IM INTERVIEW MIT MACO-CEO MARIO NEUWIRTH UND CSO MANUEL BIECHL

„Zuhören, verstehen, abliefern“

Neuer CEO, neue Organisationsstruktur im Management, neu zu errichtende Galvanik, Joint Venture in China: Bei Maco wurden und werden viele Steine umgedreht. Was heißt das für Fensterbauer, die sich auf ihren Beschlaglieferanten verlassen müssen? Mario Neuwirth und Manuel Biechl über Lagerbestände, Standortpläne, das neue Hebe-Schiebe-System und die Konkurrenz aus Fernost, unbequem klar statt harmonisch vage.

GW _ *Herr Neuwirth, zwei Wochen vor Ihrem ersten Arbeitstag im Februar 2025 brannte in Salzburg die Galvanik. Wie startet man dann in so einen Job?*
Mario Neuwirth _ Jedenfalls nicht so, wie man es sich vorgestellt hat. Ich hatte einen sauberen Plan für die ersten hundert Tage: Werke besuchen, Kunden besuchen, zuhören, verstehen. Dann kam dieser Anruf. Gedanklich war ich schon in Salzburg, formal aber noch gar nicht an Bord. Meine erste Frage war: Ist jemand zu Schaden gekommen? Gott sei Dank nicht. Die zweite: Was bedeutet das für unsere Kunden? Ab da war der Hundert-Tage-Plan Makulatur. Aber mit etwas Abstand sage ich heute: Ein schnelleres Onboarding gibt es nicht. In so einer Lage sieht man innerhalb weniger Tage, wie eine Organisation tickt. Wer packt an, wer übernimmt Verantwortung, wer denkt über Abteilungsgrenzen hinweg? Und ich habe gesehen, wie viel Substanz in diesem Haus steckt. Man lernt in so einer Situation auch sehr schnell, worum es in unserem Geschäft wirklich geht: ums Abliefern. Dass der Verarbeiter seine Ware bekommt.

GW _ *Haben Ihre Kunden den Brand zu spüren bekommen? Wo wird aktuell galvanisiert?*
Neuwirth _ Nach dem Großbrand haben wir umgehend dafür gesorgt, dass Kunden aus anderen Werken beliefert worden sind. Da wir an anderen Betriebsstandorten noch weitere Galvanik-Anlagen haben, war das kein Problem. Das Werk Salzburg stand zwei Wochen still, danach konnten wir auch hier die Produktion wieder aufnehmen. Nur die Galvanik-Anlage in einem Teil einer Halle blieb dann noch gesperrt.

GW _ *Die Galvanik liegt aktuell noch brach?*
Neuwirth _ Die wird jetzt neu aufgebaut. Wir sind gerade im Genehmigungsprozess. Eine Investition von rund 33 Mio. Euro. Die könnte man in Polen bauen, in Bulgarien, überall. Wir bauen sie in Salzburg. Baustart ist voraussichtlich nächstes Jahr für das Gebäude, ein Jahr später für die Anlage selbst. Vollautomatisiert, bessere Technologie, bessere Qualitätsüberwachung.

GW _ *Bleiben wir bei den Produktionsstandorten: Gibt es Überlegungen zu Verlagerungen?*
Neuwirth _ Klares Ja. Es ist kein Geheimnis, wo unsere Branche und unsere Kunden wirtschaftlich stehen, wie die Auslastung in den Werken aussieht, wo der Konjunkturzyklus steht. Zu sagen, wir beschäftigen uns nicht mit dieser Frage, wäre eine Lüge – und fahrlässig. Also analysieren wir: Welcher Standort leistet welchen Beitrag? Die erste Frage ist immer, wie wir die Effizienz heben. Aber wir müssen uns auch mit der Lohn- und Gehaltskostenthematik auseinandersetzen, speziell in Österreich und Deutschland. Die gestiegenen Lohnkosten lassen sich in den Märkten nur begrenzt über die Preise abbilden. In Kombination mit der schwächeren Nachfrage erhöht das den Handlungsdruck deutlich.

GW _ *Heißt konkret?*
Neuwirth _ Osteuropa wird eine stärkere Rolle spielen. Punktuelle Handarbeitstätigkeiten wird es in Österreich oder Deutschland in fünf bis zehn Jahren nicht mehr geben können. Die gibt es zukünftig nur mehr in Osteuropa oder hochautomatisiert in Westeuropa.

GW _ *Und die Lagerstandorte?*
Neuwirth _ Auch da drehen wir Steine um. Unsere erste Prämisse ist hohe Verfügbarkeit beim Kunden, OTIF – On Time In Full – ist das wichtigste Credo, das halten wir auch (Anm. d. Red.: Eine Lieferung gilt dann als 100 % OTIF, wenn die Pünktlichkeit und die Vollständigkeit zur selben Zeit erfüllt sind). Aber die Frage ist: Wie viele Lagerstandorte brauchen wir, und wie sieht die ideale Logistikstruktur für Europa sowie für die Märkte aus, in die wir künftig expandieren? Selbstverständlich werden wir Optimierungspotenziale finden und auch heben. Auf der anderen Seite investieren wir massiv: In Trieben läuft gerade das Retrofit des Hochregallagers, nächstes Jahr starten wir mit dem Halbteillager durch. „Retrofit“ klingt harmlos – das ist ein Neun-Millionen-Euro-Invest beim Halbteillager mit zwei Jahren Durchlaufzeit, weil man im laufenden Betrieb optimieren muss. Also wiederum ein klares Bekenntnis zum Standort Österreich.

GW _ *Welche weiteren Investitionen stehen an?*
Neuwirth _ Wir haben eine atypische Wertschöpfungstiefe – bis 97 % in der Produktion. Allein daraus und aus der Vielfalt unserer Werke er-

Wer in zehn oder 15 Jahren ein Fenster kauft, kauft mit Sicherheit ein smartes.



Mario Neuwirth ist seit März 2025 Geschäftsführer der Maco Gruppe. Zuvor war er GF von TGW Mechanics in Oberösterreich.

gibt sich ein jährlicher Investitionsbedarf von 20 bis 30 Mio. Euro für Automatisierung, Ersatzinvestitionen und Ähnliches. Das ist unser Grundrauschen. On top kommt die künftige Ausgestaltung der Produktionsstandorte. Dort werden wir unseren geografischen Footprint nochmals anpassen.

GW _ *Bleibt es bei dieser Fertigungstiefe?*
Neuwirth _ In dieser Extremform nicht. Wir werden über die nächsten fünf Jahre schrittweise und mit Hausverstand reduzieren, weil eine etwas geringere Tiefe mehr Flexibilität und Skalierungseffekte bringt.

GW _ *Woran misst ein Fensterbauer heute seinen Beschlaglieferanten?*
Manuel Biechl _ Uns ist klar, dass die klassischen Beschläge sich längst in einer Commodity-Range befinden. Deshalb gilt: den Kunden noch besser verstehen, den Montageprozess mehr unterstützen. Wir sehen uns auch als Servicedienstleister. Wie kann der Kunde am einfachsten digital bestellen? Wie kommt er mit dem geringsten Working Capital, also dem kleinsten Lagerbestand, aus? Dafür braucht er einen verlässlichen Partner. Gerade wenn wir für einen Kunden Haupt- oder Alleinlieferant sind, tragen wir eine besondere Verantwortung für Verfügbarkeit und Lieferqualität. Lieferfähigkeit und Lieferqualität sind Basisfaktoren. Die muss ein Beschlaghersteller beherrschen, und die müssen exzellent sein.

GW _ *Wie weit sind Sie bei der Digitalisierung im Bestellprozess?*
Biechl _ Die digitalen Themen in diesen Prozessen nehmen wir sehr ernst. Ich spreche immer von der heiligen Dreifaltigkeit: erstens unser brandneuer Online-Katalog mit allen Daten, Prospekten und technischen Dokumentationen. Der führt über in – zweitens – Maco Win, unseren Beschlagkonfigurator, den man mit der Fensterbau-Software vernetzen kann. Und drittens, je nach Unternehmensgröße, die EDI-Anbindung. Wenn die steht, läuft der Prozess durch: Bringen wir etwa eine neue Schere mit geringer technischer Änderung und der Kunde hat Maco Win im Einsatz, ist das ein Fingerschnippen – und alle seine Maschinen sind umgestellt.

GW _ *Wie sieht es mit Neuprodukten aus? In welchen Bereichen wird es Innovationen geben?*
Biechl _ Wo ich Chancen sehe, ist beim Schieben: Der Trend geht zu noch größeren Elementen und noch dünneren Profilen. Genau auf diese Herausforderungen antworten wir mit unserem neuen Hebe-Schiebe-System. Auch bei der Haustür gibt es Potenzial. Nicht nicht nur beim klassischen Beschlag – mechanisch, motorisch, automatisch – sondern beim ganzen Ökosystem Tür.



Lieferfähigkeit und Lieferqualität muss ein Beschlaghersteller beherrschen. Die muss exzellent sein.

Manuel Biechl ist Chief Sales Officer (CSO) der Maco Gruppe. Er verantwortet den Vertrieb und das Marketing, das Supply Chain Management, das Portfolio sowie die Produktentwicklung.

GW _ *Wie viel Input zur Weiterentwicklung kommt von den Fensterherstellern?*
Biechl _ Sehr viel, wir sind in engem Austausch. Unsere Kundenbeziehungen sind oft zehn oder 20 Jahre alt, bei manchen über 50 Jahre. Da geht man ein und aus, als wäre man Teil der Familie – entsprechend viel bekommen wir mit. In der Vergangenheit, das sage ich ehrlich, wollten wir uns zu sehr industrialisieren. Jetzt schlägt das Pendel wieder stärker in Richtung Kundenorientierung und Individualität, natürlich in einem industriell darstellbaren Ausmaß.

GW _ *Welche Weichen stellen Sie, damit Maco als Innovationstreiber wahrgenommen wird?*
Biechl _ Es beginnt damit, das Geschäft des Kunden wirklich zu verstehen: Was sind seine Herausforderungen? Und genau dafür Lösungen zu bauen. Nächstes Jahr kommt von uns ein komplett neues Hebe-Schiebe-System, gemeinsam entwickelt von Maco und Hautau. Damit werden wir sicher einen großen Satz machen. Der Ansatz war immer: Wo liegt das Problem? Bei der Schwelle. Immer schwerere Lasten müssen auf kleinere Laufwagen verteilt werden. Wo noch? Beim Bauanschluss, weil man direkt in die Hohlkörper durchbohrt. Also sind wir den Weg über eine Vollkörperschwelle gegangen.

GW _ *Und die Innovationen, die nicht durch Kundeninitiativen hervorgebracht werden?*
Biechl _ Die gibt es natürlich auch. Ein Beispiel sind die smarten Produkte: ob man das jetzt Fensterautomation, Beschlagsdigitalisierung oder intelligentes Fenster nennt. Damit verdient man heute noch kein Geld. Trotzdem ist es wichtig, diese Themen gemeinsam mit unseren Kunden voranzutreiben. Denn am Ende verkauft man nicht mehr nur einen Beschlag, sondern ein intelligentes Fenster als Teil eines vernetzten Gebäudes. Wir forschen stark in diese Richtung und treiben die intelligente Vernetzung der Gebäudehülle konsequent voran.



Foto: Maco

MACO Multi Matic i. S. Zapfen IQ

GW _ *Sie sind mit Sense by Maco unterwegs, Matter ist gesetzt. Welche Rolle spielen Systemintegration in Ihrer Zukunftsstrategie?*
Biechl _ Matter ist das fehlende Puzzlestück im Smart-Home-Dschungel und erleichtert uns die Arbeit erheblich. Wir können Elektronik, wir können Lösungen denken – aber die Apps dazu entwickeln andere besser. Genau das löst Matter über Border-Router und die hauseigenen Apps von Samsung, Apple und Co. Mit unseren Sensoren sind wir gut unterwegs, im ersten Halbjahr 2027 folgt dort eine weitere große Innovation – darauf darf man gespannt sein.
Neuwirth _ Wir setzen klar auf Sensorik und smarte Produkte, vor allem beim Zutritt, aber auch beim Fenster. Meine These: Das wird der Standard. Nicht in ein, zwei Jahren – aber wer in zehn oder 20 Jahren ein Fenster kauft, kauft mit Sicherheit ein smartes.

GW _ *Wie finden Sie die Balance zwischen eigener Innovationskraft und dem Aufbau neuer Kompetenzen etwa durch Partnerschaften?*
Neuwirth _ Wir haben mit der Sensorik bewiesen, dass wir Elektronik können. Verändert haben wir auch unseren Zugang zu Partnerschaften – das hat sich erstmals am Joint Venture in China gezeigt und wird sich kurzfristig »

nochmal zeigen, da gibt es bald etwas zu berichten. Wichtig ist mir aber: Es geht nach wie vor um die alten Tugenden: Qualitätsführerschaft, Zuverlässigkeit, dem Kunden zuhören, sich auf ihn ausrichten. Mit Innovation allein gewinnt man keinen Pokal.

GW _ *Blicken wir auf den Fenstermarkt in der DACH-Region. In Deutschland kann man ja nicht von rosigen Zeiten sprechen.*
Neuwirth _ Ich glaube maximal an eine Seitwärtsbewegung heuer und nächstes Jahr. Warum? Wir haben in Deutschland 2026 mit hoher Wahrscheinlichkeit mit rund 185.000 die wenigsten Baufertigstellungen seit langer Zeit. Gestiegene Baugenehmigungszahlen sind schön, aber wir sehen auch Stornoquoten. Was zudem belastet: Die durchschnittliche Bauzeit in Deutschland wächst gerade von 20 auf 27 Monate. Es dauert also länger, bis der Fensterhersteller am Zug ist.
Biechl _ Österreich läuft relativ ähnlich wie Deutschland, aber stabiler. Für nächstes Jahr erwarte ich eine leichte Tendenz nach oben. Die Sanierungsquote ist vergleichbar mit Deutschland. Der Schweizer Markt hat allerdings an Attraktivität gewonnen. Bei uns in Österreich und Deutschland gilt: Mit jeder weiteren Zinserhöhung wird die Wahrscheinlichkeit eines Aufschwungs kleiner. Wir stellen uns auf Szenarien ein.

GW _ *Zu diesen Szenarien gehört auch Druck von außen?*
Biechl _ Den darf man nicht unterschätzen, und das gilt für ganz Europa: Andere Märkte fallen auch. Deshalb werden Fensterhersteller aus anderen Ländern hier importieren wollen, um ihre Produktionskapazitäten auszulasten. Aus Polen und dem Osten sehen wir das seit Jahren. Und irgendwann steht auch China vor der Tür, weil dort gerade rasant eine Auslastungslücke entsteht.

GW _ *China als Fensterlieferant? Aber dann doch wohl Lagerware, nicht Losgröße 1?*
Biechl _ Lagerware und Premium.
Neuwirth _ Als Beginn absolutes Premium, das wäre unsere Einschätzung. Und dann wird es wie in der Automobilindustrie laufen: Zeitversetzt wird ein Werk in Osteuropa gebaut, und dann sind sie drin.

GW _ *Das klingt noch nach ferner Zukunft.*
Biechl _ Ist es nicht. Es ist unglaublich, welche Dynamik man dort erleben kann. Aktuell fällt der chinesische Neubaumarkt um 30 bis 40 %, und sie legen sofort den Schalter um, fokussieren alles auf Premium, weil dieses Segment noch wächst. Und die großen Hersteller sagen uns: Der Export nach Europa steht bereit, die CE-Zertifizierungen sind gemacht.
Neuwirth _ In China durften wir vollautomatisierte Straßen für Aluminiumfenster sehen, mit chinesischen Robotern. Die Geschwindigkeit und Automatisierung chinesischer Unternehmen ist beeindruckend.

GW _ *Ausgerechnet jetzt gründen Sie ein Joint Venture mit dem größten Beschlaghersteller Chinas. Holen Sie sich die Konkurrenz ins Boot?*
Neuwirth _ Gerade jetzt. Diese Dynamik kann man von außen fürchten oder von innen nutzen. Wir haben uns für Letzteres entschieden. Die Initiative kam von uns, auf einem Fundament, das seit über zehn Jahren trägt. Begonnen hat es mit einer losen Kooperation. Man muss wissen: Kinlong ist zwar börsennotiert, aber familiär geführt. Wir wollten ein neues Kapitel aufschlagen, und auch Kinlong hat wohlwollend registriert, dass wir heute in einer anderen Geschwindigkeit unterwegs sind.

GW _ *Worum geht es inhaltlich?*
Biechl _ Um Aluminium, einen Treibstangenbeschlag für den asiatischen Markt. Kinlong hat in China nach Unternehmensangaben rund 40 bis 50 % Marktanteil bei Beschlägen. Je weiter man sich von Zentraleuropa entfernt, desto stärker wird Aluminium. In der Türkei sind es 80 %, in China mittlerweile 95 %. Holzfenster gibt es dort praktisch keine mehr.

GW _ *Was genau macht den Alu-Beschlag aus?*
Biechl _ Der Treibstangenbeschlag ist eine gemeinsame Entwicklung von Kinlong und Maco, mit dem wir 2027 durchstarten werden. Er ist mit bekannten Features wie dem Sicherheitsrollzapfen oder unserer Hebesicherung ausgestattet. Die Marke Maco spielt in China eine Rolle. Das Joint Venture brauchen wir vor allem für Vertrieb, Fertigung vor Ort und Oberflächenthemen.

GW _ *Haben Sie nicht die Befürchtung, dass Sie Kinlong schlau machen und die das ausnutzen?*
Neuwirth _ Nein, wenn man sich die echten Hightech-Industrien in China anschaut, ist das Zeitalter vorbei, in dem man sich Sorgen machen muss, dass dort kopiert wird. Die Empfehlung derer, die sich damit beschäftigen, lautet eher: Wir müssten jetzt das chinesische Prinzip der letzten zehn, 20 Jahre übernehmen, also hinsehen, lernen, übernehmen.

GW _ *Anderes Thema: Von außen wirkt es, als habe sich Maco personell einmal komplett auf links gedreht. Stimmt der Eindruck?*
Neuwirth _ Er täuscht. Wir haben das C-Level, also unser Führungskräftetableau, umstrukturiert und verkleinert und die gesamte Struktur neu ausgerichtet.



Foto: GW / Maco

Im Austausch in Salzburg (v.l.): Manuel Biechl und Mario Neuwirth im Gespräch mit GW-CR Daniel Mund.



Foto: Maco

Maco Innovation an der Haustür: Instinct

Aber ein Großteil unserer Vice Presidents war vorher entweder im C-Level oder hat sich nach oben entwickelt. Wir verbinden lange Maco-Zugehörigkeit mit einer Frischzellenkur.

GW _ *Was ist der Kern der neuen Struktur?*
Biechl _ Die Beschlagswelt war in der Vergangenheit stark dezentral organisiert. Um schlagkräftiger am Markt aufzutreten, teilen wir die Vertriebsorganisation auf oberster Ebene in die Regionen Ost und West, die jeweils von einem Executive Vice President geführt werden. Für die Region Ost, die sich von Polen und dem Baltikum bis nach China erstreckt, zeichnet Goran Dzomba verantwortlich. Die Region West umfasst, wenn man groß denkt, auch Nord- und Südamerika und wird von Oliver Lehnert geführt, der bisher die Maco GmbH als Geschäftsführer geleitet hat.

GW _ *Was merkt ein Fensterbauer von all dem?*
Biechl _ Vor allem, dass es schneller geht: Seine Ansprechpartner bleiben, aber Entscheidungen fallen näher am Markt. Dazu haben wir eine neue Stelle geschaffen, absolut auf den Kunden gerichtet: Robert Andexer verantwortet als Vice President Sales Excellence alles, was im Vertrieb nicht draußen stattfindet: Innendienst, Backoffice und Digital Sales. Sein Steckenpferd ist Customer Success Management: Wie bringen wir den Kunden gemeinsam mit uns schneller zum Erfolg?

GW _ *Und was wird aus Hautau?*
Biechl _ Der Hautau-Vertrieb ist in den vergangenen Monaten in die Maco-Organisation integriert worden. Hautau bleibt ein wichtiger Produktionsstandort und unser Kompetenzzentrum für Schiebelösungen und Fensterautomation.

GW _ *Früher wurde in der Branche viel über Maco geredet, Maco selbst hat wenig gesagt …*
Biechl _ Auch intern galten wir früher nicht gerade als Kommunikationsweltmeister. Das haben wir als Erstes behoben und die Rückmeldungen unserer Mitarbeitenden zeigen uns, dass dieser Weg richtig war. Dasselbe gilt für die externe Kommunikation: Wir versprechen nichts, was noch nicht fix ist. Aber wenn Dinge unter Dach und Fach sind, reden wir darüber – transparent und ohne Umwege.

GW _ *Springen wir ins Jahr 2031, bis dahin reicht Ihre Strategieplanung. Wo steht Maco dann, welche Meilensteine heben Sie dann hervor?*

Neuwirth _ Wir haben die Wachstumsziele erreicht, die wir uns strategisch verordnet haben. Auf der Kostenseite sind wir durch weitere Automatisierung und Effizienzsteigerung fünf Schritte vorangekommen. Unser Portfolio ist deutlich breiter, teilweise durch M&A, und wir sind geografisch viel breiter aufgestellt als heute. In China sind wir unterm Strich erfolgreich, wir wollen in Asien dauerhaft installiert sein und von dieser Basis aus in weitere Länder expandieren.

GW _ *Letzte Frage: Was sagen Ihre Kunden 2031 über Maco?*
Neuwirth _ Die sagen: „Die reden nicht nur, die machen auch, auf die kannst du dich verlassen. Uneingeschränkt bei der Qualität, uneingeschränkt bei der Lieferperformance, uneingeschränkt bei sinnvollen Innovationen." Zuhören, verstehen, abliefern: Daran wollen wir uns messen lassen.

GW _ *Meine Herren, herzlichen Dank für den Empfang hier in Salzburg. Für die nächsten Meilensteine wünschen wir viel Erfolg!*

Das Gespräch führte GW-Chefredakteur Daniel Mund

IM GESPRÄCH MIT PRODUKTMANAGEMENT UND F&E

Was für Fenster- und Türenhersteller jetzt zählt

Im Gespräch erläutern Florian Ebner und Mathias Habersatter, wohin sich das Maco-Portfolio entwickelt. Beide haben als Vice Presidents wichtige Rollen im Unternehmen übernommen: Ebner verantwortet das Produktmanagement, Habersatter Forschung und Entwicklung. Für Hersteller und Händler stehen vor allem das überarbeitete Hebe-Schiebe-Programm, Weiterentwicklungen am Fenster mit der neuen IQ-Plattform und neue Optionen in der Türtechnik im Fokus.

Florian Ebner (seit 25 Jahren bei Maco) verantwortet das Produktmanagement der Gruppe, Mathias Habersatter (19 Jahre im Unternehmen) Forschung und Entwicklung. Zusammen steuern sie die Weiterentwicklung des gesamten Maco-Produktportfolios. Für Habersatter ist klar, dass ein erfolgreicher Fensterbeschlag mehr ist als nur das physische Produkt. „Die Daten, die Verpackung, das Rundum-Sorglos-Paket, die gute Betreuung, eine verlässliche Lieferfähigkeit, die Bereitschaft, mit Kunden die Extrameile zu gehen – das sind die entscheidenden Punkte."

Hebe-Schiebe: das ganze System in einem Paket

Fragt man Habersatter nach dem aktuell wichtigsten Meilenstein, kommt prompt die Antwort: das neue Hebe-Schiebe-Programm! Dabei geht es nicht um einzelne Komponenten, sondern um ein vollständig neu entwickeltes Gesamtsystem aus Getriebe, Laufwagen, Laufschienen und einer neuen Schwelle. Der Anspruch war hoch: eine Lösung zu schaffen, die die Anforderungen des Marktes nicht nur erfüllt, sondern dort, wo es für Kunden und Verarbeiter einen echten Mehrwert bringt, auch »

übertrifft. Die Planung der Markteinführung inkl. Verfügbarkeit aller marktüblichen Systeme steht derzeit im Fokus.
Dazu gehört auch ein Thema, über das bislang kaum gesprochen wurde: die Konfektionierung. Fertig zusammengestellte Pakete, die alles enthalten, was der Verarbeiter braucht, werden bereits heute an mehreren Standorten in verschiedenen Ausbaustufen angeboten.



Foto: GW / Maco

Mathias Habersatter

Türtechnik: Panikfunktion, Motor und mehr

Im Türbereich wurde die Schlossplattform grundlegend überarbeitet. Notausgang und Panik für einflügelige Türen gehören nun zum Sortiment. Hinzu kommt der neue Comfort-Motor 2.0, der schneller und leiser ist als sein Vorgänger und sukzessive in den Märkten ausgerollt wird. Zwar sei er mit dem Motorschloss M-TS nicht zu vergleichen, so Ebner, als Einstiegsklasse der Motorisierung habe er aber einen handfesten Vorteil: Das mechanisch-automatische Schloss lässt sich jederzeit nachrüsten, was auch die Lagerhaltung entspannt.
Eine weitere Neuerung zeigt, wie viel Wirkung oft in kleinen Details steckt: Ein optionaler Dämpfer für das mechanisch-automatische Schloss reduziert das Geräusch beim Zufallen der Tür deutlich. Da Profile als Resonanzkörper wirken, wird das Verriegelungsgeräusch vor allem bei mechanisch-automatischen sowie vollmotorischen Türschlössern häufig als störend empfunden. Der Dämpfer sorgt hier für spürbar mehr Komfort im Alltag.
Ebenfalls gut angekommen ist das neue Stulpflügelgetriebe für zweiflügelige Haustüren. Es ermöglicht die komfortable Einhandbedienung, kommt ohne vorstehende Bauteile aus und überzeugt durch eine hochwertige Haptik. Zudem lassen sich mit wenigen Varianten alle Höhen und Verschlussvarianten abdecken.

Instinct: Nische? Ja. Aber mit großem Potenzial

Die Türplattform Instinct by Maco ist nach wie vor eine der innovativsten Lösungen, um eine Haustür zu verriegeln. Wer setzt sie ein? Insbesondere Kunden, die sich auf hochwertige und individuell gestaltete Haustüren spezialisiert haben. Der entscheidende Vorteil liegt in der gestalterischen Freiheit: Es gibt keine Einschränkung auf Rechteckformate und es spielt keine Rolle, ob der Verschluss unten, hinten oder vorne liegt. Der Verschlusspunkt wird einmal eingelernt, das System übernimmt den Rest.
Instinct by Maco findet je nach Profilsystem in der gewöhnlichen Beschlagnut als auch am Rahmen Platz und die Verkabelung unterscheidet sich kaum von der eines motorischen Schlosses. „Die Kopplung zwischen den Verschlüssen, die wir heute mechanisch machen, erfolgt bei Instinct elektronisch beziehungsweise digital", erklärt Ebner.
Ein weiterer Pluspunkt ist die Betriebssicherheit. Für den Fall eines Stromausfalls sorgt eine Notstromüberbrückung dafür, dass die Tür weiterhin ver- und entriegelt werden kann. Damit begegnet Instinct einer der häufigsten Fragen, die Kunden an elektronische Verriegelungssysteme stellen. Diese Notstromversorgung ist selbstverständlich auch für das Motorschloss M-TS erhältlich.



Foto: GW / Maco

Florian Ebner

Hingucker Pivot

Auf der Fensterbau-Messe in Nürnberg war die Pivot-Tür allgegenwärtig. Auch technisch hat das Konzept seine Berechtigung: Gerade bei sehr breiten und schweren Türblättern bietet der variable Drehpunkt mehr Spielraum als klassische Bandlösungen. Mit Instinct by Maco bietet das Unternehmen hierfür das ideale motorische Schlossportfolio. Gleichzeitig bleibt Ebner realistisch: geringe Stückzahlen, Preisklasse Statussymbol. Dass inzwischen sogar Füllungshersteller komplette Pivot-Türen als fertige Einheit anbieten, werten beide als Zeichen dafür, dass sich hier ein eigenes Marktsegment etabliert.

Intelligente Verbesserungen am Fenster

Auch im Fensterbereich setzt Maco auf konsequente Weiterentwicklung. Die Neuerungen der Multi-Matic-IQ-Plattform konzentrieren sich auf das, was Verarbeiter und Endkunden täglich spüren: mehr Montagefreundlichkeit, höheren Bedienkomfort und dauerhaft zuverlässige Funktion. Ob selbstjustierender Sicherheitsrollzapfen oder neue Schere – die Verbesserungen vereinfachen die Verarbeitung und sorgen für ein Fenster, das auch nach Jahren noch leichtgängig arbeitet. Und die nächste Ausbaustufe steht bereits in den Startlöchern: Teile einer neuen Bandseite Fenster werden in 2027 marktreif sein.

Sense by Maco: Das Fenster als Datenquelle

Bei der Sensorik sieht Maco großes Potenzial. Mit der Sensorenplattform werden Fenster und Türen Teil des Smart Homes und liefern dank Matter-Standard zuverlässige Statusinformationen. „Wir sehen mit Sense das Potenzial für unsere Kunden, ein entscheidender Teil eines professionellen Datenökosystems rund um die Gebäudehülle zu werden", sagt Habersatter. Die Sensoren sind einfach sowohl industriell als auch als „do it yourself" zu montieren und für nahezu jedes Bauelement verfügbar.



Foto: Daniel Mund / GW

Falls die Tür beim Zuziehen zu hart ins Schloss schlägt, kann der hydraulische Fallendämpfer dieses Geräusch eliminieren.

IM INTERVIEW MIT OLIVER LEHNERT, EXECUTIVE VICE PRESIDENT WEST BEI MACO

Neuer Zuschnitt, gleicher Stallgeruch

Seit Juli baut Maco seine Organisation grundlegend um. Oliver Lehnert, bisher Managing Director für Deutschland und Österreich, ist als Executive Vice President nun für die gesamte Region West verantwortlich, die vom Heimatmarkt bis nach Nordamerika reicht. Im Gespräch spricht er über die Bedeutung der DACH-Märkte für Maco und seine Ziele bis ins Jahr 2031.

Oliver Lehnert ist derzeit viel unterwegs. Sehr viel. „Es ist herausfordernd", räumt er ein. „Aber es ist unglaublich wichtig, den persönlichen Kontakt zur Mannschaft und zum Markt zu haben." In der Vergangenheit sei der Blick auf die einzelnen Länder nicht klar genug fokussiert gewesen. Mit ihren Anliegen, Nöten und Wünschen fanden die Landesgesellschaften häufig keinen direkten Zugang zur Zentrale. Diese Lücke will Lehnert schließen: „Ich komme, ich höre zu, ich verstehe. Ich bin bei den Kunden vor Ort mit dabei." Das Problem kennt er aus seinem bisherigen Verantwortungsbereich, auch wenn dort die räumliche Nähe zu Salzburg die Kommunikation erleichterte.

Seine Region West gliedert sich in vier Ländercluster: Central-West (Deutschland, Österreich, Schweiz, Benelux), South-West (Italien, Spanien, Portugal, Griechenland und Teile Lateinamerikas), North-West (Großbritannien / Irland und Nordamerika) sowie Mid-West (Frankreich). Jedes Cluster wird von einem Managing Director geführt, der an Lehnert berichtet. Für Central West trägt Lehnert derzeit einen „Doppelhut": Er leitet das Cluster und verantwortet zugleich die gesamte Region. Die Gespräche für eine externe Besetzung der Geschäftsführung laufen bereits.

Dass Central West trotz der Doppelrolle weiterhin im Fokus steht, ist Lehnert ein zentrales Anliegen. Schon als Managing Director für Deutschland und Österreich war er eng in das operative Kundengeschäft eingebunden. Diesen „Stallgeruch" will er sich auch mit Verantwortung für so viele Länder bewahren. Für ihn steht fest: „Ohne den Markt und die Kunden zu kennen, kannst du keine gute Strategie entwickeln." Deshalb will er in allen Ländern den direkten Kundenkontakt halten und mit den Vertriebsleitern vor Ort unterwegs sein, um zu verstehen, was die Kunden bewegt.

Potenziale sieht Lehnert in Deutschland durchaus, allerdings sei der Markt ein reines Verdrängungsgeschäft. Chancen bieten sich vor allem dort, wo Maco über Commodity-Themen wie Dreh-Kipp hinausgeht. Ein Beispiel ist der Hebe-Schiebe-Bereich mit neuer Bodenschwelle, neuem Laufwagen und neuem Getriebe.

In Österreich liegen die Chancen im Bereich Protect. Die Schweiz und Benelux sieht er auf stabilem Niveau, in Benelux stimmen Marge und Preisstruktur. „Wenn wir auf diesem Niveau bleiben, bin ich sehr zufrieden."

Wunschtermin als Zielgröße

Maco hat drei Basisfaktoren definiert, das klassische Dreieck aus Qualität, Preis und Lieferfähigkeit. Seit Lehnert im Unternehmen ist, stehe die Lieferfähigkeit im Mittelpunkt. Maco hat kräftig in den Lagerbestand investiert, auch um prozessuale Schwächen auszugleichen. Den bestätigten Liefertermin hält das Beschlagshaus inzwischen zu 98 Prozent ein. Jetzt gehe man einen Schritt weiter: Künftig werde auch gemessen, wie zuverlässig der Wunschliefertermin des Kunden erfüllt wird, und dieser Wert soll steigen. Für Fensterbauer mit eng getakteter Fertigung dürfte genau diese Kennzahl entscheidend sein.

Mehr Tempo beim Portfolio

Tempo gewinnt Maco, weil Beschlagslösungen nicht mehr zwingend selbst entwickelt werden müssen. Für die Länder sei das ein positives Signal, denn neue Produkte kommen so schneller auf den Markt. Möglich macht das ein grundlegender Kurswechsel. Maco löst sich vom Selbstverständnis eines Produktionsunternehmens mit 97 Prozent Wertschöpfungstiefe und entwickelt sich zu einem kundenorientierten Unternehmen, das intensiv in den Vertrieb investiert.

Wo die Wachstumsmärkte liegen

Innerhalb der Region West liegt beim Umsatz South-West vorn, angeführt von Italien. Es folgen Central-West und North-West. Wachstum erwartet Lehnert vor allem in Frankreich, Spanien, Großbritannien und Nordamerika. In Deutschland, Österreich und Italien wird es schwieriger. Griechenland und Lateinamerika bieten zudem weitere kleinere Chancen.

In Großbritannien ließen sich mit dem europäischen Portfolio die erwarteten Umsätze zuletzt kaum erzielen. Maco hat dort deshalb die „Rebuild Initiative" mit einem marktspezifischen Sortiment aufgesetzt. In Nordamerika geht das Unternehmen bewusst einen anderen Weg. Statt eigene US-Beschläge zu entwickeln, setze man auf das bestehende Portfolio, weil sich die Kunden zunehmend am westeuropäischen Standard orientieren. Hinzu kommt, dass die meisten Fensterhersteller, die den US-Markt beliefern, aus Polen stammen.

Die Maco-Strategie reicht bis 2031. Was soll bis dahin erreicht sein? Er glaubt an stabile, sinnstiftende Strukturen, „Vertrieb bleibt People Business.", deshalb komme es auf die Menschen in der Organisation an. Manuelle Abläufe, vor allem im Vertriebsinnendienst, sollen dann weitgehend automatisiert und digitalisiert sein. Außerdem werde Maco konsequent als Gruppe denken und Synergien nutzen. Unterm Strich zählen eine höhere Abschlussquote bei Neukunden, zufriedene Bestandskunden und ein um Aluminiumbeschläge erweitertes Produktportfolio.

Ein Ziel von Lehnert steht in keinem Strategiepapier: in fünf Jahren gilt es „noch genauso viel Spaß zu haben" wie heute.

Das Gespräch führte Daniel Mund



Oliver Lehnert

Foto: Maco