

Die KNAPP-Gruppe - Vorstellung



Siegfried Willingshofer

*Dipl.-Ing.;
Jahrgang 1961;
Studium Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau an der TU-Graz;
nach Abschluß des Studiums bei der Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik GmbH im Bereich Anlagenwirtschaft tätig;
1993 Eintritt bei Knapp Logistik Automation GmbH als Controller;
seit November 1995 Leiter Betriebswirtschaft/Verwaltung.*

**KMU in der globalisierten Wirtschaftswelt:
nehmen eine Herausforderung an.
Chancen und Risiken sind nicht immer gleich verteilt. Einflußgrößen im Markt wie das eigene Produkt, Geographie und die Besonderheiten der Zielgruppen, bestimmen im wesentlichen die Unternehmensstruktur, die Erfolg haben kann.**

KNAPP zählt zu den führenden Herstellern von Komplettlösungen für Lagerhauslogistik der unterschiedlichsten Branchen. Großhändler im Pharmabereich, von Kosmetikartikeln, für Tabakwaren und Audio- und Videoprodukten auf der ganzen Welt schätzen heute die Kompetenz der Gruppe in Planung, Fertigung und Errichtung von Hochleistungssystemen für alle Lagerfunktionen, also:

- des Wareneingangs
- der Kommissionierung
- der Qualitätskontrolle
- und der Versandbereitstellung

Klingende Namen wie AVON, British Airways, Christian Dior, dm, EMI, GEHE, IPSO, Kodak, PolyGram,

Rodenstock und SONY Music sind Kunden der KNAPP-Gruppe. Jeder neue Kunde begibt sich also in gute Gesellschaft (Abb. 1).

Die Gruppe, die in strategisch wohlgeordneten Schritten rund um das Stammhaus KNAPP Logistik Automation GmbH entstanden ist, bietet eine umfassende Produktpalette:

- Normfördertechnik für Stückguttransport
- Automatsysteme für unterschiedliche Umschlaggeschwindigkeiten
- Behälterhandlingmaschinen für Stapeln, Entstapeln und Deckelung
- Roboter für die Beschickung von Regalen
- Anlagensteuerung

- Lagermanagement zwischen Wareneingang und Warenausgang

Der modulare Aufbau aller Produktgruppen gestattet, die Kundenanforderung durch „Assemblierung“ von Komponenten zu einem Anlagenlayout zu beantworten. Leistungsgrößen wie Durchsatz und Auftragsbearbeitungszeit werden so zu einstellbaren Parametern der logistischen Echtzeitprozesse eines Warenlagers.

Die Innovationskraft des Hauses findet in der Produktentwicklung ihren Beginn und setzt sich in jedem Kundenauftrag fort. Die gesamte Technik kommt – ganz im Sinne unserer Kunden – aus einer Hand. Ob mechanische Module der Fördertechnik, der Auto-

matsysteme, die Versorgung der Anlage mit elektrischer Energie oder die auf die Funktionalität der Kundenapplikation maßgeschneiderte Systemsteuerung – sie alle werden von Mitarbeitern des Hauses projektiert, detailliert, gefertigt und schließlich am Installationsort montiert und in Betrieb genommen. Der Erwerb von Tochterfirmen mit eigenem techni-

Konzept eines Kommissionierautomaten. Niemand ahnte noch, wie sehr – nach Jahren – dieser gedankliche Vorstoß Perspektive für eine überaus erfolgreiche Unternehmensentwicklung werden sollte.

Bis zur Mitte der Achtzigerjahre waren Normfördertechnik für

Technische Problemlösungskompetenz im Dienste der Kostententlastung des Pharmagroßhandels hieß die Herausforderung für KNAPP. Ein umfassender Lernprozeß im Erfassen der Kundenanforderungen, sowie in der Sicherstellung von technischem und kaufmännischem Erfolg wurde im Unternehmen in Gang gesetzt, sodaß die Voraussetzungen, den europäischen Markt – also einen weitaus größeren – zu bedienen, laufend verbessert werden konnten. Schon bald, etwa zu Ende der Achtziger bis Beginn der Neunziger, war die Zeit gekommen, da KNAPP-Anlagen nunmehr auch in

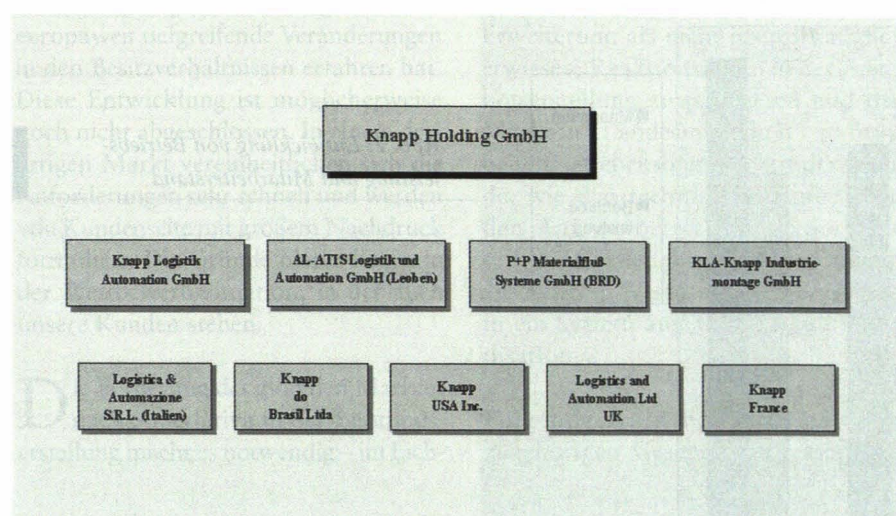


Abb. 1: Die KNAPP-Gruppe

sehen Know-how ist sinnvolle Ergänzung auf eine erweiterte Produktpalette – aus einer Hand.

Die KNAPP-Gruppe – einige Unternehmensdaten

- Jahresumsatz: ca. ATS 800 Millionen
- Exportrate: ca. 98 %
- Anzahl der Installationen (seit 1988): ca. 500 Anlagen für 300 Kunden, in weltweit 31 Ländern auf 5 Kontinenten

Globalisierung – eine historische Entwicklung

1952 etablierte sich ein Kleinstunternehmen, dessen Stärke die technische Erfindung auf unterschiedlichsten Gebieten war. Schon 1960 präsentierte der Firmengründer, Ing. Günter Knapp, das

Stückgut, Kommissionierautomaten und Behälterhandlingmaschinen mit damals modernsten Komponenten der Informationstechnologie zu funktionellen Ensembles zusammengeführt worden, welche die Lösungsansätze in der Warenhauslogistik fortan entscheidend beeinflussten.

Investitionsbereite Unternehmen des Großhandels für pharmazeutische Produkte – vorwiegend aus Deutschland – und KNAPP hatten einander „gefunden“. Unter dem Kostendruck aus den logistischen Anforderungen ihres Marktes war diese Zielgruppe in der Zahl der zu lagernden Artikel, der Präzision in der Kommissionierung und den Anforderungen an die Lieferbereitschaft in einer sehr harten Wettbewerbssituation.

Lagerhäusern von Pharmagroßhändlern Skandinaviens, der iberischen Halbinsel, Großbritanniens, Italiens und Frankreichs Materialfluß zwischen Wareneingang und Warenausgang zu optimieren begannen. Vereinzelt gab es auch schon Projekte außerhalb Europas.

Der Aufbau einer zentralen Vertriebsorganisation, mit der gezielten Marktbearbeitung in den wichtigsten Regionen wurde forciert. Das Erfassen der Kundenbedürfnisse durch konsequente Marktbeobachtung im Pharmabereich machte sich bezahlt. Mitarbeiterschulung, vor allem im Bereich Montage wurde immer wichtiger. Ob Schlosser, Elektriker, Hardwarespezialist oder Softwaretechniker, die Montage und Inbetriebnahme werden von eigenem Fachpersonal abgewickelt.

Internationale Konferenzen, in denen logistische Anforderungen, von verschiedenen Branchen formuliert, und Lösungsansätze von Herstellern aufeinandertrafen, haben diese Entwicklung ständig begleitet. KNAPP-Beiträge, die immer starke Beachtung fanden und im

nach Brasilien, Mexiko, USA und Südafrika in konsequenter Fortsetzung der geographischen Diversifizierung.

Der Schritt, einen Weltmarkt bedienen zu dürfen, von nun ab aber auch bedienen zu „müssen“, war vollzogen. Vor-

waren und Audio&Video-Produkte eroberten erstmalig 1995 den Markt.

1997 ist auch das Jahr, in dem durch den Erwerb der Firma P+P Materialsysteme GmbH, mit Sitz in Nürnberg, eine weitere Bereicherung des KNAPP-Produktspektrums erreicht wird.

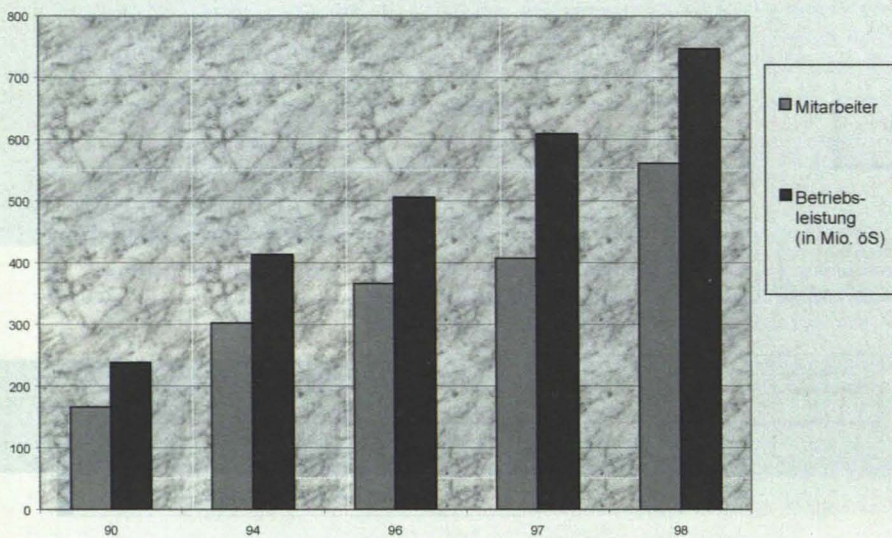


Abb. 2: Entwicklung von Betriebsleistung und Mitarbeiterstand

Markt prompt umgesetzt wurden, haben das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten nach und nach gestärkt.

Sehr wichtig war auch, die organisatorische Entwicklung des Hauses nicht aus den Augen zu verlieren, die, bei allem Wachstum, die Erfüllung von Qualitätsstandards sicherstellen mußte. 1995 erfolgt daher die Zertifizierung nach ISO 9001ff.

Zur Ergänzung der KNAPP-Produktpalette wird 1995 die Firma ATIS, mit Standort Leoben, erworben.

Mitte der Neunziger gibt es eine Offensive für Exporte nach Übersee, wie etwa

läufiger Höhepunkt dieser Entwicklung: KNAPP erhält 1997 seinen bislang größten Einzelauftrag aus den USA im Wert von US\$ 10 Millionen.

Mit dem Aufbau einer Vertriebsorganisation zur Abdeckung des europäischen Marktes und der Vergabe von Lizenzen an einen US-Partner und einen japanischen Partner zu Beginn der Neunziger wurde eine erste Exportoffensive eingeleitet. Marktanalysen und Marktbeobachtungen veranlassen Knapp parallel zur Sicherung des bestehenden Marktes, neue Herausforderungen im Non-Pharma-Bereich zu suchen. Produktinnovationen, wie Kommissionierautomaten für Kosmetikartikel, Tabak-

Um diesen Weltmarkt bzw. unsere Kunden auch in Zukunft entsprechend dem Knapp-Leitsatz

„Wir stellen den Kunden so zufrieden, als ob wir selbst Kunde wären“

zufrieden zu stellen, ist eine Erweiterung der Knapp-Gruppe erfolgt. Seit 1996 werden in den wichtigsten Regionen Landesniederlassungen gegründet.

Globalisierung – eine organisatorische Herausforderung

Produktinnovation, laufende Diversifizierung der Zielgruppen nach Geogra-

phie und Branchen und die stetige Verbesserung des Servicegrades für KNAPP-Kunden in Graz, sowie der Erwerb der Standorte Leoben und Nürnberg, hat zu einer expansiven Entwicklung der Betriebsleistung und des Mitarbeiterstandes geführt (Abb.2).

Als Folge der Globalisierung kommt es zu Firmenzusammenschlüssen bei mehreren unserer Zielgruppen. Beispielhaft sei der Pharmagroßhandel angeführt, der europaweit tiefgreifende Veränderungen in den Besitzverhältnissen erfahren hat. Diese Entwicklung ist möglicherweise noch nicht abgeschlossen. In einem derartigen Markt vereinheitlichen sich die Anforderungen sehr schnell und werden von Kundenseite mit großem Nachdruck formuliert. Die Gründe hierfür liegen in der Wettbewerbssituation, in der auch unsere Kunden stehen.

Die Forderung des globalen Marktes nach Superlativa in der Leistungserstellung macht es notwendig – im Lich-

te der Entwicklungen aber auch schwieriger – Kapazität, Qualifikation und Kosten in gegenseitiger Abhängigkeit einerseits auf das zentrale Thema Kundenzufriedenheit auszurichten, andererseits den ökonomischen Erfolg des eigenen Unternehmens sicherzustellen.

Die Durchführung von Vertriebs- und Serviceaktivitäten ausschließlich von Graz aus, hat sich bald nach konsequentem Einsetzen der geographischen Erweiterung als nicht überall tauglich erwiesen. Reaktionszeiten in der Angebotserstellung zu reduzieren und den Markt in „Landesmentalität“ zu bearbeiten, ist ebenso ein Gebot der Stunde, wie den technischen Support für den Anlagenbetrieb im Exportland selbst anzusiedeln. Letzteres schafft zusätzliches Vertrauen des Betreibers in ein System aus Technik und Organisation.


Folgende Aufgabenfelder mit den zugehörigen Geschäftsprozessen sind

im Begriff, gesplittet zu werden, also aus den Standorten Graz, Leoben und Nürnberg zum Teil ausgelagert zu werden und in die Landesniederlassungen abzuwandern.

Die Aufgabenfelder

- Marketing- und Pre-Sales-Bearbeitung
- Auftragsakquisition
- technischer Support in der After-Sales-Phase

mit den zugehörigen Geschäftsprozessen sind im Begriff, gesplittet zu werden, indem die unmittelbare Arbeit am Kunden aus den Standorten Graz, Leoben und Nürnberg in die Landesniederlassungen ausgelagert wird. Das Controlling wird vom Standort Graz aus durchgeführt (Abb.1).

Anfängliche Unsicherheiten aus Restriktionen sind überwunden. Der Erfolg hat uns recht gegeben! 

Gemeinsam schaffen wir

NEUE DIMENSIONEN

UNIVERSITÄTS
DRUCKEREI
KLAMPFER

Ges.m.b.H.
8160 WEIZ
Tel.: 0 31 72 / 22 25-0

im Bogen-Offsetdruck

DRUCKEREI
**KLAMPFER
&
SCHMERZECK**
8600 BRUCK/MUR
Tel.: 0 38 62 / 58 427-0

druckservice **STYRIAN**
8010 Graz
Tel.: 0 316 / 49 34 94-0

CARINTHIA
BOGENDRUCK GMBH. & CO. KG.
9020 Klagenfurt
Tel.: 0 463 / 58 80-0