

Unternehmer vbw magazin

01
2015

Interview:
**Dr. Jens
Weidmann**

Ausgabe für

bayme vbm /

Die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber



Spitzen-Plätze aus Franken

Der Sofa-Hersteller Koinor behauptet sich im schwierigen Markt

Michelau, ein Stadtteil von Lichtenfels in Oberfranken. Auf dem Weg dorthin ist immer noch unübersehbar, dass hier einmal die westliche Welt zu Ende war – zumindest für 40 Jahre. Aber was ist das im Vergleich zu einer 800 Jahre alten Tradition? Im nördlichen Oberfranken blühte einst das Handwerk der Flechter, wovon das Korbmachermuseum gleich am Ortseingang von Michelau stolz zeugt. Aus dieser Handwerkertradition im Dreieck zwischen Bamberg, Coburg und Bayreuth entwickelte sich die Polstermöbelindustrie. „Oberfranken ist das Mekka für Polstermöbel“, schwärmt Christian Dahm, Geschäftsführer des Verbands der Holzwirtschaft und Kunststoffverarbeitung Bayern-Thüringen, des Verbands, in dem 170 Möbelhersteller – von Büro- über Küchen- bis hin zu Wohn- bzw. Polstermöbel – beider Bundesländer organisiert sind, und

fasst das in Zahlen: 22.000 Menschen arbeiten in der gesamten Branche, die jährlich nahezu vier Milliarden Euro erwirtschaftet. Noch 20 Polstermöbel-Hersteller gibt es in Bayern, mit einer Ausnahme (Himolla in Taufkirchen bei München) sind alle anderen in Oberfranken ansässig. Um die 300 Polstereien gab es noch vor wenigen Jahrzehnten im nördlichen Bayern. Und unbestritten ist, dass auch die jetzt noch existenten Hersteller nicht alle das Überlebensrezept gefunden haben. Einen Spitzenplatz hat sich jedoch Koinor erarbeitet. Die Edel-Sitzmöbel aus dem oberfränkischen Michelau („Sofa for friends“) finden sich oft als Vorbilder in Wohnzeitschriften, das frech-gelbe Ledersofa aus der aktuellen Kollektion ist der Werbeträger der Saison. Das Unternehmen hat nicht nur den berühmten Diamanten „Koh-i-Noor“ aus der Krone der Queen als Namenspaten, es gehört zu den Top-Marken, wie Christian Dahm vom Verband bestätigt: „Firmen wie diese machen richtig Spaß.“

Aber Qualität, die ein hochwertiges Möbelstück auszeichnet, hat ihren Preis, was mancher Kunde gern übersieht und denkt, Couch ist Couch und Leder ist Leder. Weit gefehlt, wie man spätestens nach einem Rundgang durch den 3.000 Quadratmeter großen Showroom von Koinor am Heimatstandort Michelau weiß, wo man dicke, man möchte fast sagen fette, Ledergarnituren gestreichelt und getestet hat. Dennoch: „Gerade im Preiseinstieg tun wir uns schwer“, erklärt Kristina Kroße, Marketingleiterin bei Koinor, die beim Rundgang die Feinheiten der Sofas erklärt. Sie beschreibt den Aufwand der perfekten Naht, lässt „ungeteiltes“, also richtig dickes Leder fühlen und erzählt, dass Nähen nicht nur exaktes, sondern auch körperliches Arbeiten bedeutet. Aber alles ist „Made in Germany“, betont sie nicht ohne Stolz. Nur: „Der Handel betont allzu oft allein den Preis“, bedauert sie, so dass die Möbelhäuser selbst nicht unschuldig am gnadenlosen Preiskampf seien, weil oftmals eben auf billig, also auf Masse

Foto: Koinor

Ganz klein anfangen: Designerin Tamara Härty baut jedes Modell, das sie entwirft, zunächst als Miniatur. Es ist die Vorlage für den Prototyp. Dabei achtet die Designerin auch darauf, dass die Technik, die für Bequemlichkeit sorgt, fast unsichtbar integriert wird. Kommt das Modell bei den großen Messen an, geht es schließlich in Serie.



Die Koinor-Spitze: Gerd Bissinger (l.) und Michael Schulz.



gesetzt wird.

Dabei lohnt es sich, angesichts einer durchschnittlichen Lebensdauer für eine Couch von acht bis zwölf Jahren, beim Kauf genauer hinzuschauen.

„Made in Bavaria, Germany“, wirbt Koinor für seine Produkte. „Oberfranken ist ein guter Standort“, betont Kristina Kroße. Drei weitere Koinor-Werke befinden sich im engeren Umkreis des Stammsitzes Michelau. 390 Mitarbeiter sorgen dafür, dass täglich 600 Sofas oder Sessel in aller Herren Länder versandt werden können. Manche Familien arbeiten schon in dritter Generation beim Unternehmen. Ebenso seien viele Zulieferer in der Region ansässig. „Da kennt man die Qualität“, nennt Kristina Kroße einen Grund, warum eine Verlagerung in Billiglohnländer nicht in Frage kam und stattdessen 2001 neu am Standort investiert wurde. Ein weiterer sind die kurzen Wege, die Raum für Flexibilität geben. Wer in Asien fertigen lässt, muss den Kunden schon mal Monate auf die neue Einrichtung warten lassen, „wir schaffen’s in wenigen Wochen“, verspricht Kristina Kroße stolz, und dabei könne man sämtliche Kundenwünsche erfüllen, selbst ausgefallene. Die Franken können nicht nur schnell und flexibel, sie können auch schön, wovon diverse Preise zeugen. Gerade erst wurden zwei Produkte der aktuellen Kollektion wieder für den Design-Award 2015 nominiert.

Gegründet wurde Koinor Anfang der 50er Jahre von Horst Müller. Für Future sorgte schon früh der Cocktail-

sessel, es folgte in den 60ern Deutschlands erster Fernsehsessel, der – wie die Sofas – seit Mitte der 70er vornehmlich in Leder gekleidet ist. Alles Innovationen von Koinor, wo heute jährlich 600.000 Quadratmeter Leder

verarbeitet werden, dazu 200.000 laufende Meter Stoffe und Mikrofaser. Rund 55 Millionen Euro Umsatz macht Koinor jährlich.

Gründer Müller ist seit 2001 als Namensgeber der Firmenstiftung verewigt, die sich vornehmlich regional karitativen Zwecken zuwendet. Als er sich zur Ruhe setzte, entschied er sich, seinen Diamanten Koinor nicht zu versilbern, sondern verkaufte das Unternehmen 1992 als „Management-buy-out“-Modell an leitende Mitarbeiter. Michael Schulz und Gerd Bissinger verantworten noch heute die Geschäfte, weshalb Koinor weiterhin zu den „inhabergeführten Unternehmen“ zählt.

Und die Chefs halten das Ohr am Kunden. An diesem Tag ist einer von ihnen, geschäftsführender Gesellschafter Gerd Bissinger, gerade unterwegs auf der Brüsseler Möbelmesse. Die kleinere Fachmesse richtet sich insbesondere an Handelskunden aus Benelux, Frankreich und Großbritannien. Wichtig ist die internationale Möbelmesse in Köln. Hier gehört der 1.100-Quadratmeter-Stand der Franken zu den größten Einzelpräsentationen. Schließlich ist das der Treffpunkt für Einkäufer aus der ganzen Welt. Im September und Oktober war Oberfranken hingegen Reiseziel für Trendscouts und Einkäufer großer Einrichter aus dem In- und Ausland. „Ein wichtiger Gradmesser für die Saison“, wie Verbands-Geschäftsführer Christian Dahm die traditionellen Hausmessenetage beschreibt, die er „durchwegs positiv“ bewertet. Alle Unternehmen präsentierten in ihren Showrooms ihre neuen Kreationen.

Nach den Hausmessenetagen ist man bei Koinor noch vorsichtig mit Prognosen. „Obwohl wir mit der Hausmesse zufrieden sind, war 2014 wieder ein eher durchwachsendes Möbeljahr“, konstatiert Kristina Kroße. Zuletzt sei man 2006 und 2007 überdurchschnittlich gewachsen, maßgeblich bedingt durch das neue Segment der „Dinner Sofas“, auch das eine Koinor-Erfindung. Warum 2014 eher verhalten verlief? Verbandsvertreter Christian Dahm schiebt’s aufs schöne Wetter, „da werden keine Sofas gekauft“, und wegen der Fußball-Weltmeisterschaft sei eher ein neuer Fernseher als eine neue Couch auf der Prioritätenliste ganz oben gestanden. Dennoch, die Polstermöbelindustrie in Oberfranken sei auf einem guten Weg, meinen sowohl Koinor-Geschäftsführer Bissinger als auch Verbandsvertreter Dahm. Besonders die gelungene Kombination aus Tradition und Innovation sei unschlagbar.

Immerhin hat die bayerische Möbelindustrie im ersten Halbjahr ein Plus von 2,9 Prozent Wachstum eingefahren. „Nach dem schlechten Vorjahr ist das besser als nichts“, zeigt sich Dahm optimistisch nach einem Vier-Prozent-Minus 2013. Die deutsche Möbellandschaft habe sich in den letzten Jahren so schnell und gravierend verändert wie noch nie in ihrer Geschichte, berichtet Kristina Kroße. Die Kunden sparen, Märkte und Absatzkanäle wandeln sich – das Internet gewinnt auch in der Einrichtungsbranche an Bedeutung. Darauf gelte es sich einzustellen, heißt es bei Koinor. „Nur wer in der Lage ist, sich anzupassen, wird auf Dauer bestehen können.“ So gehört nach Aussagen von Gerd Bissinger, einem der beiden Firmenchefs, unter anderem die Erschließung neuer Märkte zu den langfristigen Zielen des Unternehmens. Dazu braucht es innovative Produkte. Aber was macht eine Couch innova-

tiv? „Natürlich“, lacht Kristina Kroße von Koinor, „in erster Linie ist ein Sofa zum Sitzen da.“ Doch Formen, Funktionen, Details und Bezüge, aber auch Elemente, die nach Lust und Laune zusammengestellt werden können, unterliegen der Mode. Diese Trends müssen rechtzeitig erkannt und interpretiert werden. Nicht zu vergessen das Innenleben: Das bestimmt nicht nur den Sitzkomfort, sondern besteht häufig auch aus raffinierter Technik, die im Idealfall nicht zu sehen ist, aber echte Mehrwerte schafft. „Auf dem Sofa von heute wird gelebt“, kennt Kristina Kroße die Ansprüche der Kunden: Lesen, am Laptop E-Mails checken, fernsehen, schlafen – vieles lässt sich auf weichen Polstern, die sich jeder Lebenslage anpassen, besser erledigen. Die Marketingleiterin lässt sich in ein lindgrünes Sofa fallen und demonstriert, wie lässig Bequemlichkeit geworden ist: Im Seitenteil versteckt sind die Knöpfe, die man drückt und der gesamte Sitz bewegt sich lautlos in die Horizontale – ein Fußteil fährt aus dem bodenfremden Sitzteil unter die Beine und der Rücken macht es



600.000 Quadratmeter Leder verarbeitet Koinor im Jahr. Zwischen vier und zwölf Kilogramm wiegt eine einzelne Lederhaut, die geschichtet, geschichtet und verarbeitet wird.



Das Material wird per Hand angezeichnet. Die Schablonen werden zuvor aufgelegt und bestmöglich in der Haut verteilt, wobei vor allem die Naturmerkmale des Leders beachtet werden müssen. Mit einer „pneumatischen Handschere“, so der Fachausdruck, wird das Leder geschnitten.

dem „Besitzer“ in lese- oder fernsehfremdlicher Position bequem. Auf den ersten Blick ist die Technik unsichtbar, ganz im Gegensatz zu konventionellen Polstermöbeln, bei denen die Funktionssteuerung bis heute an einem unübersehbar hässlichen und unübersehbaren Spiralkabel hängt.

Am Anfang eines jeden Kunststücks steht eine Idee, die zunächst gezeichnet und dann von Designerin Tamara Härtly eigenhändig als Miniatur gebaut wird. Nach dieser Vorlage fertigen die Fachleute im Musterbau den Prototyp, ein Einzelstück also. Dennoch entstehen bereits in diesem Stadium die Schablonen für die Teile und die Schnitte für die Bezüge; es wird getestet, ob sich die Technik integrieren lässt, welches Gestell erforderlich ist, welche Füllung und wel-



Das Material wird per Hand angezeichnet. Die Schablonen werden zuvor aufgelegt und bestmöglich in der Haut verteilt, wobei vor allem die Naturmerkmale des Leders beachtet werden müssen. Mit einer „pneumatischen Handschere“, so der Fachausdruck, wird das Leder geschnitten.



Für die perfekte Naht sorgen spezielle Industrienähmaschinen. Für Zier- oder Montage-naht verwenden die Näherinnen unterschiedliche Material- und Nähgarnstärken.



che Naht. Und dann kommt es darauf an, ob die Idee ankommt. Das stellt sich bei den Messen heraus, bei denen jeder Prototyp auf seine Marktauglichkeit getestet wird. Erst wenn sich diese bestätigt, erfolgt die Freigabe für die Serienproduktion. Kundschaft aus Asien und Russland liebt Produkte aus Oberfranken, weitere Hauptabnehmerländer sind die Schweiz, Österreich, Holland und natürlich Deutschland. Andererseits sind es die asiatischen Länder, die dem deutschen Hersteller das Leben schwer machen. Oft dauert es nur wenige Monate, bis nach einer Vorstellung bei einer Messe schon der Nachbau aus China auf den Markt kommt. Es ist wie in der Mode, wo sich die Billigkonkurrenz Entwurf, Schnitt und Design spart. „Aber komplexe Funktionen lassen sich eben nicht so leicht kopieren“, freut sich Koinor-Marketingleiterin Kroße, „ebenso wenig wie die Qualität der Materialien, handwerkliche Verarbeitungsdetails und hochwertige Bezüge“, wie sie anfügt. Und was sowieso unkopierbar ist, ist das Markenzeichen, „Made in Bavaria, Germany“. ◀