



## **„Unseren Automatisierungsgrad findet man normalerweise nicht in Unternehmen dieser Größenordnung.“**

*Die Schaeffer AG feiert 20-jähriges Jubiläum. Wir nahmen dies zum Anlass, mit den beiden Gründern und Inhabern des Frontplatten herstellenden Unternehmens ein Interview über zurückliegende Entwicklungen und zukünftige Ziele zu führen.*

**Sie sind seit 20 Jahren erfolgreich im Frontplatten-Business tätig. Wie kommt man dazu, Frontplattenhersteller werden zu wollen?**

**Kai Schaeffer:** Bereits in meiner frühesten Kindheit träumte ich davon, später Frontplatten herzustellen ... (allgemeine Erheiterung)

**Sicher, wer tut das nicht. Aber Ihnen als Physiker, Herr Kai Schaeffer, und Ihnen als Ingenieur, Herr Jörg Schaeffer, standen doch sicher viele Türen offen. Woher kam der Antrieb, ein eigenes Unternehmen zu gründen?**

**Kai Schaeffer:** In der Tat wurden in dieser Zeit des New Economic Boom massiv Leute mit unserem Fähigkeitsprofil gesucht und mit fantastischen Gehältern gelockt; in unserem Fall vergeblich. Unsere Eltern hatten schon immer eine eigene Firma. Die Idee der Selbständigkeit war das Lebens- und Arbeitsmodell, das uns damit in die Wiege gelegt war und am ehesten für uns in Frage kam. So kam es dann auch, dass wir unbedingt ein eigenes Geschäft auf die Beine stellen wollten.

**Jörg Schaeffer:** Es stimmt. Es war ein eher ungewöhnlicher Weg. Ich erinnere mich, dass ich nach der Abgabe meiner Diplomarbeit um die Teilnahme an einer Studie gebeten wurde, die sich mit Karriereplänen der Absolventen beschäftigte. Es gab unter anderem eine Reihe an Auswahlmöglichkeiten aus dem Bereich des öffentlichen Dienstes. Der Weg in die Selbständigkeit war in diesem Formular gar nicht vorgesehen. Für die Ersteller des Formulars war dies anscheinend keine realistische Alternative. Für mich war es trotzdem der richtige Weg.

**Welche Art Unternehmen unterhielten Ihre Eltern?**

**Kai Schaeffer:** Unsere Familie wurde in den 70er Jahren vor allem durch den Bau von Unterhaltungsautomaten ernährt. Der größte Verkaufsschlager war ein Kraftmesser. Man drückte zwei Hebel zusammen und ein Zeiger gab auf einer Skala an, wie stark man ist. Ein letzter seiner Art steht nun

im Pausenraum unseres Unternehmens.

**Jörg Schaeffer:** Später hat unser Vater das Unternehmen stärker auf thermodynamische Messeinrichtungen ausgerichtet und auch eigene Forschungen in diesem Bereich betrieben. Wir sind dort allmählich hineingewachsen und haben dann unsere Themen, also Computer und Elektronik, in sein Geschäft eingebracht.

**Wie sind Sie aber nach der Entscheidung für die Selbständigkeit auf die Frontplatte gekommen?**

**Kai Schaeffer:** Jörg interessierte sich schon immer für Elektronik. Früher gab es ja noch nicht so tolle Systeme wie Arduino. Deshalb entwickelte mein Bruder selbst die Platinen für Microcontroller. Hier erkannten wir erstmals die Probleme der Produktion in geringen Stückzahlen von Frontplatten. Unsere Symbiose, die bis heute erfolgreich ist, sah also so aus, dass Jörg die Elektronik und ich die Software lieferte.

**Jörg Schaeffer:** Für einen größeren Auftrag über Maschinenteile für ein Projekt unseres Vaters schafften wir uns dann eine erste Fräsmaschine an. Zu diesem Zeitpunkt hatte ich mein Studium bereits abgeschlossen, mein Bruder stand kurz davor. Es gab andere, die bereits eine Fräsmaschine besaßen und Frontplatten herstellten. Wir dachten uns damals, dass wir das doch auch könnten.

**Kai Schaeffer:** Wir hatten es zunächst mit klassischem Vertrieb versucht und sind furchtbar gescheitert. Auf unser Mailing gab es null Rücklauf. Nicht einer hatte sich bei uns gemeldet. Und dann haben wir uns gesagt, ...

**Jörg Schaeffer:** ... das ist uns zu anstrengend. *(lacht)*

**Kai Schaeffer:** Genau. Klassischer Vertrieb und Klinken putzen entsprach uns nicht. Wir brauchten also einen anderen Weg. Wir mussten die Sache neu erfinden und vor allem besser machen. So entstand die Idee, eine Software zum Entwerfen von Frontplatten mit automatischer Umwandlung in ein Fräsprogramm zu entwickeln. Nachdem ich meine Diplomarbeit abgegeben hatte, fing ich an, die Version 1.0 zu schreiben.

**Jörg Schaeffer:** Ich richtete die Fräsmaschine ein. In meiner Verantwortung lagen der Einkauf von Material und das Etablieren der betrieblichen und technischen Abläufe.

**Kai Schaeffer:** Ein dreiviertel Jahr später waren wir mit dem Frontplatten Designer online und haben unsere erste Anzeige im Elektor aufgegeben. Kurze Zeit später gab es dann noch eine in der Elrad.

**Online bedeutet, dass die Software schon damals dem Kunden zur Verfügung gestellt wurde, damit dieser seine eigene Frontplatte designen konnte, die dann direkt mit der Fräsmaschine produziert wurde?**

**Kai Schaeffer:** Genau das war unsere Idee. Dann ging alles sehr schnell. Zwei Tage später hatten wir die erste Bestellung – von einem Studenten, der natürlich einen Studentenrabatt haben wollte.

**Hat er ihn bekommen?**

**Jörg Schaeffer:** Natürlich. Wir waren beide bis vor kurzem ja noch selbst arme Studenten. Die zweite Bestellung war dann von Nokia. Und dann kam 14 Tage nichts.

**Eine erste, sehr schnelle Bestellung und dann eine von Nokia, das muss aufregend gewesen sein?**

**Kai Schaeffer:** Ich muss ehrlich sagen, die ersten zwei Bestellungen, das war so cool, weil wir gesehen haben, dass das Prinzip funktioniert.

**Jörg Schaeffer:** Ja, unbedingt. Wir hatten vorweg natürlich Leute aus der Branche gefragt, was diese von unserer Idee hielten. Aber niemand hatte sich dafür interessiert. Sie hatten ihr Geschäft und ihren Weg, es abzuwickeln. Wir wurden eher belächelt. Auch unsere Freunde waren skeptisch. Für sie war es mal wieder so eine typische Schaeffer-Idee.

**Kai Schaeffer:** Stimmt. Aber es funktionierte. Anfangs hatte ich die Zeichnungen der Frontplatten auch noch ausgedruckt und die gefräste Platte darübergerlegt. Ich wollte überprüfen, ob der Ausdruck und die

Platte wirklich identisch sind. Das brachte uns das notwendige Vertrauen in das selbst entwickelte System.

### **Was passierte nach den zwei Wochen ohne Auftrag?**

**Kai Schaeffer:** Danach kamen die Bestellungen regelmäßig und wurden immer mehr. Wir wollten von Anfang an kurze Lieferzeiten, möglichst fünf bis acht Arbeitstage. Das bedeutet natürlich, dass alle Aufträge, die reinkamen, relativ schnell abgearbeitet werden mussten. Seinerzeit hatten wir häufig das Gefühl, dass wir diesem Anspruch nicht gerecht werden können, wenn noch mehr Bestellungen hineinkämen. Für diese Phasen hatten wir den Begriff des Auftrag-GAUs geschaffen. Wir waren ja nur zu zweit, machten aber alles selbst und ohne zusätzliche Hilfe: Frontplatten gefräst, ausgeschlagen, Gravuren ausgelegt, verpackt, verschickt, Kunden-E-Mails beantwortet, Rechnungen geschrieben und nach Feierabend die Software und Prozesse weiterentwickeln.

**Jörg Schaeffer:** Wir stellten dann ziemlich schnell Personal ein. Wir konnten unsere Kosten decken und auch weiter in das Unternehmen, in Betriebsmittel, investieren. Zur großen Freude unserer Nachbarn – wohlgemerkt, wir wohnten in einem Wohngebiet in Berlin Zehlendorf – stellten wir einen zusätzlichen Bürocontainer in den Garten. Mittlerweile liefen dort vier, nicht gerade leise, Fräsmaschinen. Eine Schaeffer-Idee, die sofort Anklang und Zustimmung fand, war daher der Umzug im Jahr 2001.

### **Warum gibt es keine Fotos aus dieser Zeit?**

**Kai Schaeffer:** Wir hatten einfach viel zu tun. Wir hätten auch damals nie gedacht, dass unsere Idee des Frontplatten Designers das Unternehmen so weit trägt.

### **Aber positive Resonanz gab es offensichtlich?**

**Kai Schaeffer:** Ja, es war schon toll. Kunden riefen uns an und bedankten sich, dass es uns gibt. Bis dahin war die Herstellung einer einzelnen Frontplatte eine Strafarbeit. Jemand musste in den Keller gehen und mit einer Ständerbohrmaschine irgendwelche Löcher möglichst präzise per Hand in Aluminiumplatten bohren.

**Jörg Schaeffer:** Nicht zu vergessen, die Rubbelbuchstaben. Auch das wollte keiner machen. Nun konnte der Kunde alles in unser Programm eingeben, bestellen und nach kurzer Zeit seine Platte in sehr guter Qualität in den Händen halten.

**Kai Schaeffer:** Bei den traditionellen Herstellern musste eine Zeichnung eingereicht werden. Die Maschinen wurden entsprechend programmiert. Dadurch entstand ein relativ großer Overhead. Bei Einzelstücken hat sich das nicht wirklich gelohnt. Also wollte nie jemand so wirklich kleine Stückzahlen produzieren. Mit unseren Prozessen umgingen wir diese Schwierigkeiten.

### **Kundenspezifische, automatisierte Fertigung, im Prinzip haben Sie damals schon Industrie 4.0 betrieben?**

**Jörg Schaeffer:** Der Begriff Industrie 4.0 wurde erst 2011 zur Hannover-Messe in die Öffentlichkeit getragen. Vorher war dieser Begriff noch gar nicht existent. Als dieser Begriff dann aufkam, stellten wir fest, das passt, das machen wir ja schon seit mehr als zehn Jahren.

**Kai Schaeffer:** Für uns ist beim Thema Industrie 4.0 der entscheidende Punkt, dass der Kunde die Frontplatte am heimischen PC mit unserer Software konfiguriert und diese Informationen ohne menschliches Eingreifen bei den Fertigungsmaschinen landen und entsprechend ausgeführt werden. Ziel war immer, dass dieser Prozess vollautomatisiert abläuft.

### **Bereits vier Jahre nach der Gründung haben Sie expandiert und eine Niederlassung in den USA eröffnet, die Front Panel Express LCC. Wie kam es zu diesem für ein so junges Unternehmen nicht ganz gewöhnlichen Schritt?**

**Kai Schaeffer:** Noch bevor es eine englischsprachige Version der Software gab, fand uns bereits eine Anzahl von Kunden in den USA. Hersteller von Frontplatten in kleinen Stückzahlen waren auch dort eine Seltenheit. Mit der Einführung einer englischen Version unserer Software vergrößerte sich die Nachfrage in den USA erheblich. Allerdings gab es oft Sendungen, bei welchen die Versandkosten den Warenwert überstiegen. Das konnte es nicht sein.

**Jörg Schaeffer:** Uns war klar, dass wir aufgrund dieser Erkenntnisse den offensichtlich vorhandenen

Markt in den USA anders bedienen mussten, wenn wir dort dauerhaft bestehen wollten. Ein Standort in den USA war also unabdingbar. Deshalb sind wir diesen Schritt gegangen.

**Kai Schaeffer:** Schon verrückt. Manche Sachen macht man ja auch, weil man nicht weiß, was auf einen zukommt und sie maßlos unterschätzt.

**Damals waren Sie mit Ihrer Geschäftsidee der Frontplatten-Software konkurrenzlos, mittlerweile gibt es einige Mitbewerber. Was glauben Sie, macht nach wie vor den Erfolg der Schaeffer AG aus?**

**Kai Schaeffer:** Unsere Kunden kommen zu uns, weil wir in kurzer Zeit sehr gute Qualität zuverlässig liefern. Wir bieten eine anwenderfreundliche Software, die darauf ausgelegt ist, dass sich auch Gelegenheitsnutzer leicht zurechtfinden.

**Jörg Schaeffer:** All das können wir nur leisten, weil wir den Prozessen innerhalb der Firma eine sehr große Beachtung schenken. Wir wissen, dass das den Kunden zu Gute kommt, und werden deshalb weiter genau darauf Wert legen.

**Kai Schaeffer:** Dem Kunden eine Software an die Hand zu geben, ist ja nur ein Teil unserer Arbeit. Ebenso stellen wir für unsere Mitarbeiter eine Software zur Verfügung, mit welcher diese die Kundenaufträge und alle anderen Prozesse effektiv bearbeiten und verwalten sowie Planung und Controlling nachhaltig managen können. Und was ich an dieser Stelle ganz explizit herausstellen möchte, ist unser tolles Team. Ich komme immer noch jeden Tag gern zur Arbeit.

**Jörg Schaeffer:** (*schmunzelt*) Das klingt jetzt aber etwas platt.

**Kai Schaeffer:** Mag sein. Stimmt aber trotzdem.

**Mit welchen Strategien führen Sie Ihr Unternehmen?**

**Kai Schaeffer:** Wir versuchen konsequent und überall IT zum Einsatz zu bringen. Weitgehend entwickeln wir diese selbst, um möglichst unabhängig und flexibel zu bleiben. Wir versuchen immer, die besten technischen Lösungen mit unseren Möglichkeiten umzusetzen. Natürlich kaufen wir auch mal was ein, wenn es eine optimale Lösung am Markt gibt. Aber wir erlauben uns keine Rückschritte. Es darf niemals passieren, dass wir beispielsweise wieder anfangen, irgendwelche Zahlen manuell abzuschreiben. Das ist ein ganz wesentliches Grundprinzip und machte uns von Beginn an ein Stück weit zum Industrie-4.0-Unternehmen. Unseren Automatisierungsgrad findet man normalerweise nicht in Unternehmen unserer Größenordnung.

**Wie wichtig ist Ihnen der Austausch mit Ihren Kunden?**

**Jörg Schaeffer:** Obwohl unser Geschäftsmodell ohne direkten Kundenkontakt funktioniert, gibt es immer Gelegenheiten, in denen wir mit unseren Kunden reden können. Wir haben zum Beispiel einen telefonischen Kundenservice und sind auf Fachmessen zu finden. Wir erfahren also auf verschiedenen Wegen, was die Kunden an unserer Software vermissen oder was sie sich wünschen. Durch dieses sehr wertvolle Feedback verstehen wir die Bedürfnisse unserer Kunden besser. Aufgrund solcher Anregungen wurde beispielsweise eine Funktion zur 3D-Ansicht implementiert und unsere Angebotspalette erweitert, z.B. eigene Systeme zur Befestigung von Bolzen oder das Drucken auf den Frontplatten entwickelt. Es ist uns wichtig, dass sich unsere Kunden bei Schwierigkeiten darauf verlassen können, dass wir telefonisch für direkte und qualifizierte Hilfestellung zur Verfügung stehen.

**Welche Ziele verfolgt das Unternehmen für die Zukunft?**

**Kai Schaeffer:** Wir haben dieses Jahr in einem ersten Schritt den STEP-Export in den Frontplatten Designer integriert. Frontplatten können über diese Exportfunktion als 3D-Modell in einer STEP-Datei gespeichert werden, so dass der Kunde zum Beispiel die Frästeile bereits vor der Bestellung über einen 3D-Drucker ausdrucken kann. Wir sehen es als konsequenten nächsten Schritt an, nun den STEP-Import anzubieten. Auf längere Sicht möchten wir stärker in den Gehäusemarkt gehen. Im nächsten Jahr werden wir mit der Entwicklung des Gehäuse Designers beginnen. Eine weitere Überlegung ist die Expansion in Richtung Asien.

**Jörg Schaeffer:** Ein großes Anliegen ist es, unseren Businesskunden unsere Webservices näher zu bringen. Wir möchten Ihnen die Möglichkeit einräumen, ihre Prozesse an unsere anzubinden und auf

diesem Weg die Vorteile der Automatisierung auszuschöpfen.

**Rückblickend auf 20 Jahre Frontplattenherstellung, wenn Sie nochmals die Möglichkeit hätten, Ihr Unternehmen erneut aufzubauen, was würden Sie anders machen?**

**Kai Schaeffer:** Im Detail sicher eine Menge, wir mussten auch einige Lernkurven durchlaufen.

**Jörg Schaeffer:** Aber eigentlich ist es ganz gut gelaufen. Wir können uns nicht beschweren.

Interview.tat