



Fotos: Fliesen – Fadel

1 Das „Erfolgsgeheimnis“ von Fliesen-Fadel ist das engagierte und qualifizierte Team (von links): Melanie und Anja Fadel, Norbert Hub, Lothar Knau, Benjamin Juchem (Auszubildender), Volker Kiefer, Günter Menke, Margrit und Edwin Fadel.

# Frauen-Power in der Schmuck-Stadt

**Fliesen-Fadel** ■ Edwin Fadel ist dabei, den 1929 gegründeten Familienbetrieb aus Idar-Oberstein an die vierte Generation zu übergeben. Seine beiden Töchter Melanie und Anja Fadel werden das Unternehmen zukünftig weiterentwickeln, um sich auch unter den veränderten Bedingungen erfolgreich im Markt zu behaupten. Wesentlich ist dabei, aktiv neue Kunden zu gewinnen. **Michael Henke**

„30, 35 Jahre lang haben wir wirklich gut verdient“, blickt Edwin Fadel auf die von ihm seit 1969 geprägte Zeit des Fliesenfachbetriebs in Idar-Oberstein zurück. Bis Mainz, Bad Kreuznach und Bingen reichte das Einzugsgebiet. Fliesenarbeiten in Schwimmbädern, Schulen und Universitäten, Polizeistationen und Kasernen wurden im öffentlichen Auftrag von zeitweise mehr als 20 Mitarbeitern ausgeführt.

Doch heute geht Fliesen-Fadel bei öffentlichen Ausschreibungen weitgehend leer aus. Ab einer Auftragssumme von 30.000 Euro aufwärts sind viele Bieter mit im Rennen, die über ein niedrigeres Lohnniveau verfügen. Sie könnten deshalb 15 bis 30 Prozent billiger anbieten und bekämen fast ausnahmslos den Zuschlag, berichtet Edwin Fadel. Er selbst zahlt sei-

nen Mitarbeitern sogar übertarifliche Löhne. Denn gute Mitarbeiter, die wissen, dass es in der Ausführung auf Qualität ankommt, und auch gegenüber dem Kunden aufzutreten wissen, sind eines der unverzichtbaren Merkmale, die das Unternehmen auszeichnen. Fadel kann daher seine Kostenschraube nicht so stark anziehen, dass er beim Run auf öffentliche Aufträge wettbewerbsfähig bleibt.

Das ist die Ausgangslage, in der der heute 66-jährige Bauingenieur dabei ist, den Traditionsbetrieb an seine beiden Töchter Anja und Melanie Fadel zu übergeben. 1929 wurde das Unternehmen von seinem Großvater, Maurermeister Wilhelm Fadel senior, gegründet und ab 1951 von seinem Vater, Fliesenlegermeister Wilhelm Fadel junior, fortgeführt. Er selbst übernahm 1975 die alleinige Verantwortung.

## Betrieb nicht einfach zuschließen

Lange Zeit war es ungewiss, ob Fliesen-Fadel als Familienunternehmen fortgeführt würde. Melanie (41) war 14 Jahre als Diplom-Betriebswirtin im internationalen Vertrieb von Industrieunternehmen tätig, arbeitete in Asien, Afrika und dem europäischen Ausland. Anja (38) hatte an der TU Darmstadt ihren Abschluss als Diplom-Ingenieurin Architektur gemacht, kümmerte sich aber danach vor allem um ihre beiden Kinder.

Vor vier Jahren stieg Anja Fadel schließlich mit eingeschränktem Zeitbudget in den Betrieb ein. Aber erst 2008 entschlossen sich die beiden Schwestern, gemeinsam den Betrieb fortzuführen. „Es wäre schade gewesen, einen so alteingesessenen Betrieb einfach zuzuschließen“, erläutert Melanie Fadel ihre Motivation, das inter-



2–4 Das Geschäftsfeld „hochwertiger privater Wohnungsbau“ soll weiter wachsen.



nationale Geschäft gegen das Führen eines kleinen Familienunternehmens im ländlich geprägten Stadtteil Mittelbollenbach einzutauschen. Darüber hinaus lockte sie die Selbständigkeit, die Aussicht, jenseits von den Zwängen eines Industrieunternehmens etwas bewegen und mit eigenen Ideen einen Handwerksbetrieb weiterführen zu können.

Ihre Schwester und sie bildeten eine ideale Kombination, sagt Melanie Fadel. Auf der einen Seite Anja, die sowohl kreativ planen und entwerfen als auch fachtechnisch auf der Baustelle ihre Frau stehen könne, und auf der anderen Seite sie, die das Kaufmännische aus dem Effeff beherrsche und der es leicht falle, auf Kunden zu- und auf deren Wünsche einzugehen. Und im Hintergrund agiert Edwin Fadel, auf dessen Erfahrung aus 40 Jahren Baupraxis und langjähriger Tätigkeit als öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger die beiden Nachfolgerinnen noch nicht verzichten wollen, auch wenn er sich offiziell zum Jahreswechsel langsam aus dem Alltagsgeschäft zurückziehen möchte.

Ein Fliesenfachgeschäft mit noch sechs langjährig beschäftigten Fliesenlegern und einem Auszubildenden kann allerdings keine zwei bis drei Geschäftsführer-Gehälter verkraften. „Wir investieren jetzt unsere Zeit in den Betrieb, um ihn langfristig an die veränderten Marktbedin-

gungen anzupassen und dann hoffentlich auch wieder auszubauen“, beschreibt Melanie Fadel die gesetzten Ziele. Dafür nehmen sie und ihre Schwester finanzielle Einbußen in Kauf: Das Gehalt, das sie sich selbst genehmigen, entspricht zurzeit noch nicht ihrer Qualifikation und Ausbildung. Zunächst gilt es, den Betrieb erfolgreich weiterzuentwickeln.

Unter anderem deshalb haben Fadels eine Lehrstelle vergeben, um selbst langfristig qualifiziertes Personal heranzuziehen. Doch auch das ist schwieriger geworden. „Früher hatten die Auszubildenden eine bessere Allgemeinbildung, brachten ein höheres Potenzial mit. Die damaligen Kandidaten würden heute Abitur und in anderen Berufen Karriere machen“, beschreibt Edwin Fadel seine Erfahrungen. Trotzdem führe kein Weg daran vorbei, geeigneten Nachwuchs für den Beruf des Fliesenlegers zu begeistern, wenn man den Betrieb weiterentwickeln wolle, ergänzt Melanie Fadel.

#### „Was können wir tun, um neue Kunden zu gewinnen?“

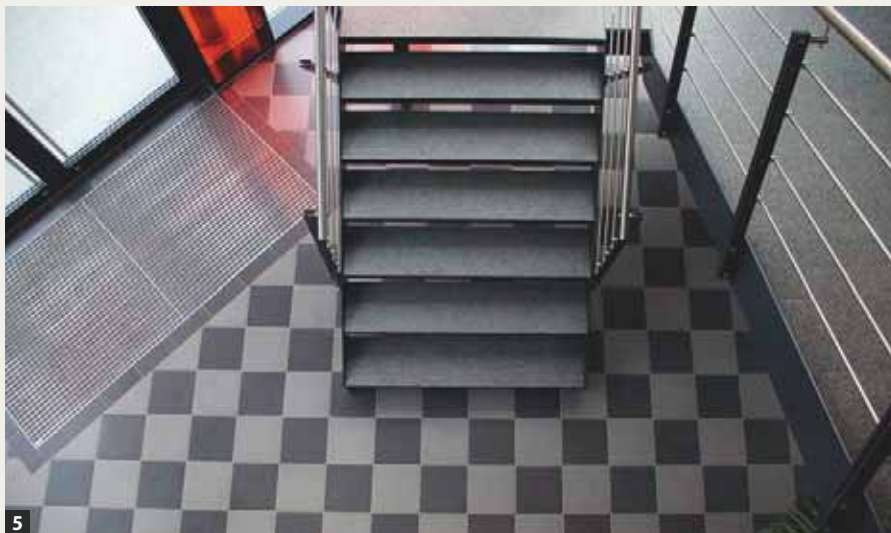
Der Name des 5-Sterne-Betriebs hat in der Region einen guten Klang. Dank qualifizierter Mitarbeiter und regelmäßiger Fortbildung, an der auch die Fliesenlegergesellen teilnehmen, ist das Unternehmen für seine hohe Ausführungsqualität bekannt. Den wenigen Reklamationen

wird ernsthaft und professionell nachgegangen. Angebote werden innerhalb von drei Tagen abgegeben. Und CAD-gestützte Badplanung gehört schon länger zum Beratungsspektrum und wird von Anja Fadel mit Engagement betrieben. Bei den Maßnahmen, die die beiden Betriebsnachfolgerinnen peu à peu ergreifen, um das Unternehmen zukunftssicher zu machen, können sie auf diesem hohen Qualitätsniveau und einem umfassenden Leistungsspektrum aufbauen.

Den Hebel setzen Melanie und Anja Fadel daher an anderer Stelle an: „Was können wir tun, um neue Kunden zu gewinnen?“ Diese Frage treibt sie an und um. Denn während früher die Kunden dank Mundpropaganda von selbst kamen, gehen die Fadels heute aktiver vor, auch wenn Mundpropaganda und Empfehlungen weiter wesentlich bleiben und manche Kunden Aufträge mit der Bemerkung erteilen, schon der Großvater habe bei ihnen Fliesen gelegt.

Auch bei Fliesen-Fadel hat der Umsatzanteil des Privatkundengeschäfts in den vergangenen Jahren nach und nach zugenommen und liegt zurzeit bei zirka 50 Prozent. Er soll noch weiter wachsen. Deshalb werden die Fadel-Frauen versuchen, ihr Einzugsgebiet über die Region der Edelstein- und Schmuckstadt Idar-Oberstein hinaus auszudehnen. Trotzdem sollen die übrigen Geschäftsfelder beibehal-





5 Der gewerbliche Bau bleibt ein wichtiges Standbein für das Unternehmen.



6 Auch Ausbauleistungen wie dekorative Wandspachtelungen gehören zum Leistungsspektrum des Familienunternehmens.



7 Fliesen-Fadel verfügt sowohl im privaten als auch im öffentlichen Schwimmbadbau über zahlreiche Referenzen.

ten und gepflegt werden. Dazu zählen der Gewerbebau, in dem wegen der bekannten Zuverlässigkeit Fadels regelmäßig Aufträge anfallen, der Schwimmbadbau, in dem das Unternehmen über viele Erfahrungen und Referenzen verfügt, der Wohnungsbau im Auftrag von Bauträgern und trotz der schwierigen Preissituation auch der öffentliche Bau. Deshalb hat Melanie Fadel die Präqualifikation für ihr Unternehmen vorangetrieben. Diese ist mittlerweile das Eingangstor für beschränkte Ausschreibungen, bei denen Betriebe aus der Region noch Chancen haben, zum Zug zu kommen.

### Überall neue Kontakte knüpfen

Viel Zeit und Energie investieren die Fadels derzeit ins Marketing. Es sind viele kleine Aktionen und Initiativen, die sie Stück für Stück angehen. Dazu gehört die Erstellung einer neuen Unternehmensbrochure und des Internet-Auftritts. Beide veranschaulichen die hohe Kompetenz und das breit aufgestellte Tätigkeitsfeld des Unternehmens, ohne den Kunden mit technischen Details zu überfrachten und zu überfordern. Objektfotos machen „Lust auf Fliese“. Andere Fotos von den Menschen, die das Unternehmen ausmachen und prägen, flößen Vertrauen ein. Bro-

schüre und Internet-Auftritt sind beides gelungene Beispiele für Werbemöglichkeiten, die Fliesenfachbetrieben mit kleinem Werbebudget zur Verfügung stehen.

Dazu gehört auch, als 5-Sterne-Betrieb zu jedem Angebot die Werbe- und Informationsbroschüren der Aktion beizulegen. Im Großhandel Leysser mit großer Badausstellung in Idar-Oberstein konnte eine hochwertige Koje ausgeführt und mit entsprechender Werbung versehen werden. Reparaturaufträge werden stets genauso professionell abgearbeitet wie Großaufträge, denn aus ihnen entstehen Kontakte, die nicht selten zu weiteren Aufträgen führen.

Überhaupt betreiben die beiden Fadel-Frauen das, was unter dem Begriff „Vernetzung“ oder „Networking“ derzeit hoch im Kurs steht, nämlich überall Kontakte zu knüpfen und zu pflegen. Sie besuchen Veranstaltungen, auf denen Schwimmbadbauer zusammenkommen, um hier direkten Kontakt zu möglichen Entscheidern im Schwimmbadbau herzustellen und nebenbei noch auf dem aktuellsten Stand der Technik in diesem Metier zu bleiben. Sie nehmen an Messen teil, auf denen sich Bauherren informieren, besuchen Tagungen, nicht nur um sich fortzubilden, sondern auch auf der Suche nach neuen Projekten und Kooperationen, die zu ihrem Unternehmen passen.

Mittelfristig möchte Melanie Fadel auch ihre Auslandserfahrung nutzen. Luxemburg und Frankreich sind nicht weit und bieten deutschen Handwerkern noch Chancen. Hier würde den Fadels auch zugute kommen, dass Anja und Edwin Fadel als Ingenieure auch Bauleitungsaufgaben und Gewerke-Koordination übernehmen können.

### Ende offen

So setzen die beiden Power-Frauen Melanie und Anja Fadel ihre Ideen Schritt für Schritt um. Ihr Ziel: Genügend Kunden zu finden, die bereit sind, für gute Arbeit einen angemessenen Preis zu zahlen. Ende offen. ■

[www.fliesenundplatten.de](http://www.fliesenundplatten.de)

Schlagworte für das Online-Archiv  
Betriebsnachfolge, Betriebsführung,  
Marketing, Kundenbetreuung