunehmen, mit einer neuen Sortimentsausrichtung in einem Nischensegment. Das nötige Handwerkszeug hat sich Kraus in Seminaren der Rid Stiftung erworben, die er erstmals 2008 besuchte. „Wie ein komplettes Studium" sei das gewesen, schildert Kraus im Rückblick einen vierwöchigen Crash-Kurs, um ein neues, fruchtbares Geschäftsmodell zu entwickeln. Bewegende Momente seien es gewesen, das hätten alle Teilnehmer*innen gespürt, erzählt der Erdinger: „Eine echte Zäsur. Das spürten wir sofort." Auch heute wird dieses kostenfreie Qualifizierungsprogramm mit dem Titel ‚Unternehmensführung im Handel' von der Rid Stiftung noch angeboten. Adressat ist – wie bei KRAUS AM ECK – die Nachfolgegeneration im mittelständischen bayerischen Einzelhandel, denn die Unternehmen sind nicht nur einem dynamischen Umfeld mit internationalen Konkurrenten ausgesetzt, sondern stehen auch vor der grundlegenden Herausforderung, die jeweiligen Geschäftsmodelle zukunftsfähig auszurichten.

### *Auf Erfolgsspur – dank einer Nische, die den Verkauf kräftig angekurbelt hat*

Marktnischen zu erschließen, die es vorher nicht gegeben hat – dafür hat Wolfgang Kraus inzwischen so etwas wie einen siebten Sinn entwickelt. Er gestaltet ökonomisch das, was man in der Biologie die Besetzung einer ökologischen Nische nennt: sich an neue Gegebenheiten anpassen, sich bestmöglich zu spezialisieren, besser zu sein als die Konkurrenz. Während die Evolution sehr lange Zeiträume zur Anpassung hat, geht es im Einzelhandel um das Hier und Jetzt und um echte Kaufmannskunst. Welche Nische lässt sich besetzen, wenn der Modemarkt gesättigt ist und Markenartikel in jedem größeren Kaufhaus angeboten werden? Dann ist Erfindergeist gefragt. Eine Innovation, an der getüftelt, geschraubt und

immer wieder gearbeitet werden muss bei der Umsetzung. Genau das hat der gelernte Handelsfachwirt – der auch einige Jahre als Sales-Controller bei MARC O'POLO gearbeitet hat – gemacht, als er das Familienunternehmen übernommen hat. Warum nicht Produkte anbieten, die einzigartig sind, einen hohen Nutzwert haben, das Gütesiegel ‚regional', ‚nachhaltig' und ‚fair' zu Recht tragen und auch den gewissen ‚Spaßfaktor' nicht vermissen lassen?

Ein Bavarian Concept Store, genannt ‚Kaufmann Kraus' ist im Obergeschoss des Hauses entstanden und ist heute integraler Bestandteil des Gesamtkonzepts von KRAUS AM ECK. Auch ein Online-Shop und eine durchdachte Social Media Strategie gehören zur neuen Verkaufsstrategie.

Bei ‚Kaufmann Kraus' bekommt man nur Produkte, die den 43-jährigen Unternehmer selbst in Qualität, Design und Handwerkskunst überzeugt haben. T-Shirts mit dem Aufdruck ‚Moosbüffel Erding', erlesene Destillate aus dem Hause Fugger – einer der erfolgreichsten Handelsfamilien im Mittelalter, ‚Casual Tracht' mit Kapuze und flauschig-weicher Wolle, Socken mit ausgefallenen Motiven oder Caps, die mit Alpenmotiven wie der Zugspitze oder bekannten Figuren wie dem Pumuckl bestickt sind.

Der Anspruch des Unternehmers besteht darin, höchste Qualität in dem mit Massenware gefüllten Modebereich für ein Nischensegment aufzuspüren und in einem einmaligen Sortiment anzubieten. Caps zum Beispiel, gibt es wie Sand am Meer. Aber Wolfgang Kraus ist bei ‚Bavarian Caps' fündig geworden. Einer Firma, die in Kehlheim an der Donau sitzt und sich auf eine individuelle Fertigung ihrer Produkte spezialisiert hat – mit heimischen Rohstoffen und einer Verarbeitung, die dem Nachhaltigkeitsgedanken verpflichtet ist. Dazu gehört, sich von der ‚Fast-Fashion-Industrie' zu verabschieden und Kohlendioxid-Emissionen, wo es nur irgend geht, zu vermeiden – bei der Produktion und in den Lieferketten.



Die Fertigungshalle verlassen nur Artikel, die hochwertig sind, langfristig halten und viel getragen werden können. Genau die Kriterien, die Kraus den Waren abverlangt, die es in sein Sortiment schaffen: „Da gibt es keine Kompromisse."

Wer nicht vorbeischauen kann, weil er grad keine Zeit hat oder zu weit weg wohnt – kein Problem. Dank der bedienerfreundlichen und immer wieder aktualisierten Internetseiten können alle Produkte auch online bestellt werden, die Lieferung erfolgt schnellstmöglich. Nicht zuletzt, weil auch die Hersteller digital bestens aufgestellt sind – ein Aspekt, der für Kraus eine wesentliche Rolle spielt: Er könne ja nur dann perfekt sein, wenn es sein Zulieferer auch sind. Aspekte wie schnelle Lieferketten, wenig Bürokratie, Kundenfreundlichkeit und eben eine Top-Qualität, wie er hervorhebt: „All das ist extrem wichtig."

Den Charme vergangener Zeiten hat sich das Haus auch bewahrt – mit einem ‚Museum', das an ‚Kaufmann Kraus' angrenzt und als ältestes Zimmer im Haus so etwas wie eine Zeitkapsel ist. „Hier darf nichts verändert werden!" Sein Inventar: Gemälde von Vorfahren, darunter Magdalena Mangold, die im Jahr 1832 den Augsburger Kaufmann Ignaz Max Kraus heiratete, womit der künftige Geschäftsname grundgelegt wurde. Alte Weinflaschen, Pfeifentabak, Folianten: Auch hier fehlt es nicht an Gemütlichkeit. Wie der Pumuckl auf dem Cap von ‚Bavarian Caps' scheint auch das Museumsinventar regelrecht zu plaudern. Nur eben von vergangenen Zeiten. ¶

*XIV.*
*Modehaus Ganzbeck, Juni 2023*

*——— Tradition verpflichtet – und inspiriert: Seit sieben Generationen steht das ‚Modehaus Ganzbeck' in Neuötting für exzellente Beratung, persönliches Einkaufserlebnis und ein Ambiente, das Mode mit allen Sinnen erlebbar macht. Während viele Händler auf maximale Online-Präsenz setzen, verfolgen Manuela und Andreas Ganzbeck bewusst einen anderen Weg: „So viel wie nötig online – so viel wie möglich persönlich." Mit dieser Haltung schaffen sie eine Nähe, die Kundinnen und Kunden weit über die Region hinaus anzieht. Das Ergebnis: Ein Vorzeigebetrieb, der beweist, dass Menschlichkeit, Service und Stil zeitlose Erfolgsfaktoren sind.*

Erfrischend anders der Ganzbeck: Die Mode, die Menschen, das Geschäft! So lässt sich das seit sieben Generationen bestehende MODEHAUS GANZBECK in Neuötting beschreiben. Die ungewöhnliche Strategie dahinter: So wenig online wie möglich, aber so viel wie nötig. Kundenbindung, Individualität und exklusive Beratung stehen hier an erster Stelle. Während viele Unternehmen heute – gerade auch in der Textilbranche – stark auf den Online-Handel setzen und entsprechende Strukturen im Netz kräftig vorantreiben, kultiviert das 1780 gegründete Textil-Kaufhaus im Herzen der Stadt Bewährtes: „Der Mensch steht bei uns im Mittelpunkt." Schwimmen die Inhaber Andreas und Manuela



Ganzbeck mit ihrem Geschäftsmodell gegen den Strom? Keineswegs. „Wir beobachten in der Modewelt schon seit Längerem den Trend, wirklich wieder die Wünsche der Kundinnen und Kunden zum Ausgangspunkt einer Strategie zu machen. Wir tun dies seit jeher mit größtmöglicher Nähe und bestem Service", bringt es der 59-jährige studierte Betriebswirt auf den Punkt. Ein Konzept, das aufgeht. Von weither kommen die Kund*innen nach Neuötting. Was kann das MODEHAUS GANZBECK besonders gut, womit andere, auch Branchenriesen, zu kämpfen haben?

Im Grunde ist die Richtung vorgegeben. Stoffe – das bedeutet Sinnlichkeit. Wer mit einer neuen Jeans oder einer Bluse oder einem Hemd liebäugelt, wer sich für den Winter mit neuen Pullovern eindecken will oder T-Shirts und kurze Hosen für die Sommersaison sucht, wer eine Hochzeit plant oder vorhat, den Nachwuchs mit passender Bekleidung für die anstehende Kommunion auszustatten, der möchte vor allem eines: das, wofür er sein Geld ausgibt, sehen, fühlen, an- und ausprobieren. Und sich dabei von fachkundigen Mitarbeiter*innen beraten lassen. Mit anderen Worten: Man muss vor Ort sein, um etwas zu erleben – und das geht eben nicht genauso am Bildschirm, abgeschirmt in den eigenen vier Wänden – so fortschrittlich das Online-Shopping mittlerweile auch ist. „Was, wenn es dann doch nicht das Richtige war?", fragt die diplomierte Wirtschaftsingenieurin Manuela Ganzbeck. „Was, wenn es dann doch nicht gefällt?" Dann landet die Ware wieder im Paket und wird zurückgeschickt. Frustrierend – sowohl für die Kund*innen als auch für das Geschäft, in dem die Bestellung aufgegeben wurde. Sechzig Prozent beträgt in Deutschland die Retourenquote – eine erschreckend hohe Zahl, eine, die für sich spricht und für das Ehepaar keine Verkaufsstrategie ist: „So verdient man kein Geld. Und die Kundschaft ist enttäuscht und verärgert." Das MODEHAUS GANZBECK in Neuötting geht seit jeher einen anderen Weg.

Herzstück des Gesamtkomplexes am Stadtplatz in Neuötting ist nicht etwa das Stammhaus oder das vor zehn Jahren ausgelagerte ‚vis à vis', das neue Geschäft mit Kinderbekleidung, Bademoden, Wäsche und Dessous – sondern das Herzstück sind die fünfundsechzig Mitarbeiter*innen, die das Unternehmerehepaar derzeit beschäftigt. Das ‚Tafelsilber' seien sie, schwärmt Andreas Ganzbeck, „ohne sie geht es nicht und kann es auch nicht gehen". Sind es doch sie, die die Kunden und Kundinnen in den Abteilungen empfangen, die die Bekleidungswünsche verstehen und die aus dem Sortiment die passenden Stücke auswählen. Sie warten auch gern vor den Umkleidekabinen, prüfen dann das Hemd oder die Hose auf deren Pass- und Schnittform am Körper und kommen mit den potenziellen Käufer*innen dabei ins Gespräch.

Hier kann nur Präsenz das Gebot der Stunde lauten – und das bedeutet: sich in die Wünsche der Kunden und Kundinnen einfühlen. „Es gibt viele Kunden, die Passgenauigkeit schwer beurteilen können, die sich mit vielen modischen Fragen alleine überfordert fühlen, und die eine professionelle Beratung daher sehr schätzen", weiß Manuela Ganzbeck. Ist ein Online-Shop ein gleichwertiger Ersatz? Die Antwort auf diese Frage lautet: nein. Das haben die Ganzbecks verinnerlicht. Das ist Teil ihres Geschäftsmodells. Erfrischend einfach und klar und von einer Eindrücklichkeit, die hier im Hause nicht von der Hand zu weisen ist. Ohne Menschen und ihren direkten Kontakt geht es bei den Ganzbecks nicht. Natürlich hat das Haus der Online-Welt keineswegs den Rücken gekehrt – im Gegenteil: Auf sozialen Kanälen wie Facebook und Instagram ist es aktiv, postet regelmäßig die unterschiedlichsten Aktionen des Hauses sowie Informationen über die modischen Highlights der Saison. Auch viele Daten werden im Hintergrund analysiert und beispielsweise mit einem Frequenzzähler die Conversion Rate erhoben. Nur Online-Shopping spielt hier im Hause keine Rolle.



### *Die beiden Koordinaten des Hauses Ganzbeck: Sortimentsoptimierung und kundengerechte Kollektionspräsentation*

Nicht einfach hingegen ist die konkrete Umsetzung dieser Strategie. Hierfür braucht es umfängliches Know-how. Und alle Kräfte müssen gebündelt werden, alle müssen an einem Strang ziehen, um die Kundenwünsche bestmöglich zu erfüllen und am Ende eines Verkaufstages sagen zu können: Heute lief es wieder richtig gut, heute haben wieder viele Kunden und Kundinnen das Haus mit glücklichen Gesichtern und unseren Einkaufstüten in der Hand verlassen. Um dies zu erreichen, orientiert man sich an zwei Koordinaten. Die eine lautet: Weg von den einzelnen Shops der Lieferanten im Haus, die andere: das gekonnte Präsentieren von ganzen Kollektionen. Nach Überzeugung der Ganzbecks hat Mode immer auch mit Stilfragen und daher mit Kombinationsmöglichkeiten zu tun.

Es geht nicht nur um ein einzelnes Stück, sondern um eine passgenaue Zusammenstellung. Die Zeiten, in denen jemand ein Bekleidungsgeschäft betrat, um nur eine Jeans zu kaufen oder ein Paar Schuhe, gehören mehr oder weniger der Vergangenheit an. „Natürlich gibt es das noch, aber viele Kunden und Kundinnen wünschen sich weit mehr: eine Farb- und Stil-, oder eine Typ- und Imageberatung zum Beispiel." Eben diese Wünsche „auf 360 Grad in einer Wohlfühlatmosphäre zu durchleuchten", wie es der Firmeninhaber ausdrückt, darum dreht sich das Einkaufserlebnis heute.

Was für den Freizeitbereich zutrifft, gilt für anlassbezogene Einkäufe wie Hochzeiten oder Kommunion in besonderem Maße. Der Service, den das Haus anbietet, umfasst dabei ‚Personal Shopping', ‚Geburtstags-Shopping', eine Änderungsschneiderei und das weite Feld der individuellen Typberatung. So ist es etwa möglich, eine Vorauswahl nach eigenem Geschmack zusammenstellen zu lassen

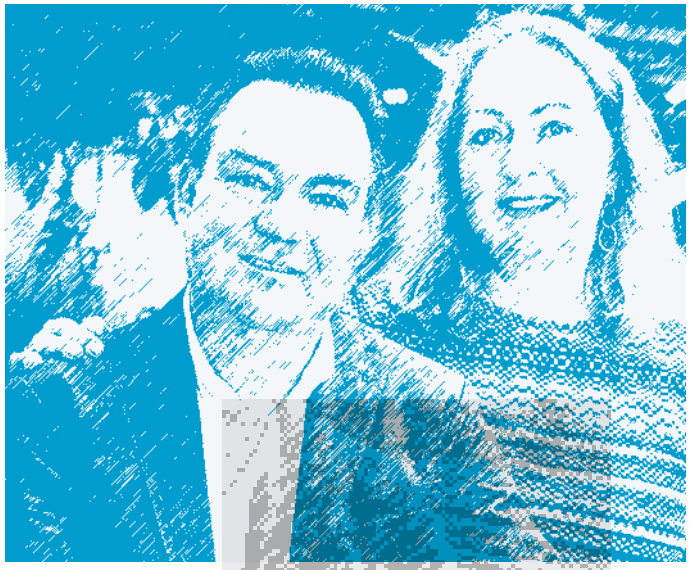
und eine exklusive Beratung bei Sekt und Häppchen zu genießen, aber auch entspanntes Stöbern ist möglich und ein Besuch im hauseigenen Bistro mit Bio-Spezialitäten lohnt sich immer.

*Modehaus Ganzbeck in Fakten und Zahlen*

Das MODEHAUS GANZBECK in Neuötting zählt zu den ältesten und traditionsreichsten Modehäusern in ganz Deutschland. Auf insgesamt dreitausend Quadratmetern bietet es eine umfassende Auswahl an Bekleidung für Damen, Herren und Kinder. Meilensteine des 1780 von Jakob Kirnberger gegründeten Geschäftes – damals vergleichbar einem Gemischtwarenladen – werden vor allem durch Umbau- und Modernisierungsmaßnahmen markiert. 1901 ging man an den ersten großen Umbau und erweiterte die Geschäftsräume. 1968 vergrößert sich das Haus auf achthundert Quadratmeter. 1976 waren es bereits eintausendundvierzig, weitere Umbauten fanden zwischen 1984 und 1996 statt. In den späten 90er Jahren eröffnet eine Filiale in Burghausen, der bisher größte Umbau erfolgte 2006: Mit diesem Großprojekt ist es gelungen, alle Häuser barrierefrei zu verbinden, das Haus neu zu erschließen und sowohl im Erd- als auch im ersten Obergeschoss große, durchgängige Verkaufsflächen zu gestalten. 2013 kam das Geschäft schräg gegenüber hinzu, zu Beginn 2023 wurden Teile der Verkaufsflächen noch einmal umgestaltet und mit vielen Deko-Elementen als Blickfang versehen. Das Unternehmen beschäftigt derzeit fünfundsechzig Mitarbeiter*innen. Für seine Kundennähe und sein Erfolgsmodell wurde es mehrfach mit Preisen ausgezeichnet, darunter vom Handelsverband Bayern und von der Aktion ‚Freundliches Neuötting'.

Wo Spezialisten gefragt sind, bedarf es laufender, intensiver Schulungen. Seit mehr als zehn Jahren trainiert das MODEHAUS GANZBECK deswegen intern wie extern zu Sortiments- und Servicethemen, zu Führung und Motivation, zu Kundenbindung und





Führen das ‚Modehaus Ganzbeck' in Neuötting in siebter Generation: Manuela und Andreas Ganzbeck.

Ein Grund für den Erfolg der Kundenbindung des Hauses: die Kundenkarte, bereits 1991 eingeführt.

Tolles Ambiente und beste Vor-Ort-Beratung statt Online-Shopping.
Das Herzstück des Hauses: die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen – hier Martina Klomfar, die in der Herrenabteilung berät.

Social Media – und das regelmäßig, alle zwei Wochen. „Was das Zeug hält", übe man da, schildert Andreas Ganzbeck nicht ohne Stolz. Das Ergebnis: „Alle haben bei uns mit Begeisterung ihr Potenzial auch laufend weiterentwickelt, wertvolle Tipps erhalten und sind auf jede Situation vorbereitet." Dabei weiß Ganzbeck, wie schwierig es ist, „365 Tage im Jahr gut drauf zu sein". Konflikte, Krisen, gesundheitliche Probleme: Niemand ist davor gefeit. Die Arbeitswelt aber verlangt Höchstleistung und ständiges Funktionieren. Er selbst versuche, seinen Angestellten, wo es geht, entgegenzukommen. Eine Win-Win-Situation, denn wenn sich die Belegschaft gut aufgehoben fühlt, fühlen sich auch die Kunden und Kundinnen wohl, ebenso der Chef und die Chefin und das Unternehmen floriert als Ganzes.

Sich für Menschen zu engagieren, ist nicht mit Gold aufzuwiegen. Auch das ist ein Credo des MODEHAUS GANZBECK in Neuötting. Investiert wird daher bei der Ladengestaltung vor allem in die Wohlfühlatmosphäre. Erst vor kurzem wurde das Stammhaus komplett umgebaut und mit einem großzügigen Treppenaufgang mit einer Blumenwand als Blickfang ausgestattet. Den Kund*innen soll es hier gefallen und richtig gut gehen, während sie durch die Verkaufsräume schlendern, denn Sinnlichkeit lebt von den Stoffen, dem lebendigen Ambiente und von der Freundlichkeit in diesem Modehaus.

Die Kunden und Kundinnen sollen zudem leicht finden, was sie suchen, regelrecht ins Auge springen soll die Ware. Womit die zweite Koordinate angesprochen ist, die die Nadel am Kompass des Hauses ausrichtet: das zielsichere Präsentieren der Ware. Der Nützlichkeitsgedanke hat Vorrang. Vorbei sind im Hause Ganzbeck die Zeiten, in denen das Sortiment an Marken gebunden präsentiert wurde und die jeweiligen Hersteller, wie in vielen Textilkaufhäusern, ihre eigenen Abteilungen hatten. Bis ehedem hatte das Haus noch

mehrere solcher sogenannten ‚Shops in Shop', heute sind es nur noch wenige. Sie zu führen, sei nicht mehr zeitgemäß und enge die Kund*innen zu stark ein, schildert Andreas Ganzbeck: „Das System ist einfach zu starr, es funktioniert heute nicht mehr." Kund*innen, die ihr Augenmerk nur auf eine bestimmte Marke richten, seien in der Minderheit. Wer beispielsweise nach einer passgenauen Jeans sucht und ‚skinny' statt ‚regular fit' haben möchte, der findet im Untergeschoss des Hauses leicht die entsprechenden Regale – unabhängig davon, ob die Hersteller nun LEVIS, PEPE oder G-STAR heißen. Und schicke Anzüge gibt es auch in Hülle und Fülle und sie werden markenunabhängig präsentiert. Hier lässt der Firmeninhaber seine ganze Beratungskompetenz spielen. „Unsere Kunden und Kundinnen kommen von weither, sogar aus Vorarlberg in Österreich", freut sich Ganzbeck. Auch professionelle Kundenbindung wird im Haus seit vielen Jahren über ein CRM-System (Customer Relationship Management) effizient genutzt.

Vor zweiunddreißig Jahren, 1991, hat das Modehaus die Kundenkarte, inzwischen ‚Vorzugskarte' genannt, bereits ins Leben gerufen und damit die Möglichkeit geschaffen, ihrem Besitzer Privilegien anzubieten – etwa einen Bonusgutschein in Höhe von drei Prozent bei einem Jahresumsatz von fünfhundert Euro. Informationen, gespeichert im Scheckkartenformat – heute üblich, damals eine echte Innovation. Der Grundstein für den anhaltenden Erfolg war gelegt. Natürlich musste sich das Haus auch das nötige Wissen für die erfolgreiche Weiterentwicklung immer wieder aneignen. Hilfreich waren für die Ganzbecks die Seminare der Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel. 2019 haben sie am Tegernsee an dem Rid Coachingprogramm ‚Qualitätsoffensive', das von der BBE HANDELSBERATUNG durchgeführt wurde, teilgenommen. Echtes Handwerkszeug wurde dort vermittelt, um ihre Firma weiter zukunftsfähig zu machen. Andreas Ganzbeck möchte die Zeit nicht



missen: „Da habe ich ganz wertvolle Erfahrungen gesammelt. Wir stünden heute nicht so da, wie wir es tun." Die Kombination aus Analytik, wirtschaftlichem und modischem Verständnis sowie konsequenter Kundenorientierung ist das Geheimnis des Erfolgs des Modehauses Ganzbeck in Neuötting. Resultat: Der Betrieb steht heute wirtschaftlich glänzend da und ist auch sonst ein absoluter Vorzeigebetrieb. ¶

*XIII.*
*Mode Schödlbauer, Dezember 2022*

*——— Die Coronakrise stellte eine beispiellose, gesamtgesellschaftliche Herausforderung dar. Die staatlichen Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung haben den mittelständisch geprägten Handel in vielfacher Hinsicht sehr stark, aber auch sehr ungleich getroffen. Der gesamte Bereich Fashion hat deutlich stärker gelitten als beispielsweise Home and Living oder die Fahrradbranche; selbst bis dahin erfolgsgewohnte Konzepte waren existenziell betroffen. So musste das Multi-Channel-Unternehmen ‚Mode Schödlbauer' in Bad Kötzting 2023 das Geschäft schließen. Online allerdings schreibt Peter Schödlbauer bei ‚Hemden-Meister.de' – einem Teil seines jahrelang sehr erfolgreichen Modefachgeschäfts – weiter an einer erfolgreichen Handelsgeschichte.*

*Rid Stiftung, November 2025*

Der Große Arber ist nicht weit entfernt, viele Ausflugsziele laden zum Wandern ein, die Stadt selbst, Bad Kötzting, liegt inmitten einer weit geschwungenen Hügellandschaft. Längst hat dort auch die digitale Zukunft Einzug gehalten – unter anderem mit dem Geschäft MODE SCHÖDLBAUER an der Rathausgasse. Der Erfolg des Unternehmens mit dem gelernten Einzelhandelskaufmann Peter Schödlbauer an der Spitze: der professionelle Verkauf von Kleidern, Schuhen und anderen Textilien mittels eines ausgeklügelten Online-Tools, und zwar stationär



und online. Die Strategie lässt sich mit dem Begriff ‚virtuelle Sortimentserweiterung' umreißen. Das bedeutet: knappe und teure Verkaufsfläche sparen, gleichzeitig aber alle Waren verfügbar haben und sie im Netz sichtbar machen. Über Tablets kann das gewünschte Produkt in Sekundenschnelle konfiguriert werden und steht zur Aushändigung zur Verfügung.

Kundenwünsche können bekanntlich anspruchsvoll sein. Das gilt vor allem für die Textil- und Modebranche mit ihrer Vielfalt an Produkten. Hemden, Jacken, Schuhe, Blusen, Röcke: All das muss den individuellen Vorlieben der potenziellen Käuferinnen und Käufer Rechnung tragen und gibt es entsprechend in unendlichen Varianten. Der Fachhändler vor Ort ist damit nicht selten vor zwei Probleme gestellt: Zum einen verfügt er – anders als die großen Kaufhäuser und die Mega-Stores in den Gewerbegebieten – nicht über hinlänglich viel Laden- und Lagerflächen. Zum anderen reicht es nicht, ein Produkt einfach nur auf Vorrat zu haben – es muss schließlich auch passen, der Kunde soll sich wohl fühlen mit dem, was ihn umgibt, kleidet und wärmt. Es soll ihm sprichwörtlich auf den Leib geschneidert sein. Ein Kleidungsstück ist keine Zeitschrift oder ein Buch mit Fixpreis und vorgegebenem Format. Es ist in seiner Größe variabel und muss bezüglich Taille, Körpergröße, Schulterbreite und anderen Maßen exakt angepasst werden, befindet sich also in einem stetigen Veränderungsprozess. Eine Frage der Konfiguration. Das zweite Problem.

Beide Hürden hat Peter Schödlbauer, Inhaber des Geschäfts MODE SCHÖDLBAUER in dem beschaulichen Ort Bad Kötzting im Landkreis Cham, elegant genommen – und zwar mit einem simplen Gedanken: Warum nicht das, was ich konkret nicht habe, Platz nämlich, einfach in seiner ganzen Fülle im Netz kompensieren? Das Modell der virtuellen Sortimentserweiterung war geboren. Und warum nicht dem Kunden und der Kundin selbst unter

fachkundiger Anleitung ermöglichen, das gewünschte Kleidungsstück zu konfigurieren? Das ist der zweite einfache Gedanke des findigen Unternehmers, einer, der heute Co-Creation genannt wird. Die Innovation, die Schödlbauer aus der Masse der Konkurrenten heraushebt und die ihn in der Branche auf die Überholspur geführt hat, besteht aus zwei Elementen, die wie Zahnräder ineinandergreifen: einem ausgeklügelten Online-Tool und den Funktionalitäten dahinter – aber auch den Kund*innen und dem Fachberater vor Ort. Der Käufer beziehungsweise die Käuferin teilt auf dem Tool die Änderungswünsche mit, eine hauseigene Änderungsschneiderei sorgt unmittelbar darauf für die Umsetzung. Dadurch wird teure Ladenfläche durch günstige Fläche ersetzt. Im Online-Shop ‚Hemdenmeister' ist jedes Produkt abrufbar.

### *Exakte Konfiguration: Ein spezielles Online-Tool macht's möglich*

Wie sieht das nun konkret aus? Ganz simpel: Auf allen Stockwerken des mehrgeschossigen Hauses stehen Terminals, auf denen den Kund*innen nicht nur die im Haus präsentierte Ware zur Konfiguration angeboten wird, sondern die gesamte Auswahl des Online-Shops gezeigt wird. Viele von Schödlbauers Kund*innen stammen zwar aus der Region, doch auch, wer weiter weg wohnt, in Hamburg, Stuttgart oder München etwa, hat online die Möglichkeit, seine Ware zu konfigurieren und sie anschließend versandfertig machen zu lassen.

Oberstes Gebot: Passgenauigkeit. „Es reicht nicht, einfach nur bestimmte Farben oder gängige Größen wie Small, Medium oder Large anzubieten", schildert der Unternehmer, „hier muss im Zentimeterbereich nachgebessert werden." Auf der hauseigenen Plattform nun hat der Kunde und die Kundin die Möglichkeit, sich das Wunschkleidungsstück so zusammenzustellen, wie man

Die Innovation, die Schödlbauer ins Leben gerufen hat besteht aus zwei Elementen: einem ausgeklügelten Online-Tool und dem Fachberater vor Ort. Dadurch wird teure Ladenfläche durch günstige Fläche ersetzt. Im Online-Shop ‚Hemdenmeister' ist jedes Produkt abrufbar.

Hemden, Hemden, Hemden – und das ist nur ein Teil des großen Sortiments im Lagerhaus. Insgesamt rund 40.000 Artikel sind verfügbar.

Mit ein paar Klicks ist der Kunde drin im Sortiment – und kann das gewünschte Produkt selbst konfigurieren und maßschneidern lassen.

es haben möchte – und das ganz unkompliziert, mit nur ein paar wenigen Klicks. Das gewünschte Hemd soll nicht nur einfach dunkelblau sein, sondern ein wenig ins Anthrazitfarbene übergehen? Schödlbauer steht vor dem Laptop und klickt auf den Internet-Seiten seines Hauses auf die jeweiligen Schaltflächen. „Also etwas anthrazitfarben soll es sein", murmelt er. „Mal sehen." Die abgebildeten Hemden weisen eine Fülle von Farben auf, doch das gewünschte ist nicht darunter. Heißt: Im Geschäft direkt ist es nicht vorrätig. Aber es könnte sich in den Lagerbeständen befinden. Und die sind gewaltig: Über 40.000 Artikel umfassen die dortigen Kapazitäten. Untergebracht ist die Ware in den gefühlt unzähligen Regalen im – für den Kunden nicht zugänglichen – Lagerraum über dem zweiten Stockwerk. Oder – und das ist der zweite springende Punkt: Vor Ort ist es nicht erhältlich, kann aber über die Hersteller – BOSS, OLYMP, CASAMODA, ETERNA und andere Top-Marken – bezogen werden, die ja das ganze Sortiment abdecken.

Schödlbauer klickt sich durch die Farbmuster – und tatsächlich: Dort ist es! Dieser Ton könnte es treffen. Allerdings hat der Kunde noch einen anderen Wunsch – einen, der ihm möglicherweise gar nicht so richtig bewusst ist, den man mit psychologischem Geschick erst herausfinden muss. ‚Medium' entspricht zwar schon seiner Größe, doch irgendwie hat er das Gefühl, dass der Kragen noch nicht so am Hals sitzt, wie er es sein könnte. Um den bestmöglichen Wohlfühlcharakter zu erzeugen, kommt hier wieder die Konfigurierung ins Spiel. Im konkreten Fall bedeutet das: Die Kragenweite 40 nähert sich dem Idealwert zwar schon ganz gut an, doch der Hemdenschnitt muss sich ändern, aus ‚Medium' wird also ‚Slim Fit'. Auch diese Konfigurierung lässt sich über das Terminal vornehmen, anschließend ist die Schneiderei am Zug. Ganz nah dran sein an den jeweiligen Kund*innen, sowohl in puncto Zeit als auch Qualität: Das ist das Markenzeichen von MODE SCHÖDLBAUER.

Möglich macht das eine ausgeklügelte E-Commerce-Strategie, die mit Fug und Recht als Innovation bezeichnet werden kann. Das Textilkaufhaus Schödlbauer in Bad Kötzting im Landkreis Cham ist ein führendes Traditions-Modehaus, das sich seit seiner Eröffnung im Jahr 1934 konsequent weiterentwickelt und an die Bedürfnisse des Marktes angepasst hat. „Doch wichtiger als der Markt ist und bleibt der Kunde, dem wir mit Rat und Tat zur Seite stehen", verspricht Inhaber Peter Schödlbauer. Der Lagerbestand ist mit rund 40.000 Artikeln gewaltig. Zentraler Bestandteil des Erfolgs des Hauses ist der Online-Shop ‚Hemdenmeister': Mittels eines Tools hat der Kunde die Möglichkeit, die Ware selbst zu konfigurieren. Im Haus wird das Produkt dann entsprechend angepasst und sofort versandfertig gemacht. Bei der Umsetzung des speziellen Online-Tools geholfen hat Schödlbauer die Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel.

### *Wegbegleiter: die Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel*

Schon lange vor der tatsächlichen Entwicklung der Software hat Schödlbauer mit einem entsprechenden Tool geliebäugelt, sich den Kopf zerbrochen, wie das zu bewerkstelligen sei. Erste Anregungen erhielt er in den Jahren 1993 und 1994 mit Seminaren der Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel zu den Themen ‚Unternehmensführung', ‚Strategieentwicklung' und ‚Werbestrategien' bei Prof. Dr. Gustav Kuhn. Es folgten weitere, eines der ausschlaggebenden fand unter der Federführung von Prof. Dr. Klaus Gutknecht von ELABORATUM NEW COMMERCE CONSULTING statt, einem Kooperationspartner der Rid Stiftung im Bereich E-Commerce und Cross-Channel-Strategien. Nutzerfreundlichkeit – das klingt ja schön und gut, aber das technische Know-how dafür will gelernt sein, schließlich stehen hinter jedem



Klick Unmengen von Datenströmen, -analysen und Programmierschritte, für die es Spezialisten braucht. EDV-Expert*innen eben, und genau diese standen Schödlbauer nach dem Besuch der Weiterbildungen zur Seite, um das hauseigene Tool so zu entwerfen, dass die Wünsche seiner Kund*innen nicht nur exakt abgebildet, sondern gleich auf dem elektronischen Reißbrett umgesetzt werden können. Das Geschäft mit seinen aktuell fünfundzwanzig Mitarbeiter*innen wurde 2013 von der Stiftung mit dem Innovationspreis ausgezeichnet. Auch heute noch besucht Schödlbauer regelmäßig Veranstaltungen, „ich dürfte wohl so etwas wie ein Stammgast sein", sagt er schmunzelnd.

Trotz Lieferkettenschwierigkeiten und der aktuellen globalen Spannungen, befindet sich das Geschäft weiter auf Erfolgskurs. Dies auch dank eines weitsichtigen Nachhaltigkeitskonzepts. Die Ressourcen dieser Erde sind bekanntlich begrenzt, der Raubbau an der Natur muss aufhören, und wo es an Menschlichkeit fehlt, muss der Haussegen zwangsläufig irgendwann schief hängen. Nicht so bei Schödlbauer: „Wir wissen, was wir an unseren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen haben, sie sind unser Kapital und der Garant unseres Erfolges", schildert der Firmeninhaber. Viele seien inzwischen seit über fünfundzwanzig Jahren im Betrieb – und deswegen die tragenden Säulen im Geschäftsalltag. Auch gesellschaftlich ist das Haus Schödlbauer sehr engagiert und unterstützt die Schulen im Ort bei diversen Veranstaltungen, fördert den Breitensport und insbesondere Kinder- und Jugendliche – unter anderem als Sponsor des ‚Mode Schödlbauer Inline Bambini Cup'. Und um den Energieverbrauch so gering wie möglich zu halten, sind alle Stromfresser schon längst aus dem Haus verbannt. Schödlbauer arbeitet nicht mit PC, sondern nur mit Laptops, sämtliche Beleuchtung funktioniert über LED-Technik. Im Hause Schödlbauer hat nicht nur die digitale, sondern auch die nachhaltige Zukunft Einzug gehalten. ¶

*XII.*
*OBM Baumaschinen, Juni 2022*

*——— Mit Mut, Tatkraft und einer klaren Vision hat Maria Obermeier bewiesen, dass auch in einer männerdominierten Branche neue Wege möglich sind. Als junge Unternehmerin übernahm sie nach einem schweren Schicksalsschlag die Verantwortung für das Familienunternehmen – und formte ‚OBM Baumaschinen' in Amberg zu einem digitalen Vorreiter in der Vermietung von Spezialmaschinen. Heute steht ihr Betrieb nicht nur für verlässlichen Service und moderne Strukturen, sondern auch für Pioniergeist und die Kraft, aus Herausforderungen echte Erfolgsgeschichten zu machen.*

In noch sehr jungen Jahren bereits die Führung des elterlichen Unternehmens übernehmen zu müssen – keine leichte, keine wünschenswerte Aufgabe. Vor allem dann nicht, wenn dies quasi über Nacht geschieht und die Branche männerdominiert ist. Doch Maria Obermeier gelang dieser Kraftakt. Als ihr Vater Josef Obermeier im Jahr 2012 durch einen tragischen Unfall verstarb, hat die damals 20-Jährige keinen Augenblick gezögert und die Firmennachfolge angetreten. Eine von Erfolg gekrönte Entscheidung: Heute, zehn Jahre später, gehört die OBM BAUMASCHINEN mit Sitz in der Oberpfalz zu den unangefochtenen Marktführern in ihrem Bereich. Dies vor allem dank eines ausgeklügelten, stetig verfeinerten Online-Konzepts.



Das Geschäftsmodell: der Verkauf und die schnelle und unkomplizierte Vermietung von Baumaschinen aller Art in die Region und weit darüber hinaus. Wegbegleiter durfte auch die Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel sein.

Es war ein Schock, eines der Ereignisse, die jemanden aus der Bahn werfen können, zumindest bereits geschmiedete Zukunftspläne schlagartig zunichtemachen: Als Josef Obermeier Senior, Landwirt und Inhaber der 2002 im oberpfälzischen Amberg gegründeten OBM GMBH, im Spätsommer 2012 auf dem Betriebsgelände der firmeneigenen Biogasanlage unterwegs war, geriet er unter ein rangierendes Fahrzeug und kam dabei ums Leben. Er hinterließ eine Frau und vier Kinder – eines davon ist seine Tochter Maria, die damals noch die Schulbank drückte.

### *Schon als Kind sitzt sie im Bagger*

Bei der Frage, wie es nun weitergehen solle, musste sie nach eigenen Worten nicht lange überlegen: „Für mich stand sofort fest, dass ich das mache, dass ich die Nachfolge antrete." Denn die heute 29-Jährige hat von Kindesbeinen an eine Leidenschaft: Baumaschinen einsetzen, Bagger fahren, Gerätschaften wie einen Hydraulikhammer fachkundig bedienen. Alles Tätigkeiten, die man nicht üblicherweise mit dem weiblichen Geschlecht in Verbindung bringt, sondern eher der Männerwelt zuschreibt. Jedenfalls dann, wenn man den einschlägigen Klischees folgt.

Doch auf Maria Obermeier trifft das nicht zu, sie lässt sich nicht in ein Gedankenkorsett pressen. Wer sie sieht, wie sie lachend auf der Schaufel einer der Bagger auf dem Betriebshof im nördlichen Industriegebiet in Amberg sitzt, beigefarbene Jacke, schwarze Jeans, schwarzer Pullover, weiße Turnschuhe, der spürt: Nicht Büroräume sind ihr Zuhause, das Herz schlägt auch nicht für einen Job in einer Anwaltskanzlei oder einer Werbeagentur, sondern das

Tätigkeitsfeld dieser Frau spielt sich – sprichwörtlich bei Wind und Wetter – im Draußen ab. Es geht um solides Handwerk, das Große und Ganze ist gefragt. Etwa wenn der eigene Garten umgegraben, wenn dort ein Teich angelegt werden oder wenn irgendwo ein Gebäudeteil abgerissen werden soll – ohne dafür für teures Geld Fachbetriebe beauftragen zu müssen. Löten, Schweißen, Hämmern, Bohren, Gerätschaften wie Flachmeißel, Abbruchzange, Backensätze oder Einsteckwerkzeuge: Darum kreist alles im Universum der OBM BAUMASCHINEN. Der Bedarf nach diesen Dingen und Dienstleistungen ist riesig – denn wer will sich schon etwas kaufen, was eine ordentliche Stange Geld kostet, aber letztlich nur selten benötigt wird.

*Selbst aus Australien kommen Anfragen*

Das Unternehmen hat sich auf die professionelle Vermietung und den Verkauf von Baumaschinen aller Art spezialisiert. Geliefert wird zwar in erster Linie regional, doch auch an Kunden und Kundinnen, die sehr viel weiter weg wohnen, fehlt es nicht. Selbst auf internationaler Ebene. „Erst kürzlich hatten wir eine Bestellung von Spezialbaggern nach Australien", erzählt Obermeier. Europa, Amerika, die arabische Halbinsel: Weltweit ist man inzwischen auf OBM BAUMASCHINEN aufmerksam geworden und weiß deren Dienstleistungen zu schätzen. Das liegt nicht daran, dass es in diesem Wirtschaftssegment keine Konkurrenz gäbe – im Gegenteil: „Die ist riesig, jeder Tag bringt eine neue Herausforderung", schildert die Unternehmenschefin, die ein gutes Dutzend Mitarbeiter*innen beschäftigt. Was aber ihren Betrieb auszeichnet, ja einzigartig macht, ist ihr digitaler Auftritt. Bei der professionellen Online-Vermietung gehört OBM BAUMASCHINEN zu den Pionieren: Die Firma war die erste in Deutschland, die in diesem Handelssegment solch effiziente Strukturen aufgebaut hatte. Wenige Klicks reichen – und der

NIcht Büroräume sind ihr Zuhause, schon als Kind saß Maria Obermaier im Bagger, heute leitet sie das OBM Baumaschinengeschäft.

Nahezu jede Gerätschaft im Bausegment steht zur Verfügung und kann bestellt werden.

Leidenschaft fürs Baggerfahren – das hatte Maria Obermeier schon von Kindesbeinen an. Seit zehn Jahren ist sie Inhaberin der ‚OBM Baumaschinen'.

Perfekter Online-Auftritt: Ein paar Klicks – und die gewünschte Maschine wird in Kürze geliefert.

gewünschte Bagger oder die gewünschte Baumaschine oder andere Gerätschaft befindet sich schon bald dort, wo sie zum Einsatz kommen soll. Egal, ob im Hoch- oder im Tiefbau, ob für die Wasserwirtschaft oder den Garten- und Landschaftsbau. Nahezu jede Gerätschaft im Bausegment steht zur Verfügung und kann bestellt werden. Presslufthammer to go sozusagen.

*In wenigen Schritten zur gewünschten Baumaschine – dank eines perfekten Internet-Auftritts*

All das lässt sich gleich auf der Startseite erledigen. Los geht es damit, die gewünschte Maschine oder das gewünschte Baugerät auszusuchen. Ist die Auswahl getroffen, geben die Kund*innen den gewünschten Mietzeitraum an. Anschließend wählt man das Zubehör, bestimmt die Transportart, macht alle nötigen Angaben zu Wohnort, Zahlungsmodalitäten (akzeptiert werden unter anderem PAYPAL und SEPA-Lastschriftverfahren) – und befindet sich bereits am Ziel. Mit dem Reiter ‚Fertig' ist alles unter Dach und Fach, nun gilt es nur noch zu warten, bis die gewünschte Ware auf der Baustelle eintrifft. Wenn Obermeier von den digitalen Diensten ihrer Firma spricht, ist die Freude darüber spürbar herauszuhören. Auch ein wenig Stolz schwingt mit: „Bei uns lässt sich der Mietprozess in wenigen Augenblicken abwickeln. Entscheiden, bestellen, bezahlen: Das ist der Dreierschritt, eben so unkompliziert wie möglich." Entwickelt wurde das Software-Programm vor vier Jahren, doch das einmal Erreichte ist keine Einbahnstraße, vielmehr eine Daueraufgabe, eine, bei der die Anstrengungen nicht nachlassen dürfen: Der Online-Service wird stetig verfeinert und optimiert, um den Kund*innen die Bestellung oder den Kauf einer Gerätschaft so leicht wie möglich zu machen.

*Seit fast vierzig Jahren auf der Überholspur*

Die eigenen Bauprojekte bequem umsetzen zu können: Das hat sich OBM BAUMASCHINEN zum Ziel gesetzt. Als führender Vermietungs- und Handelspartner in der Oberpfalz bietet das von Maria Obermeier geführte Unternehmen ein vielfältiges Sortiment an Baumaschinen und Geräte für Bauvorhaben jeglicher Art an. Um das richtige ‚Mieterlebnis' geht es, wie es die Inhaberin ausdrückt: „Das fängt beim richtigen Mietgerät an und hört bei einer einfachen Vermietung auf." Alles begann 1983 mit dem Bau eines landwirtschaftlichen Gebäudes in Gebenbach durch Josef Obermeier. Schnell erkannte er, dass es um eine perfekte Kombination gehen müsse: die des Minibaggers und Radladers in Einem. Schnell stellte sich der ‚Baggerlader' als Allroundtalent heraus. 1995 steigt die Firma in den Handel ein: Zielgruppe damals waren landwirtschaftliche Betriebe, die mit dem nützlichen Helfer eigene Bauvorhaben realisieren wollten. Im September 2012 trat Maria Obermeier in die Fußstapfen ihres Vaters. Sie baute ein komplett neues Team auf, bewies Ehrgeiz und Durchhaltevermögen – und setzte dadurch in einer männerdominierten Baubranche starke Akzente. Heute ist OBM BAUMASCHINEN im Landkreis Amberg-Sulzbach das führende Unternehmen für die Vermietung und den Verkauf von Baumaschinen.

*Von nichts kommt nichts:*
*Die Rid Stiftung ist von Anfang an dabei*

Doch bekanntlich fällt kein Meister vom Himmel. Maria Obermeier hat nicht nur ihrem verstorbenen Vater viel zu verdanken, dem sie schon im Kindesalter und später als Jugendliche bei seiner Arbeit immer wieder über die Schulter schauen konnte – der Weg zum durchschlagenden Erfolg stellte sich ein, nachdem sie Veranstaltungen der Rid Stiftung besucht hatte, die unter anderem in



München, Rosenheim und Bad Aibling stattfanden. Hilfreich war vor allem das Qualifizierungsprogramm ‚Unternehmensführung im Handel', denn der mit dem Tod des Vaters eingeleitete Generationenwechsel bedurfte einer sorgfältigen Neuorientierung. „Ich bin unglaublich dankbar, dass ich diesen Weg einschlagen durfte, dass mir die Rid Stiftung mit ihren Förderprogrammen geholfen hat", schildert die 29-Jährige im Rückblick. Gelernt hat sie eine ganze Menge: über Personalführung und Unternehmensmanagement etwa oder darüber, wie einem zusehends internationaler werdenden Markt gezielt zu begegnen ist, welche Handelsstrukturen speziell in der Baubranche die erfolgversprechendsten sind und wie – mit am wichtigsten – die damit verbundenen Geschäftsfelder optimal im Internet dargestellt werden können. Multichannel-Strategie, E-Commerce, Digitalisierung am Point of Sale: Das und viele andere sind die Schlagworte, die seit 2014 auf dem Betriebshof in Amberg Einzug gehalten haben. Mit Erfolg: „Heute stehen wir in unserem Segment konkurrenzlos da." Maria Obermeier sagt diese Worte nicht ohne Stolz. Der Erfolg gibt ihr Recht. Heuer steht übrigens das 20-jährige Jubiläum der OBM BAUMASCHINEN an. Wenn es die Corona-Auflagen zulassen, soll auf dem Betriebsgelände das Ereignis gewürdigt und groß gefeiert werden. „Ich hoffe, dass es klappt, aber wir müssen natürlich abwarten, wie sich die Lage bis dahin verändert hat", sagt Obermeier. ¶

*XI.*
*Rupprich – Das Wohnwerk, November 2021*

*——— Wohnen ist weit mehr als vier Wände und ein Dach – es ist Ausdruck von Persönlichkeit, Lebensgefühl und Zukunft. Mit ‚Rupprich – Das Wohnwerk' zeigen Sophia und Daniel Lauton, wie Tradition, Handwerkskunst und digitale Innovation ineinandergreifen können, um Räume zu gestalten, die Menschen wirklich zuhause sein lassen. Was 1947 als Familienbetrieb begann, ist heute ein modernes Kompetenzzentrum für Einrichtung, Nachhaltigkeit und Lebensqualität. Hier wird nicht nur renoviert und eingerichtet, hier wird mit Herz, Verstand und Vision gelebt, gearbeitet – und Zukunft gestaltet.*

‚Alles aus einer Hand': Ein Slogan, den sich viele Firmen auf die Fahnen schreiben, und der oft nicht das hält, was er verspricht – bei RUPPRICH – DAS WOHNWERK trifft er zu, als sei er eigens für diesen Familienbetrieb mit Sitz in Markt Schwaben erfunden worden. Wer sein Haus oder seine Wohnung einrichten lassen will und sich nicht auf die zeitraubende Suche nach Handwerkern und Fachplanern begeben will, der ist dort genau richtig.

Vor allem dank der Kundenbindung, die getrost als einzigartig bezeichnet werden darf. Digitale Prozesse, für die die Firma bereits vor Jahren von der Rid Stiftung ausgezeichnet wurde, spielen zwar weiterhin eine große Rolle – viel wichtiger ist aber die



Nähe zum Menschen. „Das kann durch nichts ersetzt werden", sagt Mit-Inhaberin Sophia Lauton. Der Erfolg gibt ihr Recht: Die Auftragsbücher sind voll.

Die Möbel sind in die Jahre gekommen, die Einrichtung gefällt nicht mehr, überhaupt soll frischer Wind in die eigenen vier Wände kommen – da ist RUPPRICH – DAS WOHNWERK in Markt Schwaben genau der richtige Ansprechpartner. Professionelle Wohnberatung, Handwerker, Planer, Inneneinrichter, dazu alle nötigen Materialien wie Farben, Stoffe, Möbel, Polster, Einrichtungsgegenstände und vieles mehr: Die Kund*innen bekommen bei dem 1947 von Alois und Sophia Rupprich gegründeten Unternehmen an der Ebersbergerstraße ein Rundum-Paket.

Man muss sich buchstäblich um nichts selbst kümmern – außer seine Wünsche in einem umfassenden und persönlichen Beratungsgespräch mitteilen. Und: Man kann sich darauf verlassen, dass alles nicht nur qualitativ hochwertig, sondern auch dem Nachhaltigkeitsgedanken verpflichtet ist. Regionale Herkunft, kurze Lieferketten, Produkte, die nicht aus prekärer Herkunft stammen, sondern mit menschenwürdigen Arbeitsbedingungen verbunden sind: All diese Ansprüche sind keine Worthülsen, sondern sie werden mit jeder Faser von den beiden Geschäftsführer*innen, Sophia Lauton und ihrem Mann Daniel Lauton, sowie dem 38-köpfigen Team gelebt.

### *Sophia und Daniel Lauton*

Dass beide viel von ihrem Fach verstehen, zeigt ihr Hintergrund: Die 42-Jährige ist staatlich geprüfte Gestalterin, Raumausstatterin sowie Maler- und Lackierermeisterin. Ihr Mann staatlich geprüfter Bauleiter und ebenfalls Profi auf dem Gebiet der Raumausstattung. Noch immer befindet sich RUPPRICH – DAS WOHNWERK in Familienhand und erhebt zurecht den Anspruch, „den

Unternehmergedanken vergangener Tage mit dem Innovationsgeist der Moderne zu verbinden“, wie es die Geschäftsführerin formuliert. Ein Bild davon können sich die Interessent*innen in dem auf mehr als eintausendfünfhundert Quadratmetern auf zwei Etagen verteilten Showroom machen.

Beispiel Bodenwerk: Ob Parkett, Designbelag, Kork, Teppiche oder Sichtbeton – was nach der Qual der Wahl klingt, kann nur Hand und Fuß bekommen, wenn es gleich selbst ausprobiert wird. Alle Vorlagen sind in Musterkollektionen vor Ort und können betrachtet, befühlt und begangen werden. Die Herausforderung: „Es gibt immer wieder Menschen, die nicht ganz stilsicher sind, die nicht wissen, welcher Boden am besten in ihr Wohnzimmer passt“, schildert die Unternehmerin, die das Geschäft 2015 von ihrer Mutter und ihrem Vater übernommen hat. Ob Laminat, Parkett oder ein Fliesenboden das Beste ist, hängt davon ab, welche andere Möbel sich im Raum befinden.

Wohnen bedeutet Leben mit allen Sinnen. Bedeutet Haptik, Optik, Gegenständlichkeit. Es macht einen gewaltigen Unterschied, ob der Boden aus Holz sein soll, wenn sich an den Wänden Metallregale entlang ziehen. Oder ob mediterrane Terracotta-Fliesen das Richtige sind, wenn das Drumherum alpenländische Prägung hat. Noch schwieriger wird es, wenn das Wohnzimmer einen neuen Farbanstrich bekommen oder das Mobiliar komplett durch ein neues ersetzt werden soll. Hier kommt der Ganzheitsgedanke ins Spiel – denn es geht um nicht mehr als um den ganzen Menschen, seine Wünsche, Sehnsüchte und sein Stilempfinden, das ihm möglicherweise selbst gar nicht bewusst ist. Fingerspitzengefühl ist das Gebot der Stunde, und dafür braucht es das Miteinander, die persönliche Begegnung. Die Tuchfühlung zwischen dem anbietenden Unternehmen und der kaufinteressierten Kundschaft soll so eng wie möglich sein. Das haben die Lautons verstanden.



### *Das Wohnwerk – renovieren und gestalten*

RUPPRICH – DAS WOHNWERK ist ein Unternehmen, das sich auf die Sanierung und Einrichtung von Wohn- und Baukomplexen spezialisiert hat. Gesetztes Ziel des 1947 in Markt Schwaben gegründeten Familienbetriebs, der inzwischen in dritter Generation geführt wird, ist die Komplettlösung. Die Leistungen umfassen beispielsweise Malen, Tapezieren, Raumausstattung, Bodenverlegung sowie die gesamte damit verbundene Projektplanung. Leistungen im Außenbereich beinhalten alle Arbeiten rund um die Fassade, Fensterrenovierung, Wärmedämm-Verbundsystem, Außenputz und Sonnenschutz. Bereiche, die die Firma mit ihren achtunddreißig Mitarbeiter*innen nicht selbst abdecken kann, werden an regionale Partnerfirmen vergeben. Regionalität, Nachhaltigkeit, ein menschenwürdiges Miteinander: Das sind die Leitsätze, die sich RUPPRICH – DAS WOHNWERK auf die Fahnen geschrieben hat und nach außen tragen will.

### *Beim Thema Wohnen und Leben stößt die Digitalisierung an ihre Grenzen*

Zwar stehen in Zeiten, die zusehends vom Schlagwort ‚Digitalisierung‘ beherrscht werden, visuelle Darstellungsprogramme in Hülle und Fülle zur Verfügung – doch am elektronischen Reißbrett kann nur ein unvollständiges Abbild dessen entstehen, was wohl einen der persönlichsten Lebensbereiche tangieren dürfte: die eigene Wohnkultur. Eines, das womöglich auch fehlerhaft ist, wie sich dann leider oft zu spät zeigt, wenn der Schaden nicht mehr – oder nur mit einem großen Kostenaufwand – rückgängig zu machen ist. „Nichts ersetzt den Menschen“, sagt Sophia Lauton treffend. ‚Wohnen, leben‘ – das Thema ist zu wichtig, um es dem Tablet zu überlassen. Zwar verfügt RUPPRICH – DAS WOHNWERK im Haus sogar über Virtual-Reality-Anwendungen. Beispielsweise können am

Bildschirm passgenau in 3D-Ansicht räumliche Konzepte erstellt werden. Aber: Daneben steht immer der Mensch, und zwar in Form eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin, der den Kund*innen dabei über die Schulter schaut, steuernd eingreift, Ratschläge gibt – und so das Vorhaben erst mit Leben füllt.

### *2013 erhält die Firma den Innovationspreis der Rid Stiftung*

Dass die Firma Vorreiter bei der Implementierung digitaler Prozesse in der Gestaltung von Raumpräsentationen war, das wusste auch die Rid Stiftung früh – die Belohnung folgte auf dem Fuß: 2013 erhielt der Raumausstatter aus Markt Schwaben den begehrten Innovationspreis der Stiftung. Dabei begann die wechselseitige Wahrnehmung schon viel früher.

Die ersten Kontakte wurden Ende der 90er Jahre geknüpft. „Vor mehr als fünfundzwanzig Jahren besuchten wir das erste Mal ein Seminar der Rid Stiftung. Viele Entscheidungen für die Firma sind während der Seminare entstanden und umgesetzt worden", erinnert sich die Geschäftsführerin. Die Firma hat der Rid Stiftung viel zu verdanken – besonders, als es galt, den Stabwechsel im Jahr 2015 an die nächste, jetzige Generation einzuleiten. Was nach einer einfachen Formalität klingt, ist in Wirklichkeit ein mühsames Unterfangen, ein Kraftakt, der sich zwischen juristischen Vorgaben, betrieblichen Rahmenbedingungen, steuerlichen Aspekten und vor allem auch persönlich geprägten Sichtweisen bewegt.

Um Reibungen, die womöglich das Wohl der Firma gefährden könnten, zu vermeiden, ist Vermittlung angesagt, ein breites Coaching, bei dem alle Faktoren auf den Tisch kommen – und eben das haben die Lautons bei der Rid Stiftung bekommen. „Genau das haben wir gebraucht – sonst hätte die Übergabe vielleicht nicht so gut geklappt, und wir stünden längst nicht dort,

‚Rupprich – Das Wohnwerk' verfügt im Haus auch über Virtual-Reality, trotzdem: „Nichts ersetzt den Menschen", so Sophia Lauton.

Leben und Wohnen mit allen Sinnen: Dafür steht der Raumausstatter aus Markt Schwaben.

Auch in der hauseigenen Polsterei ist echte Handarbeit angesagt.
Nur hochwertige und nachhaltige Stoffe kommen zum Einsatz.

Eine Unternehmerin mit Herz und Vision: Sophia Lauton, Geschäftsführerin des Raumausstatters ‚Rupprich – das Wohnwerk' in Markt Schwaben.

wo wir jetzt sind – auf der kontinuierlichen Erfolgsspur", bringt es die Unternehmerin auf den Punkt. Parallel haben die Lautons das Qualifizierungsprogramm ‚Unternehmensführung im Handel' absolviert – ein wichtiger Baustein im jetzigen Tun.

*Sophia Lauton: „Wir haben keinen Planeten B"*

Im Haus wird nicht nur beraten, verkauft und ausgestellt, sondern auch produziert: Es gibt eine Näherei, eine Polsterei, ein Farbwerk, eine Lackiererei und sogar einen Unverpackt-Laden. Vor allem Letzteres ist Sophia Lauton wichtig. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet für sie vor allem, am Konsumverhalten zu rütteln, das ständige ‚Schneller, weiter, höher' zu hinterfragen: „Von der Überflussgesellschaft müssen wir uns abwenden, Wegwerfen geht nicht mehr. Unser Ziel ist Langlebigkeit", sagt sie. „Wir haben keinen Planeten B – deshalb nehmen wir unsere ökologische Verantwortung sehr ernst. Und zwar in jedem Bereich, in dem wir etwas dafür beitragen können."

Sichtbarer Ausdruck dafür ist die Farbstation im Erdgeschoss. Die Kundinnen und Kunden können dort an einer Zapfanlage ihr mitgebrachtes Gefäß millimetergenau befüllen lassen, sie erhalten genau die Menge, die sie benötigen. „Oft bietet der Fachhandel nur Einheitsmengen – den Fünf- oder Zehn-Liter-Eimer. Was aber, wenn nur eine kleine Fläche bestrichen werden soll? Dann steht die Farbe nutzlos rum – oder wird im schlimmsten Fall sogar weggeschüttet. Das wollen wir nicht."

Auch in der Personalführung spiegelt sich dieser Anspruch wider. Ihren Mitarbeiter*innen soll es nicht nur gut gehen, die Arbeit soll auch Spaß machen und anständig entlohnt werden. „Ein Baustein ist, dass wir übertariflich bezahlen. Und Weiterentwicklungen sowie Karrieremöglichkeiten anbieten." Sie weiß: Klappt es im Team nicht, dann sind die Angestellten unzufrieden,

und schnell hängt der gesamte Haussegen schief. Darunter leiden dann irgendwann alle. Eigentlich eine ganz einfache Sichtweise. So wächst die Belegschaft nicht nur seit Jahren, auch die Fluktuationsrate, mit der sich viele Betriebe herumplagen, geht bei den Lautons gegen Null.

*Wohnliche Elemente bis ins Detail durchdacht*

Übrigens können sich Unentschlossene in RUPPRICH – DAS WOHNWERK einfach auch nur inspirieren lassen. Das Haus verfügt über zwei komplett ausgestattete Musterwohnungen mit hochwertigen und nachhaltigen Möbeln und Materialien. Dass Leben auf kleinem Raum mit nicht einmal dreißig Quadratmetern kein Verzicht bedeuten muss, ja sogar mit Luxus verbunden sein kann, zeigt ein Raum, der beim Interieur kein wohnliches und bauliches Detail vermissen lässt: Leben und Wohnen mit allen Sinnen! ¶

# DANK AN DAGMAR HARNEST

Seit Gründung der Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel leitete Dagmar Harnest das Stiftungsbüro in der Theatinerstraße in München; über drei Jahrzehnte war sie die verlässliche Konstante im Herzen der Stiftung.

Mit fundiertem Handelswissen, großem Organisationstalent und echter Herzlichkeit hat sie für unzählige Händlerinnen und Händler die Weiterbildungsprogramme zusammengestellt und stets die Personen hinter den Erfolgsgeschichten gesehen. Ihre offene Art, ihr feines Gespür für Menschen und ihre Freude an den direkten Begegnungen haben die Rid Stiftung geprägt.

Als Ausdruck großen Dankes widmet die Günther Rid Stiftung Dagmar Harnest zum Abschied diesen zweiten Band der Erfolgsgeschichten aus dem bayerischen Einzelhandel.

Prof. Dr. Dirk Funck
*Beiratsvorsitzender*

Maria Fischer
*Leitung Stiftungsbüro*

Gabi Stumvoll
*Stiftungskommunikation*

Dr. Maximilian Perez
*Innovationsförderung*

Michaela Pichlbauer
*Vorständin*

*Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel*

INHALT


XX. Holz-Leute — 15
München im September 2025

XIX. Gérard Caravaning — 28
Peißenberg im Juni 2025

XVIII. Kaffeemanufaktur Würzburg — 37
Würzburg im April 2025

XVII. Gartencenter Kiefl — 46
Gauting im November 2024

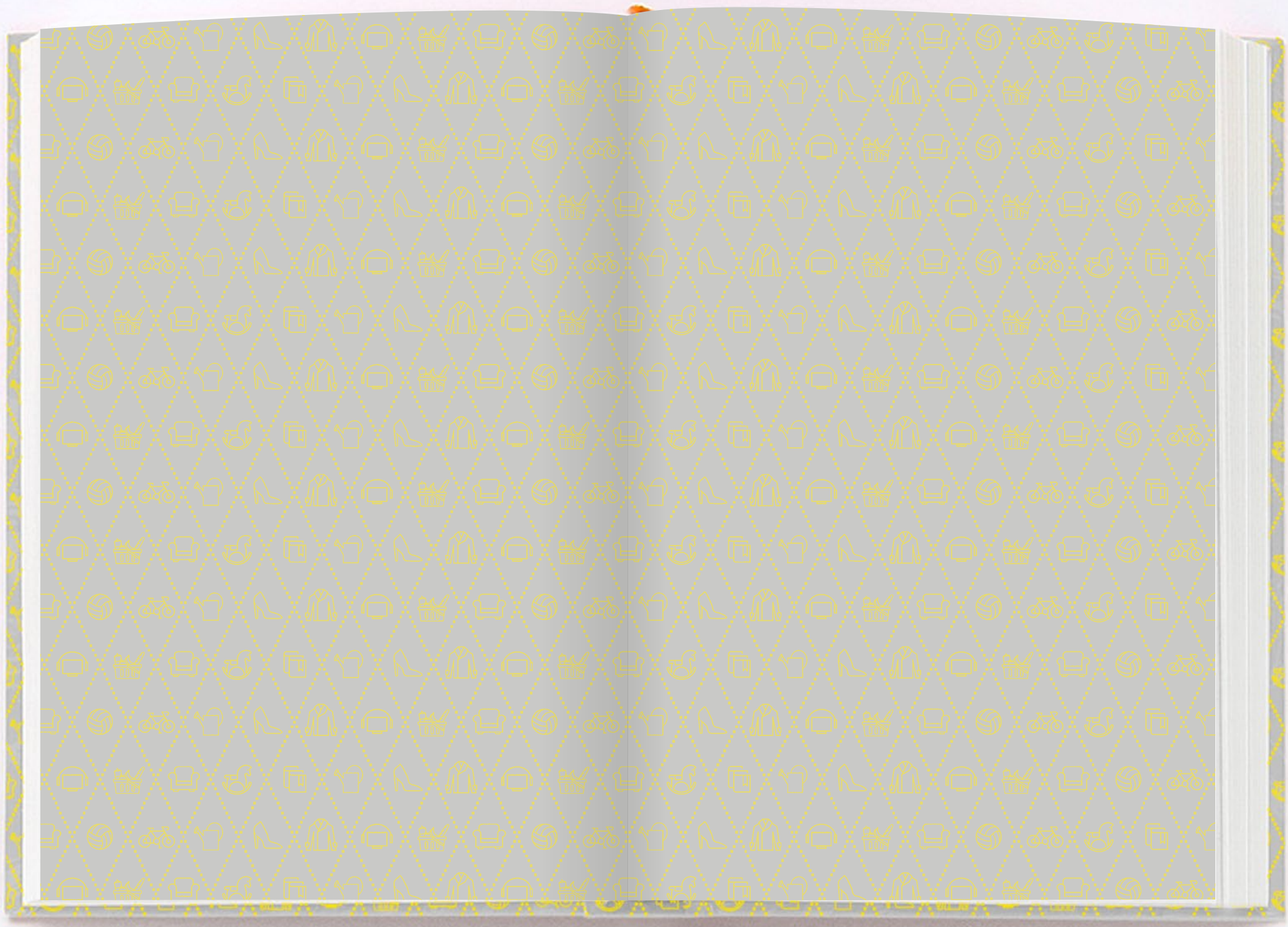
XVI. Urban Gardeners — 55
München im August 2024

XV. Kraus am Eck — 64
Erding im Dezember 2023

XIV. Modehaus Ganzbeck — 72
Neuötting im Juni 2023

XIII. Mode Schödlbauer — 82
Bad Kötzting im Dezember 2022

XII. OBM Baumaschinen — 90
Amberg im Juni 2022

XI. Rupprich – Das Wohnwerk — 98
Markt Schwaben im November 2021

*D.H. Dank an Dagmar Harnest — 109*