

Firma Klose in Clausthal-Zellerfeld

Mit gezieltem Marketing auf Wachstumskurs

Daß qualitatives Wachstum auch in Zeiten schwieriger Marktverhältnisse und aggressivem Wettbewerbsverhalten möglich ist, belegt die Klose Innenausbau GmbH in Clausthal-Zellerfeld. Entgegen dem allgemeinen Trend in der Fensterbranche verzeichnet das Unternehmen seit Jahren einen kontinuierlichen Umsatzzuwachs.

Das 1897 im ober-schlesischen Oppeln von Josef Klose gegründete Unternehmen fertigt heute auf fast 4000 m² Produktionsfläche – ausgestattet mit modernster Fertigungstechnik und einem Personalstamm von 60 Mitarbeitern. Die Geschäfte des Unternehmens führen Reinhard und Dr. Manfred Klose, die beiden Urenkel des Firmengründers. Moderne Managementmethoden, zeitgemäßer Einsatz von EDV und ideenreiches Marketing verbinden sich bei dem Mittelständler mit bodenständiger Tradition, hohem Qualitätsbewußtsein und vertrauensvoller Mitarbeiterführung.

Strategische Planung

Das Unternehmen zählt zu den längerfristig planenden Betrieben der Branche. Als strategische Grundrichtung stehen Flexibilität, die sich auch in der Produktion und beim Einsatz der Mitarbeiter auswirkt, Beratung und Service, Termintreue und die Qualität der Produkte und der geleisteten Arbeit. Die Unternehmensaktivitäten erfolgen systematisch nach den vier strategischen Geschäftsfeldern Kunststoff-Fenster, Holzfenster, individueller Innenausbau und Möbelbau sowie Montage.

Diese Einteilung ermöglicht der Unternehmensleitung eine gezielte Marktbearbeitung und Kontrolle der einzelnen Geschäftsfelder.

Der Schwerpunkt der Produktion liegt in der Herstellung von Fenstern

aus dem Werkstoff Kunststoff, da hier das größte Marktwachstum zu erwarten ist. Deshalb wird diese Produktlinie ständig vergrößert. Die Klose Innenausbau GmbH sieht Innovationen vor allem als Chance, um sich z. B. durch neue Produktausstattungs-elemente oder Varianten vom Wettbewerb zu differenzieren.

Bei der Preiskalkulation für das strategische Geschäftsfeld „Kunststoff-Fenster“ orientiert sich das Unterneh-

Als vorrangige Kommunikationsziele des Unternehmens gelten die Steigerung des Bekanntheitsgrades, die Gewinnung neuer Kunden und der Ausbau des Marktanteils. Die Kommunikationsziele und Maßnahmen werden formuliert und in einem Jahresplan aufgestellt. Danach richtet sich auch die Werbebudgetplanung. Die Höhe des Werbebudgets beträgt ein Mehrfaches des Branchendurchschnitts.

Als ein äußerst wichtiges Kriterium



Firma Klose in Clausthal-Zellerfeld: Mit Marketing-Mix auf der Erfolgsspur

men an der Konkurrenz. Dadurch ist eine preispolitische Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet. Voraussetzung dafür ist die systematische, vom Außendienst regelmäßig durchgeführte Erhebung und Überprüfung der Konkurrenzpreise.

Ausbau der Marktanteile

Zu den Kunden der Firma Klose zählen Händler (Handwerksbetriebe als Wiederverkäufer), private und gewerbliche Auftraggeber sowie Wohnungsbau-gesellschaften. Der im Fenstermarkt an Bedeutung gewinnende zweistufige Absatzweg über den Handel ist der Anlaß für die zunehmende Fokussierung der Marktaktivitäten des Unternehmens auf diese Kundengruppe.

bei der Zusammenarbeit mit Händlern betrachten die Gebrüder Klose einen vertrauensvollen Beziehungsaufbau mit den Partnerbetrieben. Zur Nutzung der Synergieeffekte, die aus einer gezielten und abgestimmten Kooperation von Profilsystemgeber und Fensterbaubetrieb resultieren, arbeiten die Niedersachsen eng mit dem Fensterprofilhersteller Gealan zusammen. Grundlage für die Konzeptions-erstellung war die Installation mehrerer Workshops unter Leitung von Gealan. Der erste Workshop befaßte sich mit der Erfassung und Aufbereitung aller relevanten Daten zu einer umfassenden Ist-Analyse. Das aufbereitete Material gab Auskunft über die allgemeine Marktlage am Fensterbau im allgemeinen und über die Kundenstruktur in den einzelnen Verkaufsbereichen im besonderen. Außerdem enthielt es aufschlußreiche Informationen

Denker und Lenker des Familienunternehmens: Günter, Reinhard und Manfred Klose



über Vertriebsgebiete und darin auftretende Stärken und Schwächen der Firma Klose. Im nächsten Workshop wurden alle relevanten Maßnahmen ausgearbeitet, die zur Erreichung des Ziels, neue Händler in den Verkaufsgebieten der Firma Klose zu gewinnen, notwendig waren.

Über den Tellerrand hinaus sehen sowie an Ideen anderer befreundeter Unternehmen zu partizipieren, ist der Grundgedanke der Kooperation Creative Partner. Hier war die Firma Klose einer der ersten Gesellschafter. Sie nutzt zudem die Vorteile des gebündelten Einkaufs, der eine interessante Preisgestaltung für die Handelspartner des Hauses Klose ermöglicht.

Durch den Erwerb einer Isolierglasproduktion können Kunden der Firma Klose ebenfalls von günstigen Produktionskosten der Eigenproduktion des Isolierglases profitieren. Ein großes Augenmerk liegt auf der Qualität der in Lizenz der Flachglas AG produzierten Funktionsgläser. Eine maximale Anzahl an Prüfzeugnissen sowie interne und externe Überprüfungen der Isolierglasproduktion sichern die Glasqualität. In der modernen Produktionsstätte wird Isolierglas für den Eigenbedarf sowie für eine Großzahl befreundeter Unternehmen, die die Markenqualität für die eigene Akquise nutzen, gefertigt.

Marktorientiertes Maßnahmenpaket

Eine durchgeführte Kundenanalyse brachte dem Unternehmen wertvolle Aufschlüsse über die Entscheidungskriterien seiner Kunden hinsichtlich der Faktoren Preis, Qualität, Image, Beratung, Termintreue etc. und deren hierarchischer Einstufung. Außerdem gab die Kundenbefragung Aufschluß



Moderne Fertigungstechnik im modernen Unternehmen: rund 4000 m² Produktionsfläche stehen zur Verfügung
Bilder: Klose

über den Erfüllungsgrad der genannten Faktoren durch die Firma Klose. Sie bildete somit die Grundlage für eine aussagefähige Stärken/Schwächenanalyse. Bevor konkrete Maßnahmen und deren Umsetzung ins Auge gefaßt werden konnten, galt es die regionale Wettbewerbssituation zu erfassen. Die Fragestellung lautet dabei, wer sind die wichtigsten regionalen Wettbewerber und welche Hauptkundengruppen werden von ihnen mit welchem Produktsortiment bedient.

Das Werbekonzept sah vor, daß Gealan den Fensterbauer bei der Gestaltung von neuen Anzeigen und der Ausarbeitung von gezielten Presseunterlagen unterstützt und darüber hinaus die Ausstellungsräume von Händlern und deren Außenwerbung gestaltet. Außerdem sollte Prospekt- und Informationsmaterial zur Verfügung gestellt werden. Um Produkte und ihre Vorteile bei den Fensterhändlern präsentieren zu können, wurde der Außendienst von Klose Innenausbau

von Gealan fachmännisch geschult. Dazu zählte auch eine spezielle Schulung zum Thema „Fenstermontage“, die für die Handelspartner angeboten wurde. Über die Produktschulung hinaus wurden Seminare zu den Themen Verkaufstraining, Erfolgsfaktoren im Fensterbau und Baurecht Gegenstand von Schulungs- und Seminarveranstaltungen geplant.

Die Ausweitung des zweistufigen Vertriebs über den Handel erfordert auch unterstützende kommunikationspolitische Maßnahmen in den Händlerbetrieben. Als verkaufsfördernde In-

strumente werden Prospekte, Anschauungs- und Informationsmaterial seitens des Fensterbaubetriebs zur Verfügung gestellt. Beim Vertriebspartner eingesetzte Werbemittel sind z. B. Flaggen, Leuchtreklame, die Gestaltung von Ausstellungsräumen und deren Ausstattung. Als besondere Maßnahme zur Händlerbetreuung führte die Firma Klose im letzten Jahr einen Händlertag durch, bei dem sie auch organisatorisch durch Gealan unterstützt wurde. Ein Schwerpunkt des Programms waren dabei die Schulung über Profile und deren Verarbeitung durch den Systemgeber Gealan sowie innovative Beschlagstechnik der Firma Winkhaus Technik. Ein zweiter Schwerpunkt bestand in einer intensiven Fensterschulung, bei der die Teilnehmer über die Vorteile der „Klose-Fenster“ im Vergleich zum Wettbewerb informiert wurden.

Am Beispiel der Klose Innenausbau GmbH wird deutlich, daß ein Handwerksunternehmen durch planvolle, strategische Unternehmensführung in Verbindung mit konsequentem Marketing auch in konjunkturell schwieriger Situation erfolgreich sein kann. □