

# Ein radikaler Schnitt

**KAUT-BULLINGER** | Es ist ein radikaler Strategiewechsel den Kaut-Bullinger derzeit vollzieht. Alle Filialen werden geschlossen, auch das Stammhaus in der Rosenstraße. Das Münchner Traditionsunternehmen zieht sich komplett aus dem Einzelhandel zurück. Der Fokus liegt fortan auf der Online-Vermarktung seiner Produkte und Dienstleistungen sowie dem Geschäft mit Großkunden. Wir sprachen mit Geschäftsführer Robert Brech und Marketingleiter Robert Stefani über die Veränderungen, den strategischen Konzernumbau und die Wachstumspläne.



Robert Brech, Holding-Geschäftsführer der Kaut-Bullinger-Gruppe: „Für die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens ist die Online-Fokussierung der einzig richtige Weg, da bin ich mir sicher.“

**?** Sie haben Mitte September hier in Taufkirchen Ihren Kundentag ausgerichtet. Seit langem die erste Live-Veranstaltung der Branche überhaupt. Wie zufrieden waren Sie mit dem Event? Welche Maßnahmen hatten Sie ergriffen, um es sicher über die Bühne zu bekommen?

**Robert Stefani:** Wir waren sehr zufrieden mit der Veranstaltung, vor allem auch was den Kundenzuspruch angeht. Wir

**„Das ist für uns ein Paradigmenwechsel, der durch den Führungskreis eingeleitet wurde. Ein strategischer Meilenstein.“ (Robert Brech)**

waren zuerst etwas unsicher und wussten nicht, ob die Leute sich wieder raus-trauen würden. Natürlich haben sich viele im Vorfeld dafür angemeldet und gesagt, dass sie kommen wollen, aber im Endeffekt sieht man erst am Tag der Veranstaltung selbst, wer wirklich kommt. Die Sicherheit stand die ganze Zeit über im Vordergrund, daher galten schon während des Aufbaus strenge Hygienemaßnahmen. Auch zum Kundentag selbst wurde die 3G-Regel konsequent umgesetzt. Niemand kam ohne 3G-Nachweis auf das Gelände – egal ob Mitarbeiter, Kunde oder Aussteller. Auch die enge Zusammenarbeit mit der Gemeinde und dem Landratsamt hat uns geholfen. Auch seitens der Lieferanten haben wir viel Lob bekommen. Die haben bereits mit den Hufen gescharrt und wollten endlich wieder Live-Events erleben. Hier haben wir eine große Begeisterung erfahren dürfen. Die Stimmung war generell sehr positiv, man hat überall ein gewisses Aufatmen gespürt.

**?** Im Vorfeld gab es ja auch Bedenken, ob man gerade in der Coronazeit solche Veranstaltungen durchführen sollte und ob sich eine Live-Veranstaltung in der Größenordnung des Kundentages überhaupt realisieren lässt. Wie konnten Sie diese Zweifel zerstreuen?

**Robert Brech:** Es gab im Vorfeld lebhaft Diskussionen über die Durchführung des Kundentags. Solche Diskussionen sind immer gut für ein Unternehmen. Dann musste am Ende aber auch unternehmerischer Mut bewiesen werden, der in diesem Fall belohnt wurde. Sofern es die Coronasituation auch nur ansatzweise gestattet, war für uns klar, dass wir den Kundentag durchführen. Wir wollten mit diesem Branchentreffen ein Zeichen setzen und zeigen, dass es in der Branche wieder aufwärts geht. Das ist uns sicher unstrittig und eindrucksvoll gelungen. Der Kundentag hat uns auch wirtschaftlich gut getan. Wir haben Aufträge in einer Größenordnung erhalten, die wir im Vorjahr so nicht hatten.

**?** Covid19 und alles was damit zusammenhängt ist nach wie vor das beherrschende Thema. Welchen Einfluss hat die Pandemie auf die Unternehmensgruppe, auf den Streckenhandel, die Ladengeschäfte etc.?

**Robert Brech:** Die Frage muss man etwas sortieren, da wir drei Gesellschaftsformen haben. Einzelhandel, Office und Solution. Alle drei sind unterschiedlich betroffen von der Pandemie. Der Einzelhandel, der kleinste der drei Bereiche, hatte die größten negativen Auswirkungen. Der Shutdown hat uns massiv getroffen. Bei der Office lief es schon deutlich besser. Wir haben einen Corona-Plan umgesetzt und waren

tatsächlich keinen Tag unter Vorjahr, sind aber deutlich von unserem Ursprungsplan abgewichen. Das dritte Segment, die Solution, bei der es um Großmaschinen geht, hat etwas mehr gelitten. Doch auch hier haben wir uns auf Vorjahresniveau bewegt. Wissen Sie, Corona ist für mich, wie die LUG, eine Rückwärtsbetrachtung. Die Vorwärtsbetrachtung jedoch ist viel interessanter. Da geht es darum, was jetzt passiert. Hier kommen die nächsten Probleme auf uns zu, die sich zum Beispiel aus der Unterbrechung der Lieferketten ergeben. Die Kosten sind exorbitant gestiegen, die Lieferzeiten deutlich länger. Ein Riesensproblem für die ganze Branche. Wir haben beispielsweise Aufträge, die wir nicht ausliefern können, weil die Ware des Lieferanten nicht ankommt.

**„Wir konzentrieren uns fortan auf die drei S: Systeme, Service, Schulungen.“  
(Robert Brech)**

**?** Ist Corona der Beschleuniger hin zu einer digitaleren Ausrichtung in der PBS-Landschaft?

**Und welche Veränderung konnte man in den letzten zwei Jahren aufgrund der Pandemie bei den Sortimenten beobachten?**

**Robert Brech:** Homeoffice hätte nie diesen Stellenwert von heute gehabt, wäre Corona nicht gewesen. Die Pandemie war hier ein echter Booster. Auch in puncto Videokonferenzen. Früher ist man in den Flieger oder den Zug gestiegen und zum Termin gejettet, mittlerweile finden die meisten Meetings nur noch digital statt. Ein Thema, das auch durch Corona enorm zugewonnen hat.

**Robert Stefani:** Wir haben das Thema „Neue Sortimente“ sowieso ganz groß auf der Tagesordnung. Zudem haben wir festgestellt, dass Corona-bedingte Sortimente wie Masken oder Selbsttests massenhaft gekauft worden sind. Wirklich groß eingestiegen sind wir bei den Luftreinigern. Hier haben wir auch einen großen Teil der Schulen in Bayern



ausgestattet. Im Zuge dessen haben wir auch teilweise große Kunden wieder zurückgewonnen.

**?** Die Corona-Pandemie hatte auch Einfluss auf Ihre Entscheidung, das Stammhaus in der Rosenstraße zu schließen. Sind weitere Teile der Kaut-Bullinger Unternehmensgruppe betroffen?

**Robert Brech:** Die Corona Pandemie mit ihren Auswirkungen wie Lockdowns usw. hat uns hart getroffen. Ein wirkliches Desaster. Wir haben gekämpft bis zum Schluss und versucht, die Schließungen zu verhindern. Wir alle sind sehr betroffen von dieser Entscheidung. Jedoch hat die Corona-Krise deutlich gezeigt, dass der stationäre Einzelhandel in der aktuellen Form und Größe nicht mehr im Fokus unserer Unternehmensstrategie stehen kann. Ich war sehr überrascht, als ich dann zahlreiche persönliche Briefe von Kollegen und Lieferanten erhalten habe, die ihr Bedauern zum Ausdruck gebracht haben, aber auch Verständnis für unsere Entscheidung übermittelt haben. Das war sehr bewegend. Schlussendlich war der Einzelhandel nicht mehr zu retten. Daher ziehen wir uns hier konsequent zurück. Operativ wird der Einzelhandel am 19. Februar 2022 geschlossen. Organisch endet dann das Kapitel am 28. Februar 2022, mit der Schließung unseres

**Robert Brech:** „Ich halte es für fahrlässig, Messen nicht zu besuchen. Es kann keine Kostengründe geben, einer Messe fernzubleiben.“

Stammhauses in der Münchner Rosenstraße. Bis dahin werden alle Einzelhandelsstandorte sukzessive geschlossen, bei den meisten ist das schon geschehen. Vor ein paar Jahren wurde bereits unsere Filiale in Nürnberg geschlossen, gefolgt von Deggendorf, Mühldorf und Traunreut. Im zweiten Step folgte dann das Schreibwarengeschäft Schreibmayr in München. Ganz aktuell schließlich die Schließung der Ladengeschäfte in Landshut und Passau. In Aschaffenburg, Neu-Ulm und Bad Hersfeld haben wir nur den Einzelhandel geschlossen; der Großhandel, die Office und die Solution, laufen dort weiter. Bestehen bleibt das Büro-Fachgeschäft in Weiden in der Oberpfalz, das die früheren Inhaber, die Familie Roscher, wieder übernommen hat.

**?** Die Schließung des Herzstücks Ihrer Einzelhandels-Sparte ist Teil des strategischen Konzernumbaus. Wie können wir uns die Neuausrichtung vorstellen? Sagen Sie uns bitte etwas zur Unternehmensstrategie von Kaut-Bullinger.

**Robert Brech:** Das ist für uns ein Paradigmenwechsel, der durch den Führungskreis eingeleitet wurde. Ein



Kaut-Bullinger-Geschäftsführer Robert Brech und Robert Stefani, Bereichsleitung Marketing und Presse, haben große Zukunftspläne für das Münchner Traditionsunternehmen.

**Robert Brech:** Ich halte es für fahrlässig, Messen nicht zu besuchen. Es kann keine Kostengründe geben, einer Messe fernzubleiben. Auf Messen sehen Sie Neuheiten und erhalten Produktinformationen. Ich halte Messe für ein Epizentrum von Netzwerken. Dies gilt für Messen im Inland wie im Ausland. Wir haben uns als hohes Ziel gesetzt, mit Partnern zusammen, die wir für geeignet halten, an der Zukunftsschraube zu drehen. Das können Partner mit Kooperationsverträgen aber auch Partner im Einkauf und der Logistik sein.

strategischer Meilenstein. Für die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens ist die Online-Fokussierung der einzig richtige Weg, da bin ich mir sicher. Durch den Wegfall des „Postens Einzelhandel“ haben wir uns auch befreit von dieser enormen Geschäftsfeldkomplexität. Wir wollen dies vereinfachen, transparenter und vor allen Dingen schneller werden. Unser Ziel ist es, 75 % des Umsatzes mit dem Online-Geschäft zu erreichen. Daher haben wir auch versucht, uns zum Teil neu zu erfinden. Die neuen Sortimente spielen dabei eine bedeutende Rolle. Es wird auch eine Veränderung bei unserem Auftreten gegenüber den Kunden geben. Der Anspruch an die Außendienstler ist auch neu definiert worden. Unser neuer Vertriebsleiter Florian Groll wird hier entsprechend agieren und uns voranbringen.

**Robert Stefani:** Die Frage ist, wo können wir sinnvoll wachsen in Bezug auf unser Angebot. Hier arbeiten Vertrieb und Einkauf eng zusammen. Hier gehen wir selektiv vor und schauen über den Tellerrand hinaus. Im Bereich unseres Hygienesortiments haben wir erste Schritte bereits gemacht. Auch das Thema Nachhaltigkeit schieben wir sehr stark an. Selbstverständlich auch das Thema Homeoffice. Wir versuchen, um das Kernsortiment herum attraktive Artikel mit anzufanschen. Das ist unsere

**„Wir haben das Thema Neue Sortimente ganz groß auf der Tagesordnung. [...] Wirklich groß eingestiegen sind wir bei Luftreinigern.“ (Robert Stefani)**

Aufgabe in den nächsten Monaten, weiter zu wachsen. Einige Themen haben wir bereits konkret auf den Weg gebracht und werden diese in Kürze unseren Kunden präsentieren.

**Robert Brech:** Wir konzentrieren uns fortan auf die drei S: Systeme, Service, Schulungen. Wir haben die Systemlandschaft komplett überholt. Und wir möchten ganz klar der beste Serviceanbieter werden. Dafür sind auch Schulungen und Weiterbildungen notwendig. In der Vergangenheit hatten zumindest 2 dieser 3 S nicht immer den notwendigen Stellenwert. Das wird es nicht mehr geben. Auf Autopilot fliegen funktioniert auf Dauer nicht. Man muss den Steuerknüppel auch selbst in die Hand nehmen und navigieren. Wir möchten für unsere Kunden immer erreichbar sein, ein fester Partner werden. Kaut-Bullinger erhebt den Führungsanspruch.

**? Bereits vor Pandemiebeginn waren in der Branche rückläufige Messeteilnahmen zu beobachten. Was halten Sie generell von Messen?**

**? Sie haben gerade von Kooperationen und Partnerschaften gesprochen. Nun waren Sie auch im Beirat der Inter-ES. Was ist hier der aktuelle Stand?**

**Robert Brech:** Wir sind eines der volumenreichsten Mitglieder der Inter-ES, wenn Sie sich die Umsätze anschauen. Doch auch Kaut-Bullinger hat als Inter-ES-Mitglied nur eine einzige Stimme, wie alle anderen. Ich wollte meinen Beitrag leisten, um gemeinschaftlich, fair, transparent und kooperativ Zukunft zu fordern. Aber dann kam Corona dazwischen. Das hat mich intensiv beschäftigt und dermaßen beeinflusst, dass ich mich zuerst einmal intensiv um mein Unternehmen kümmern musste. Auch das ist ein Grund, weshalb ich mit sofortiger Wirkung alle Ämter niedergelegt habe. Allerdings machen Unternehmer nichts ohne Grund, daher sicher Ihre Nachfrage. Diese liegen allerdings im vertraulichen Tresor. Darüber möchte ich in der Öffentlichkeit nicht sprechen. Wichtig ist, dass durch den Beitritt zur EK-Bielefeld neue Köpfe mit frischem Wind, Professionalität und hohem persönlichen Engagement beteiligt sein werden, weshalb sich unser Unternehmen gerne wieder kooperativ engagieren wird.

Herr Brech, Herr Stefani, haben Sie vielen Dank für das Gespräch. tow ■