

BESUCH BEI DEUTSCHLANDS KUNDENCHAMPIONS 2009 (TEIL 1)

Erfolgsmeldungen in der Krise

Was haben „Deutschlands Kundenchampions 2009“, was andere nicht haben? Inwiefern können die Spitzenreiter des gleichnamigen Wettbewerbs mit ihrem Kundenbeziehungsmanagement als Best Cases gelten? Die QZ hat die erfolgreichsten Unternehmen besucht und stellt fest: Auch in der Krise gibt es Erfolgsmeldungen!

Der Wettbewerb

Ziel des Wettbewerbs um „Deutschlands Kundenchampions 2009“ ist es, vorbildliches Kundenbeziehungsmanagement in Deutschland auszuzeichnen und ein Benchmarking für die Qualität von Customer Relationship Management (CRM) zu etablieren. Gemeinsam mit der QZ wurde der Wettbewerb von der Deutschen Gesellschaft für Qualität e. V. (DGQ), der forum! Marktforschung GmbH und dem Wirtschaftsmagazin impulse initiiert. Die Bewerbungsphase für das Wettbewerbsjahr 2010 läuft bereits: Bewerbungsschluss ist am 19.12.2009. Weitere Informationen sowie die Teilnahmebedingungen finden Sie unter:

www.deutschlands-kundenchampions.de

Die Besten

Folgende Unternehmen und ihre Erfolgskonzepte stellen wir Ihnen in dieser Reihe vor:

- Kopp Schleiftechnik GmbH, Lindenfels/Winterkasten,
- AOK Schleswig-Holstein, Kiel,
- mib Management Institut Bochum e. V.,
- I. K. Hofmann GmbH, Nürnberg,
- SEW-Eurodrive GmbH, Bruchsal,
- Evenord-Bank eG-KG, Nürnberg.

Unsere Berichte über die jeweils aktuell vorgestellten Unternehmen und über die Vorjahressieger finden Sie unter:

www.qm-infocenter.de/dkc2009

Foto: 123rf © Yuri Arcurs

FÜR KOPP SCHLEIFTECHNIK IST DER KUNDE ARBEITGEBER UND FAN ZUGLEICH

Feinschliff für die Fans

Als „Perle des Odenwalds“ sieht sich der heilklimatische Kurort Lindenfels, der harmonisch in den Naturpark Bergstraße-Odenwald eingebettet ist. Gleich nebenan, im Ortsteil Winterkasten, wurde jetzt ein anderes Schmuckstück ans Tageslicht geholt. Die dort ansässige Kopp Schleiftechnik GmbH hat den Wettbewerb um „Deutschlands Kundenchampions 2009“ als Unternehmen mit den besten Kundenbeziehungen in der Kategorie unter 50 Mitarbeitern gewonnen.

Werkzeuge zu schleifen und hochpräzise Vollhartmetallwerkzeuge zu fertigen, das macht das Tagesgeschäft aus. Alles dreht sich um Zerspanungswerkzeuge, Bohrer, Fräser und vielfältigen Werkzeug-Service. Dabei setzt der familiengeführte, mittelständische Werkzeughersteller und Servicebetrieb mit mehr als dreißig Metallfachleuten kompromisslos auf Qualität, Technologie, menschliche Werte und Tradition. „Für unsere Kunden bedeutet das, dass sie sich auf unsere Zusagen verlassen können und dass sie mit ihren fachlichen Herausforderungen immer gut bei uns aufgehoben sind“, sagt Firmenchef Achim Kopp, der das Unternehmen zusammen mit Ehefrau Heike und Bruder Jürgen leitet. Kunden sind die Luftfahrt- und Medizintechnik, die Automobil- und ihre Zulieferindustrie, aber auch der Maschinenbau sowie der Werkzeuggroß- und -einzelhandel.

Null Mitarbeiterfluktuation

Achim Kopp nennt zwei wesentliche Faktoren für den Erfolg seiner Firma. Das ist einerseits „null Fluktuation“ unter den Mitarbeitern: „In unserer vierzigjährigen Firmengeschichte haben wir noch kein einziges Stellenangebot aufgegeben, neue Mitarbeiter kommen über Empfehlungen von Kollegen zu uns.“ Das sind andererseits die langjährigen und intensiven Geschäftsbeziehungen, die stets auf partnerschaftlicher Basis ablaufen. „Wir werden von unseren Kunden traditionell gut bewertet“, sagt ein selbstbewusster Chef. Kein Wunder, denn die Qualitätsrate gibt Kopp mit 99,8 Prozent an. Das Geschäft um das Schleifen von Fräs- und Bohrwerkzeugen beherrschen, schneller sein als der Wettbewerb sowie der Feinschliff, das heißt der Einsatz weicher Beziehungsfaktoren, all dies macht den Erfolg seiner Firma aus. Über seinen ganzheitlichen Manage-

mentansatz mit hoher Mitarbeiter- und Kundenorientierung hat das Unternehmen im Verhältnis zu seiner Größe und Branche inzwischen einen überdurchschnittlichen Reifegrad entwickelt. Darüber hinaus ist es ihm gelungen, den Umsatz seit 2002 mehr als zu verdoppeln.

Qualität zählt und ist bei Kopp nicht nur Chefsache, denn jeder Mitarbeiter gilt zugleich als Qualitätsmanager. In der Praxis bedeutet das: Täglich sind dreißig Qualitätsfachleute für den Kunden im Einsatz, kontrollieren dessen Lieferung auf Beschaffenheit und Maßhaltigkeit und sor-

mensicht, moderne Produktionsmittel, eine strukturierte Kommunikationskultur mit hoher Mitarbeitermotivation und eine systematische Werteorientierung von Führung und Mitarbeitern. Das QM-System des Unternehmens wirkt nach außen als Auszeichnung per Zertifikat. Intern dient es als Werkzeug, um die Prozesse zu beschreiben und die Standards zu definieren. Kopp: „Das macht unser Unternehmen für den Kunden transparent.“

Ein Drittel der Belegschaft steht kontinuierlich im direkten Kundenkontakt. Weitere Mitarbeiter werden nach Bedarf zur Klä-



Sie leiten die vom Vater gegründete Firma nach klaren Regeln für den Umgang mit den Kunden (v. re.): Heike, Achim und Jürgen Kopp.

gen dafür, dass er seine Werkzeuge pünktlich und genau so erhält, wie er sich das wünscht. Diese Leistung schlägt sich nicht nur in besonders niedrigen Reklamationsquoten nieder, sondern auch in regelmäßigen „Bestnoten“ von den Kunden und durch die Zertifizierungsorganisation für das firmeneigene QM-System. Dieses liegt „weit über DIN-ISO-Standard“ und entwickle sich „in Richtung Levels of Excellence“, so Achim Kopp. Möglich wird dies durch eine strukturierte strategische Planung, die klare Ausrichtung des QM-Systems auf eine ganzheitliche Unterneh-

runge technischer Details bei anstehenden Aufträgen hinzugezogen. Mitarbeiter-Informationen – vom aktuellen Auftragseingang über Weiterbildungsmöglichkeiten und technische Neuerungen bis hin zu Kundenthemen – kommuniziert die Firma über interne Infowände. Mindestens genauso wichtig schätzt Achim Kopp seine tägliche Runde durch die Produktion ein. „In den Tagesgesprächen an den Arbeitsplätzen sprechen wir positive und kritische Themen an. Hier kommt vor allem die menschliche Komponente ins Spiel.“ Neben der eigenen Homepage wirkt ein monatlicher Newsletter ►

ter, der über technische Informationen weit hinausgeht, als regelmäßige Verbindung zum Kunden. Darüber hinaus befragt die Firma ihre Kunden einmal pro Jahr, wie sie die Leistung des Unternehmens bewerten. Weitere Erkenntnisse über die Kundenbeziehungen gewinnt Kopp aus individuellen Besprechungen während seiner zahlreichen Kundenbesuche.

Gegenseitiges Vertrauen

Die Qualität und Zuverlässigkeit seiner Produkte und Dienstleistungen, eine ausgeprägte Problemlösungskompetenz aller Mitarbeiter und ein partnerschaftliches Verhältnis zum Kunden auf lange Sicht – darin liegt für Achim Kopp die Basis seiner langfristigen Kundenbeziehungen: „Wir wollen immer die Begeisterung bei unseren Kunden für unser Unternehmen wecken und dadurch unsere Kunden zu Fans machen.“ Um nichts dem Zufall zu überlassen, setzt er auf ein System zur gezielten Betriebssteuerung. Darin hat Kopp auch im Austausch mit anderen Unternehmen Impulse aufgegriffen und Ideen für das eigene Unternehmen adaptiert. Basis ist eine Vision nach innen. Sie vermittelt die Botschaft, dass jeder Einzelne weiß, er trägt zum Erfolg des Unternehmens bei, indem er die Firmenspielregeln als Basis des täglichen Miteinanders verinnerlicht. Erst so komme das Schwungrad aus den Bestandteilen Führung, Kunden, Technik und Mitarbeiter zum Laufen. Zu den internen Spielregeln im geschäftlichen Umgang gehören unter anderem Qualität und Service, wirtschaftliches Arbeiten für den Kunden, ständige Verbesserung, Leistung und Gegenleistung sowie der Sprung vom Mitarbeiter zum Mitarbeiter. Spielregeln im persönlichen Umgang sind Werte wie Ehrlichkeit, Vertrauen, Kommunikation, Offenheit, Initiative, Anerkennung und Kritik und vor allem Teamwork: „einander helfen“.

Nach außen gerichtet ist der Businessplan, der besagt, was die Firma langfristig erreichen will. Den kennen auch die Mitarbeiter. „Ich muss nicht ständig motivieren“, sagt der Firmenchef. „Ich vertraue meinen Mitarbeitern und meine Mitarbeiter vertrauen mir. So einfach ist das.“ Als Beispiel nennt er die Materialbestellungen. Da verlässt er sich auf seine Belegschaft und verzichtet darauf, jeden Einzelbetrag persönlich abzuzeichnen. Auch das sei Motivation.

Hinzu kommt das Zusammenspiel diverser Leistungsbereiche. Darin müssen alle Unternehmensbereiche spezifische Leistungen erbringen. So ist die Geschäftsführung für Führungsleistungen verantwort-

lich. Sie betreffen den Umgang untereinander, das Betriebsklima sowie die Orientierung an Werten. Gleichmaßen muss sie Qualität und Zuverlässigkeit vorleben sowie über Ziele, Akquisitionen und Innovationen informieren. Das beeinflusst wiederum die Dienstleistungsbereiche Einkauf und Verkauf, Lohn und Buchhaltung, Werbung und Finanzen und strahlt auf den Leistungsbereich „Produkte“ aus, wo die Auftragsbearbeitung anfällt. Charakteristisch sind dort Zuverlässigkeit und Präzision. Der Leistungsbereich „Kontakte“ regelt interne und externe Kundenbeziehungen. Insbesondere an dieser Stelle soll die Begeisterung der Kunden zu neuen Kontakten mit weiteren Produkten führen und die Führung und Dienstleistung gleichermaßen zu neuen Ideen anregen. So ist der Kunde stets Ziel und Ausgangspunkt in einer Person und soll aufgrund der erhaltenen Leistung möglichst immer wiederkommen. Er zahlt

Anerkennung und bare Münze ein und wird somit gleichzeitig Arbeitgeber und Fan.

Um jederzeit den Überblick über den Stand der Strategie-Umsetzung zu haben, fährt das Unternehmen ein Ressourcenmanagement. Darin steuert und verfolgt ein Controlling sowohl die Zielplanungen aus Vision/Mission, Businessplan und Qualitätszielen als auch die Planungen der Leistungsbereiche und des prozessorientierten Managementsystems. Kennzahlen dokumentieren anschließend den jeweiligen Stand der Realisierung.

Achim Kopp verfolgt mit seinem Unternehmen anspruchsvolle Ziele. Der bodenständige Werkzeughersteller ist sich bewusst, dass Krisenzeiten die Chance zur Marktführerschaft bieten. Aber das funktioniert nur mit begeisterten Kunden. Platz sieben im Gesamtranking bestätigt sein erfolgreiches Kundenbindungsprogramm. □

Rolf Henning, Frankfurt am Main

► VORGESTELLT

Der Schleiftechnikexperte und seine Kunden

1970 wurde die Kopp Schleiftechnik GmbH in Lindenfels/Winterkasten von Helmut Kopp gegründet, heute liegt sie in Händen der zweiten Generation. Hier dreht sich alles um Zerspanungswerkzeuge, Bohrer,

nehmen bei der Selbst- und bei der Kundenbewertung insgesamt 838 von 1000 möglichen Punkten. Es errang damit insgesamt den siebten Platz und ist der beste Teilnehmer in der Kategorie der kleinen

Unternehmen. Besonders herzuheben sind die strategische Planung, die klare TQM-



Fertigung für den Kunden – das bedeutet bei Kopp Schleiftechnik Qualität, Technologie und menschliche Werte.

Ausrichtung, die gute Infrastruktur sowie die hohe Mitarbeitermotivation.

Ein Auszug aus der Fremdbewertung durch die DGQ: „Ein grundsolides, bodenständiges Familienunternehmen.“

Fräser und vielfältige Werkzeug-Services. Mit seinen dreißig Mitarbeitern hält sich der familiengeführte Werkzeughersteller ständig auf dem aktuellen Stand der Technik und nimmt jegliche fachliche Herausforderungen seiner Kunden gerne an.

Beim Wettbewerb um „Deutschlands Kundenchampions 2009“ erhielt das Unter-

Für die Branche und Größe liegt ein überdurchschnittlicher Reifegrad vor. Der Managementansatz ist ganzheitlich, es besteht eine hohe Mitarbeiter- und Kundenorientierung.“

► **Achim Kopp**
T 06255 9595-112
kopp@kopp-schleiftechnik.de