

Leidenschaft muss man übertragen

Interview mit Guardi-Boss Rudi Czapek



Leo Grapendaal

Rudolf (Rudi) Czapek ist Gründer und Geschäftsführer von Guardi, einem österreichischen Hersteller von Zaunanlagen aus Aluminium. Aufgewachsen ist Czapek auf dem Bauernhof in einer ländlichen Gegend im Nordwesten des Landes. Dort hat sein Onkel ihm beigebracht: **"Egal was du machst, mach es richtig!"**

Nachdem er seine Ausbildung als Maschinenbauer abgeschlossen hatte, zog es ihn in die USA. Eigentlich sollten es nur drei Wochen Urlaub sein. Daraus geworden ist ein mehrjähriger Aufenthalt. Czapek verdiente als Tellerwäscher und Taxifahrer sein Geld. Nebenbei lernte er zuerst in San Diego und später auch in New York viel über Kunst und Industriedesign.

Zurück in Österreich gründete er eine Fabrik und stellte Lampen aus Aluminium her. Als er einen Zaun brauchte, dachte er: **"Inzwischen kenne ich mich gut mit Aluminium aus. Warum also nicht versuchen, selbst einen passenden Zaun zu entwerfen?"** Ein Nachbar sah das Ergebnis und wollte auch ein Exemplar haben. So entstand Guardi. Inzwischen sind mehr als 400 Mitarbeiter in Niederlassungen in Österreich, Deutschland, die Schweiz, Ungarn und Polen beschäftigt.

Was ist der Schlüssel zu deinem Erfolg?

Es gibt ein paar Dinge, die ich für Erfolg ausschlaggebend halte. Zuerst einmal sollte man ihn unbedingt wollen. Viele jagen nur dem Resultat hinterher, verfolgen den Weg aber nicht mit aller Konsequenz. Für Unternehmer heißt das vor allem auch durchhalten. Gerade am Anfang muss man durch schwierige Phasen gehen. Der Unternehmergeist prüft auch, ob man durch das Tal der Tränen gehen kann und trotzdem das Ziel weiterverfolgt. Oder ob man einfach aufgibt. Wer zu früh aufgibt, ist nicht zum Unternehmer geboren. Natürlich sollte man auch flexibel im Denken bleiben und Anpassungen machen, wann und wo sie nötig sind. Nicht stur einen Weg verfolgen, der nur Rückschläge bringt. Ich habe mit Lampen angefangen und mache jetzt Zäune. Aufgegeben habe ich nie. Ganz entscheidend ist auch, dass man Leidenschaft mitbringt für das, was man tut. Und diese Leidenschaft muss ein Unternehmer auf seine Mitarbeiter übertragen können, um erfolgreich zu sein. Dafür braucht man auch die richtigen Mitarbeiter: Denn ein exzellentes Unternehmen unterscheidet sich von einem durchschnittlichen dadurch, dass es auf hervorragende Mitarbeiter setzt. Es schult sie, entwickelt sie weiter und wertschätzt sie. Von jenen, die nicht die richtigen sind, trennt es sich.



Gab es für dich in den vergangenen 28 Jahren große Hürden?

Aber natürlich! Wir sind in den letzten 25 Jahren im Schnitt jährlich um 26 Prozent gewachsen. Das ist nicht nur in der Branche unüblich, sondern generell ein Wahnsinn. So erfreulich das ist, stellt es natürlich riesige Herausforderungen an die Struktur des Unternehmens und die Verwaltung. Ich bin sehr stolz, dass wir es trotz der Größe geschafft haben, jung und wendig zu bleiben und ein Unternehmensklima zu erhalten, das freundschaftlich geprägt ist.

Was war der größte Fehler, den du je gemacht hast?

Vor einigen Jahren haben wir mit unserer Unternehmenssoftware von Marke Eigenbau zu einem Standard ERP-System gewechselt. Heute sind wir zufrieden, dass wir es haben und das Unternehmen so professionell und zeitgemäß steuern können. Trotzdem war die damalige Implementierung der wohl größte Fehler meines beruflichen Lebens. Hier geht es aber mehr um das 'wie' und nicht das 'was'. Das Projektmanagement war überfordert, die Wissenden nicht eingeweiht, die Unwissenden federführend. So hat alles viel, viel mehr gekostet als geplant. Und es gab große negative Seiteneffekte. Gott sei Dank ist diese Zeit vorbei! Aber das hat mir damals mehr als nur eine schlaflose Nacht beschert...

Was war die beste Entscheidung, die du je getroffen hast?

Privat: meine Frau um ihre Hand zu bitten. Beruflich: mit der Produktion nach Polen zu gehen.

Zeichnest du alle Zaun- und Tor-Modelle selber?

Die Entwürfe stammen fast alle von mir. Seit kurzem haben wir aber Lorenzo Pammer an Bord. Er ist ein junger talentierter Designer, der zuvor bei BMW verantwortlich gezeichnet hat. Anders als früher ist es jetzt also keine One-Man-Show mehr. Stattdessen gibt es einen kreativen Prozess zwischen uns beiden. Punktuell holen wir uns auch Designer hinzu. Kürzlich gab es zum Beispiel eine interessante Zusammenarbeit mit der Designstudio F.A. Porsche. Denn schließlich sollte man ein schönes Auto auch unter ein entsprechendes Carport stellen. Am Ende wurde es aber zu unserer Überraschung ein Zaun.





Nie wieder streichen!

Erweitern Sie Ihr Sortiment mit unseren wartungsfreien Zaun- und Sichtschutzsystemen aus Kunststoff.

Neben unserer großen Auswahl und den vielen Kombinationsmöglichkeiten bieten unsere Produkte folgende Vorteile:

- ☑ **wartungsfrei**
- ☑ **Fertigung auf Maß**
- ☑ **viele Farbmöglichkeiten**
- ☑ **UV-/witterungsbeständig**
- ☑ **einfache Montage**
- ☑ **schnelle Angebotserstellung**

Werden Sie unser Vertriebspartner!





Czapek mit seiner Frau Doris

Wo holst du dir deine Inspiration her?

Hauptsächlich von Reisen im Ausland. Vor allem in Ländern, in denen die Architektur mutig ist. Aber gerne auch aus völlig anderen Lebensbereichen. Etwas gefällt dir und bringt dich auf eine Idee. Die entwickelst du dann weiter und machst sie vermarktbar.

Kannst du mit tollen Zeichnungen und gutem Marketing den Trend bestimmen? Oder wird der von Architekten und Wettbewerbern vorgegeben und passt du dich dem Trend an?

Architekten spielen eine eher untergeordnete Rolle. Mitbewerber kopieren uns. Der Käufer selbst hat aber letztlich das bestimmende Wort. Und hier habe ich einerseits Kunden, denen Dinge gefallen, die ich mir persönlich nicht in den Garten stellen würde. Und andererseits auch durchaus ein designaffines Klientel, das meinen privaten Geschmack teilt. Als Unternehmer muss ich beides anbieten. Man darf nicht am Markt vorbei produzieren.

Wie testest du die Marktchancen von neuen Modellen?

Wir bauen Prototypen, stellen diese in einem repräsentativen Testmarkt vor und sehen uns die Reaktionen an. Dann wird eine - gegebenenfalls - verbesserte Variante des Produkts auf den Markt gebracht. Ein schönes Produkt in hoher Qualität zu bauen, ist keine Herausforderung. Dies aber zu einem guten Preis anbieten zu können, bedarf einer ausgeklügelten Produktentwicklung.

Du bist Kunstliebhaber - hast deine Firma sogar nach einem Maler benannt. Hast du mal Zäune gebaut, bei denen dich ein Gemälde inspiriert hat? Gemälde von Hundertwasser oder Mondriaan würden sich da gut für eignen, oder? Vielleicht für Promis, die etwas besonderes haben wollen?

Naja, Czapek ist vielleicht kein sexy Name für ein Unternehmen. So kam es zur Anlehnung an Francesco Guardi. Ich lasse mich gerne von allen schönen Dingen inspirieren und male auch privat gerne. Sonderanfertigungen machen wir immer wieder. So haben wir beispielsweise für einen prominenten Zeitungsverleger, an der Côte d'Azur, eine Anlage - inspiriert von der Zeit des Wiener Jugendstils - verwirklicht. Da schlagen zwei Herzen in meiner Brust: Als Designer mag ich Sonderanfertigungen. Als Industrieller bevorzuge ich natürlich Standardprodukte. Schön, dass mit Guardi beides möglich ist.



Privat ist Czapek begeisterter Segler.



In Österreich bist du mit dem Verkauf direkt an Endkunden groß geworden. Machst du das auch in den Ländern, in denen du jetzt Zaunbauer suchst? Sowie in Deutschland? Haben potentielle Partner kein Problem damit, dass du auch Direktvertrieb machst? Oder werden sie geschützt?

Dass wir sowohl an Endkunden als auch an unsere Handelspartner verkaufen ist nichts Ungewöhnliches: Du kannst deine Kaffeemaschine schließlich auch im Nespresso-Shop und bei Media Markt kaufen. Auch der Vertrieb an Endkunden wird eng mit unseren Handelspartnern abgestimmt. Das führt dazu, dass der Wert der Marke insgesamt steigt. Das kommt beiden Seiten zugute. Wir selbst sehen uns da als absolute Marketing-Profis. Wir unterstützen

unsere Handelspartner mit zeitgemäßen Konzepten. Das Marketing von heute ist sehr komplex geworden: Während eine Weiterempfehlung früher nur zehn Menschen erreichte, breiten sich Kundenmeinungen heute über die sozialen Medien rasant aus und erreichen tausende Menschen. Wir sind sehr froh, auch im Online Marketing direkt mit Google Dublin zusammenarbeiten zu können. Das ist eine Ehre, die nur wenigen Unternehmen zuteil wird und auch die Innovationskraft von Guardi unterstreicht. Unsere Händler werden unter anderem durch Messen, Produktmuster, AdWords, Retargeting, Display-Werbung, Instagram, Facebook, Blogs, PR-Beiträge und Zeitungsartikel sowie Advertorials unterstützt. Aufgrund des überragenden Feedbacks dafür sind wir gerade dabei, ein Franchise-Netz aufzubauen.

“Wer zu früh aufgibt, ist nicht zum Unternehmer geboren”

Wie groß möchtest du noch werden?

1.90 Meter wäre schön (lacht). Für mich persönlich ist Guardi groß genug. Es gibt eine Größe ab der es schwer ist, einen Start-up Charakter aufrecht zu erhalten. Eine Größe, ab der jeder Unternehmer das Delegieren lernen muss. Und eine Größe, ab der man sein Unternehmen so konfigurieren muss, dass man selber verzichtbar wird. Ich denke diese Phasen haben wir gut gemeistert und trotzdem eine super Unternehmenskultur beibehalten, die wir auch sehr pflegen. Für mich persönlich passt die Größe. Aber natürlich gäbe es viele Möglichkeiten zu expandieren. Sei es über Handelsketten, sei es über den Export. Das Potential, das ich sehe, ist bei Weitem nicht ausgeschöpft!

Wie groß ist Guardi in 25 Jahren?

Schwer zu sagen... dann bin ich 77. Wenn ich noch Eigentümer bin, vermutlich so groß wie jetzt. Vielleicht etwas größer, aber organisch gewachsen. Ich persönlich bin ein Fan von wendigen Segelyachten, nicht von Kreuzfahrtdampfern.

Vorausgesetzt du bleibst gesund: Bist du dann (2042) noch in der Firma? Oder liegst du dann in San Diego auf dem Strand?

Also ich wäre dann 77, meine Frau 60. Aber wir beide lieben unsere Firmen. Wir verstehen das Konzept strikter Trennung von Arbeit und Privatleben nicht. Dasselbe gilt für die Trennung von Erwerbsleben und Rente. Wir machen das, was uns Spaß macht und was unsere Leidenschaft ist. Das muss nicht unbedingt in eine Schublade 'privat' oder 'Firma' gehören. Das praktizieren wir bereits jetzt und arbeiten im Sommer oft vom Segelboot aus, gerne auch mit Kollegen. Eins kann ich aber verraten: Statt einem Strand in San Diego wäre es wohl eher ein Weingut in Kroatien.

Wie siehst du die Zukunft der Zäunbranche? Werden Zäune in den nächsten Jahren von (Hightech) Detektionssystemen ersetzt? Oder werden Zäune schlauer mit integrierter Hightech? Oder bleibt es so wie jetzt: Zäune bleiben Zäune, andere Branchen rüsten ihre Produkte mit Hightech auf?

Also die Dinge, die Du nennst, sind längst Gegenwart! Guardi bietet schon lange Dinge, wie Paketsäulen für passionierte Online-Shopper. Oder auch Hightech wie Fingerprint-Sensoren für notorische Schlüssel-Verlierer, zu denen ich auch gehöre (lacht). Ich denke, das ist eine natürliche Entwicklung, dass hier mehr und mehr intelligente Technologien eingesetzt werden. Vieles wird in den Mainstream übergehen, speziellere Lösungen werden auch in Zukunft der Überwachungsindustrie vorbehalten bleiben.

Für unsere österreichischen Leser: Hier ist Czapek auf dem Weg zur Barbara Karlich Show des ORF.

