DAS UNTERNEHMERGESPRÄCH:

# „Wir haben Roboter in den Treppenbau gebracht“

Die Brüder Joachim und Michael Schön haben tief im Westerwald eine Branche automatisiert, die dafür als völlig ungeeignet galt.

*Von Uwe Marx, Rennerod*

Von Rennerod in die große weite Welt, das ist ein ziemlich langer Weg. Für Joachim und Michael Schön ist er immer noch die Ausnahme, dann und wann aber tauchen auch sehr ferne Gegenden auf ihrer Kundenliste auf: Dann liefern die Brüder und Treppenbauer aus dem Westerwald in Rheinland-Pfalz zum Beispiel zum Tennisturnier US Open nach New York in den Shop eines internationalen Tennisausrüsters. Oder nach Moskau, São Paulo und Dubai, wo Schön-Treppen in Großbauten zum Einsatz kommen. Es sind Prestigeprojekte, nicht der Alltag. Aber sie zeigen, welche Entwicklung die Treppenbau Schön GmbH genommen hat. Als die Schön-Brüder Anfang der neunziger Jahre die Geschäftsführung in dritter Generation von ihrem Vater übernahmen, waren sie zu fünft in dem Betrieb. Heute kommen sie auf rund 110 Beschäftigte.

Treppenbau ist eine kleinteilige Angelegenheit mit viel Handarbeit, er war lange eine Domäne kleiner Schreinerbetriebe mit überschaubarem Radius. Die Schöns betreiben ihr Geschäft anders. „Im Holztreppenbau sehen wir uns als Marktführer in Deutschland“, sagt Michael Schön, der Jüngere der beiden. „Und in der Automatisierung sind wir Vorreiter in unserer Branche.“ Auf einer Gesamtfläche von 5500 Quadratmetern produzieren die beiden, in den Hallen kommen Roboter von Kuka und eine automatische Lackierstraße zum Einsatz. Es sind Arbeitsmethoden, die im Treppenbau mit seinen vielen kleinen, sehr individuellen Teilen lange keinen Platz hatten.

Beim Bau von Möbeln oder Küchen sieht das seit langem anders aus. Dort ist der Automatisierungsgrad deutlich höher. Und dorthin liefern Holzmaschinenbauer auch fertige Lösungen, während die Schöns ihre Produktionsstraße im Grunde selbst entwickeln mussten. Eine Fertigtür oder etwas Ähnliches herzustellen sei ziemlich einfach, sagt Jochim Schön. Treppen aber hätten keine genormten Teile, da sehe die Sache schon anders aus. Abgeschreckt hat das die beiden nicht, und deshalb stechen die Kennzahlen der Treppenbau Schön GmbH in der Branche inzwischen heraus. Eine Produktion von 4000 bis 4500 Treppen im Jahr – das entspricht rund 150 Lkw voller Holz – und ein Umsatz von 10 Millionen Euro im vergangenen Jahr sind so leicht nicht zu finden.

Auch Schön war mal ein klassischer Holzbaubetrieb, gegründet im Jahr 1929 vom Großvater der heutigen Geschäftsführer in einem Nachbardorf. Anfang der siebziger Jahre übernahm der Vater, Anfang der Neunziger übernahmen die Brüder, die sich schon als Kinder im Familienbetrieb nützlich machten. Seitdem ist alles anders. Vor allem setzten die beiden auf Spezialisierung, und zwar auf Treppen. Dahinter steckten nicht nur handwerkliche, sondern auch finanzielle Motive: Die Firma sollte beide ernähren können, und das sei nur mit der Konzentration auf ein Produkt möglich gewesen.

„Wir haben Roboter in den Treppenbau gebracht“, sagt Michael Schön über die Auswirkungen dieser Strategie. Schön sei das erste Unternehmen in Deutschland gewesen, dass sogenannte CNC-Maschinen – automatische Werkzeugmaschinen zur Bearbeitung von Werkstücken – mit Anbindung von Robotern eingesetzt hat. „Damals dachten viele: Jetzt sind die bekloppt geworden.“

Dem war offenbar nicht so, denn Investitionen von alles in allem gut zwei Millionen Euro haben vieles verändert in Rennerod. Vor allem haben sie den Treppenbau deutlich günstiger gemacht. Früher hätten Treppen vom Schreiner gut und gerne 15 000 bis 20 000 Mark gekostet, erzählen die beiden – der eine, Joachim Schön, selbst Schreinermeister, der andere Speditionskaufmann. Eine Schön-Treppe dagegen liege heute im Mittel bei 2000 bis 4000 Euro. Die Sonderanfertigungen mal beiseitegelassen. Hauptkunden sind deutsche Hersteller von Fertighäusern. Für gut zwei Dutzend von ihnen liefert Schön die Treppen, das ist die Hälfte der gesamten Branche.

So aufgestellt, trauen sich die beiden auch in diesem schwierigen Jahr einiges zu, 5 bis 8 Prozent Wachstum sollen am Ende dabei herauskommen. Die Corona-Krise habe zwar den Monteuren zugesetzt, nämlich ihren Aktionsradius zwischenzeitlich eingeschränkt. Der schnelle Wechsel von Baustelle zu Baustelle sei unmöglich gewesen, als noch Reisebeschränkungen herrschten. Alles in allem aber sei das Unternehmen gut durch die Krise gekommen. Auch Holz gebe es derzeit genug. Schön verarbeitet vor allem Buche, die sei das Nonplusultra im Treppenbau. Und anders als die trockenen Wälder vermuten lassen, gibt es auch keine Probleme beim Nachschub. „Einen Holznotstand gibt es in Deutschland nicht – und den sehen wir auch für die nächsten Jahre nicht“, sagt Michael Schön. Auch die Zeiten, in denen chinesische Unternehmen den Markt für Buchenholz förmlich leergekauft hätten, seien vorbei. Die Schöns kaufen ihr Holz – alles in allem rund 4500 Kubikmeter im Jahr – vor allem in Slowenien und Kroatien. Was auch daran liegt, dass es in Deutschland nur noch zwei Verleimwerke gibt, wo die Buche-Lamellen zusammengeklebt werden. Andere Holzarten spielten nur eine Nebenrolle, sagen sie, Eiche rustikal zum Beispiel.

Geht es um Innovationen im Treppenbau, also um neue Holzarten, Oberflächen oder Geländer, machen das die Brüder unter sich aus. Designer für Treppen gebe es ohnehin nicht, anders als für Küchen zum Beispiel. Es ging für Schön immer auch darum, der billigsten Treppenart – der sogenannten Stahlholmtreppe – etwas entgegenzusetzen. Mit ihrer industriellen Produktion haben sie es geschafft, Treppen aus Kernbuche und Metall nur unwesentlich teurer anzubieten. Auch wenn Skeptiker anfangs gewarnt hätten.

Derzeit bringen die beiden Farbe ins Spiel, mit Hilfe von 3D-Druck colorierte Treppenstufen oder solche in Vintage-Optik. In Häusern voller Produkte aus Buche – Böden, Möbel, Küchen und so weiter – könnten einige Kunden Buche nicht mehr sehen. Auch Treppenrenovierungen sollen in Zukunft eine größere Rolle spielen, dafür wollen sie in Deutschland und im Ausland ein Partnernetz aus Schreinern aufbauen. Abgesehen von ästhetischen und organisatorischen Verschiebungen sind es aber vor allem technische Fragen, die sie umtreiben. Derzeit arbeiten sie an einem Online-Shop und an einem Konfigurator für Treppen. In wenigen Jahren soll es möglich sein, den eigenen Flur mit dem Smartphone aufzunehmen, eine Wunschtreppe online einzupassen – und diese innerhalb von 14 Tagen geliefert zu bekommen.

Vorher aber wird die Automatisierung am Firmensitz in Rennerod weitergehen. Eine weitere Halle ist geplant, und demnächst sollen Roboter nicht nur in der Produktion zum Einsatz kommen, sondern auch Teile kommissionieren. Und in den Hallen werden autonome Transportsysteme umherfahren. Die Investitionen ermöglichten den Bau von etwa 2000 zusätzlichen Treppen im Jahr. „Die Fertighausindustrie als unser Hauptkunde wächst, da müssen wir mitwachsen“, sagt Michael Schön. Dass die Roboter mal Teile der Belegschaft verdrängen werden, die Zahl der Beschäftigten also sinkt, glaubt er nicht. Die Lösung werde anders aussehen: „Trotz Automatisierung wird unsere Mitarbeiterzahl nicht sinken – vielmehr wird die Stückzahl unserer Treppen steigen.“

Foto Edgar Schoepal

## Das Unternehmen

Die **Treppenbau Schön GmbH** aus dem Westerwald hat sich seit ihrer Gründung 1929 zu einem der größten Hersteller in Deutschland entwickelt. Grund dafür ist vor allem die Automatisierung in der Produktion, die in dem in 3. Generation von Joachim und Michael Schön geführten Unternehmen seit den 90er Jahren forciert wird. Heute stellen die Brüder mit 110 Beschäftigten 4000 bis 4500 Treppen im Jahr her, für Bauträger im In- und Ausland, vor allem aber für Fertighaushersteller. Der Umsatz von 10 Millionen Euro 2019 soll in diesem Jahr um 5 bis 8 Prozent wachsen.

## Die Unternehmer

**Joachim Schön** (rechts), Jahrgang 1970, hat als älterer der Brüder einen klassischen Werdegang hinter sich: Mit 18 eine Schreinerlehre, mit 20 Meister, mit 22 kam er Anfang der neunziger Jahre in das vom Großvater gegründete und damals vom Vater geführte Unternehmen – aus einem Betrieb für Treppenbau kommend. **Michael Schön**, Jahrgang 1972, hat Speditionskaufmann gelernt, er sei eher der Quereinsteiger. Beide berichten, dass schon als Kinder für sie dieselbe Reihenfolge zählte: erst die Firma, dann die Hausaufgaben, dann das Spielen mit Freunden.