

Ganz groß im Kleinen

Jürgen Kull

Internationalisierung handwerklicher Dienstleistungen

Die Firma Kull Schmiede + Design GmbH bewarb sich im Jahr 2005 um die Teilnahme am Forschungsprojekt "Internationalisierung handwerklicher Dienstleistungen", das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird. Konsortialführer hierbei ist das itb - Institut für Technik der Betriebsführung, Karlsruhe.

Ziel des Vorhabens ist es, die Wettbewerbschancen des deutschen Handwerks im und durch den Export von Dienstleistungen zu verbessern. Mit einer Steigerung der Exportquote des Handwerks verbunden sind die Stabilisierung der Beschäftigungslage und die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Nach dem Motto "Von den Erfahrenen lernen" wird das Wissen von exporterfahrenen Unternehmen aufbereitet und an Exporteinsteiger vermittelt. Auf der Basis der Analyse fördernder und hemmender Faktoren des erfolgreichen Handelns in internationalen Wertschöpfungsketten werden Lösungswege modellhaft erprobt und effiziente Wege zur Umsetzung und Verwertung der Ergebnisse im Handwerk beschritten.

Kull Schmiede + Design GmbH

Das Leistungsprogramm der Kull Schmiede + Design GmbH weist Schmiede- und Designprodukte aus Metall für Haus, Garten und Park im gehobenen Preissegment auf. Bestandteil des Dienstleistungskonzepts ist die Präsentation der Produkte in einer europaweit einmaligen Ausstellung. Die Einzigartigkeit der Produkte und die Kundenorientierung werden durch das eigene Entwurfsatelier garantiert. Individuelle Erfahrungen und erste Erfolge im internationalen Umfeld bewirken die geplante, systematische Erschließung neuer Märkte. Wesentlicher Bestandteil dieser Entwicklung ist heute der Internetshop, der auf der diesjährigen CeBIT als Best-Practice-IT-Lösung ausgezeichnet wurde.

Bei der Firma Kull Schmiede + Design GmbH handelt es sich um einen gut aufgestellten mittelständischen Handwerksbetrieb. Die Firma wurde im Jahre 1978 als Einzelunternehmen von Jürgen Kull gegründet. Im Jahre 1999 erfolgte die Umwandlung in eine GmbH. Heute verfügt die Firma über 700 qm Ausstellungsfläche mit einer europaweit einmaligen Präsentation sowie Fertigungs-, Lager- und Bürofläche von 2000 qm (vgl. Abbildung 1) mit eigenem Entwurfsatelier.



Abbildung 1: Firmengelände

Um den Qualitätsstandard zu verbessern, erfolgte in den vergangenen Jahren eine Konzentration auf die Kernkompetenz; ein Teil der Fertigung wurde auf entsprechend spezielle Partner ausgelagert. Heute beschäftigt die Fa. Kull zehn Mitarbeiter, davon acht in der Produktion.

Die in Abbildung 2 dargestellte Firmenphilosophie zeigt die Vernetzung handwerklicher Voraussetzungen und der Einstellung gegenüber Dienstleistungen. Handwerkliche Begabung, Kreativität und die Begeisterung, kundenorientiert Leistung zu erbringen, bilden die Basis des wirtschaftlichen Erfolgs.

Hand Werk Dienst Leistung Export	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beruf für handwerklich begabte Menschen
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Freude am Entstehen eines schöpferischen Produktes
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bereit sein zu dienen
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erfahrung und Wissen vermarkten
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Regionale Erfolge international umsetzen

Abbildung 2: Handwerk

Im Unternehmen Kull Schmiede + Design werden diese Anforderungen gelebt.

Unternehmerische Herausforderungen

Jeder Unternehmer muss darauf eingestellt sein, dass sich Gegebenheiten ändern, beispielsweise das Kaufverhalten des Kunden. Der Kunde ist mündiger und nutzt

mehrere Quellen: vielfältige Angebote in Kaufhäusern, Gartencentern, Baumärkten und dem Internet. Der Kunde hat unzählige Möglichkeiten, sich zu informieren und Angebote zu vergleichen - und dies weltweit. Auf Seiten der Produktion werden neue Materialien und neue Verarbeitungstechniken angeboten. Andererseits erfährt die Firma Kull Schmiede + Design GmbH beinahe täglich den Wert von "Made in Germany"! Schon in der Industrie und im Handel wird über fehlenden Fach- und Führungskräftenachwuchs geklagt. Dies gilt verstärkt für ein kleines Handwerksunternehmen. Die Bereitschaft zur Dienstleistungserbringung und die Globalisierung erfordern immer weitergesteckte Kompetenzen, die der handwerkliche Nachwuchs sich häufig nicht bewusst macht. Individuelle Dienstleistungsangebote verlangen Sonderanfertigungen, die schnelle Anpassung der Produktionsabläufe nötig machen. Hierzu sind Flexibilität und personelle Ressourcen nötig, die eine gewisse Mindestgröße des Unternehmens voraussetzen.

Dienstleistung exzellent - heißt erstklassig.

Leistungen zu individualisieren und damit eine hohe Kundenorientierung zu haben, beruht zunächst auf der konsequenten Ausarbeitung von Standards. Was zunächst nach Widerspruch klingt, ist in Wahrheit die Voraussetzung, Dienstleistungen auf hohem Niveau anbieten zu können.

Der Kunde fordert Transparenz, so dass er seine erhaltenen Produkte und Dienstleistungen mit denen des Nachbarn vergleichen kann. Der Handwerker muss die Möglichkeit haben, seine Dienstleistungen einheitlich zu bepreisen bzw. einen gewissen Standard bei der Erstellung der Leistung aufbauen: Angebote für gleichartige Leistungen dürfen nicht wesentlich voneinander abweichen.

Die systematische Vorgehensweise bei der Dokumentation der Produkte trägt zur Effizienz der Leistungserbringung bei. Wiederholbare Vorgänge wurden erfasst, dokumentiert und in Schablonen umgesetzt. Dies erleichtert die tägliche Arbeit und verschiedene Kunden können gleichartige Leistungen beziehen.

Kunden können jedoch auch ihre eigenen Vorstellungen durch Kull Schmiede + Design GmbH verwirklichen lassen. Eigene Ideen und Vorstellungen reichen sie als Handzeichnungen bei Kull Schmiede + Design GmbH ein. Diese werden durch die Mitarbeiter nach Vorgabe umgesetzt. Diese Vorschläge können wiederum in den Baukasten (vgl. Abbildung 3) aufgenommen werden, so dass weitere Kunden davon profitieren. Das Baukastenprinzip versetzt den Kunden in die Lage, aus einer riesigen Angebotspalette verschiedene Leistungen herauszufiltern. Damit ist eine wesentliche Voraussetzung für das Internetportal geschaffen.

Als weitere Aspekt tritt die Optimierung und Systematisierung der internen Abläufe in den Vordergrund.

Der Mehrwert wird für den Kunden transparent, und die Qualität der Leistungen kann garantiert werden. Zudem unterstützt die angesprochene Aufbereitung der Ergebnisse die Außenwirkung.

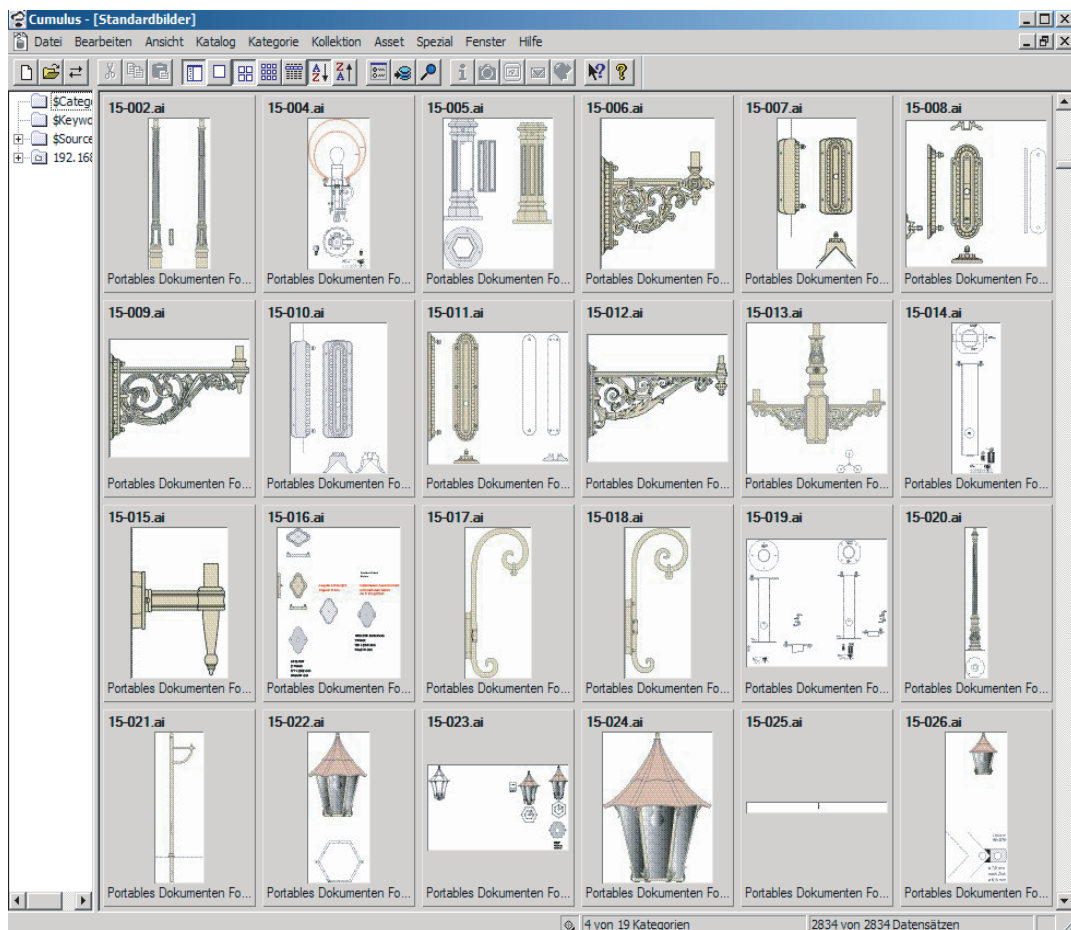


Abbildung 3: Baukasten

Das nachfolgende Beispiel macht dies deutlich: Der Kunde fordert zwei miteinander im Wettbewerb stehende Unternehmen auf, in Deutschland eine gleichartige Leistung zu erbringen. Schon bei der Auftragserteilung wurde der Firma Kull Schmiede + Design GmbH signalisiert, dass es noch einen Konkurrenten gibt. Die Firma Kull erklärt, dass auf Grunde der eigenen hohen Qualitätsansprüche und der effizienten Abläufe davon ausgegangen wird, den eigentlichen Folgeauftrag akquirieren zu können. Das Vertrauen in die eigene Systematik wurde nicht enttäuscht.

Für das Projekt in Spanien schaffte Kull für einen Entwurf eines Gartentors (vgl. Abbildung 4) bereits dadurch einen Mehrwert, dass er dem Kunden nicht nur eine Zeichnung des entsprechenden Objekts, sondern gleich noch eine Zeichnung mit genauer Eingliederung des Objektes in eine realistische Umgebung lieferte (vgl. Abbildung 5). An diesem nur scheinbaren Detail erweist sich die Dienstleistungskompetenz eines Unternehmens. Standards und systematisches Vorgehen garantieren Effizienz und Qualität. Die Berücksichtigung der Kundensicht individualisiert die Leistung und versieht sie mit merklichem Mehrwert.

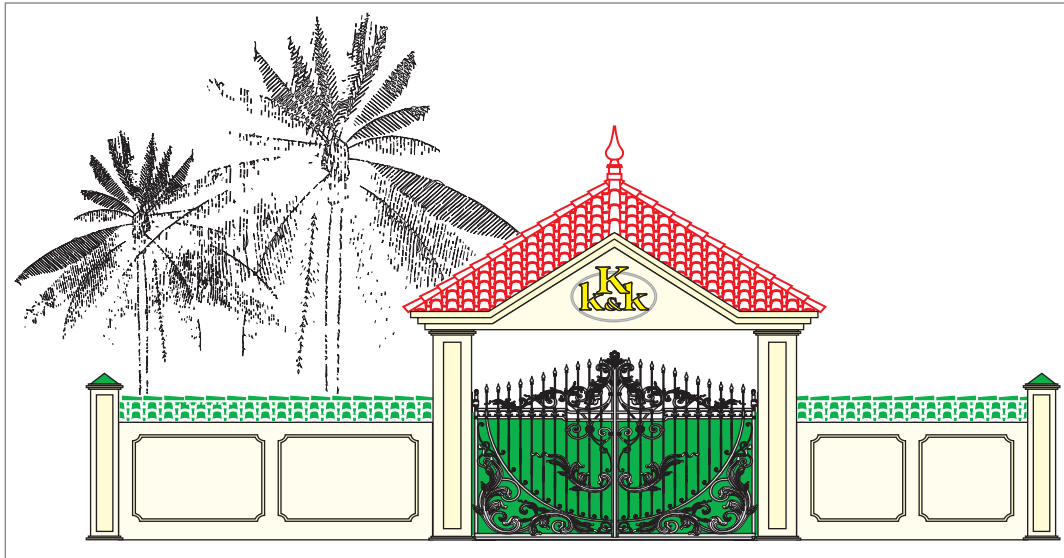


Abbildung 4: Entwurf "Gartentor"



Abbildung 5: Fertige Schmiedearbeit in Spanien

Übersichtliche Produktgestaltung

Auch wenn die Kunden individuelle Lösungen wünschen, ist es sinnvoll, diese aufzunehmen und systematisch im Baukasten mit Schablonen zu verwalten.

Jürgen Kull ging sogar so weit, dass er eine Internetseite in vier Sprachen, mit verschiedenen Produktmodellen nach dem Baukastenprinzip gestaltet hat. Jeder Kunde kann sich sein gewünschtes Produkt individuell zusammenstellen. Für diese Shoplösung wurde Jürgen Kull den Best Practice-IT Award 2008 auf der CeBIT 2008 überreicht.

Sowohl für den Kunden als auch für die Schmiede selbst hat das mehrere Vorteile. Der Kunde kann seine Produkte zu Hause rund um die Uhr auswählen und er kann sich durch die sehr gut aufgebaute, mit Informationen hinterlegte Internetseite, die die benötigten Informationen in ausführlicher Form enthält, durcharbeiten. Für Kull Schmiede + Design GmbH bietet es den Vorteil, dass Beratungspotential gespart wird und eine Lieferung nur gegen Vorkasse versandt wird, kein Kartenabgleich notwendig ist und damit das Risiko minimiert wird.

Effizienzsteigerung auf der ganzen Linie

Qualität und ein breites Dienstleistungsangebot erwarten die Kunden auch und gerade von einem Handwerksbetrieb. Wie kann man mit zehn Mitarbeitern ein eigenständiges, kundenorientiertes Dienstleistungskonzept entwickeln, um dauerhaft wettbewerbsfähig zu bleiben?

Jürgen Kull erkannte frühzeitig, dass Dienstleistungsorientierung und systematisches Vorgehen sich am besten in einem Internetshop vereinen lassen. 20 Prozent der Aufträge kommen inzwischen über den Shop, sowohl von Endkunden als auch von Wiederverkäufern bzw. Gartenarchitekturbüros.

Durch die Gestaltung und aktive Nutzung der Internetseite wurden interne Abläufe effizienter gestaltet. Die Abwicklung des Rechnungsversands nur über E-Mail ermöglicht die papierlose Verwaltung. Durch gezieltes Marketing kommen Aufträge verstärkt aus dem Ausland. Die bessere Auftragslage ermöglicht den Einsatz moderner Technologien und erhöht die Werkstattauslastung. Das Beispiel der Kull Schmiede + Design GmbH zeigt, dass auch im Handwerk durch systematisches Vorgehen neue Märkte erschlossen, neue Geschäftsfelder geschaffen werden können und damit das Potential für neue Arbeitsplätze erhöht wird.