

# Technischer Handel

8

August 2010

[www.technischerhandel.com](http://www.technischerhandel.com)



Händlerstimme

**Geglückter Wandel  
bei Knip in Berlin**

Arbeitsschutz

**Kein Stress  
mit der Bekleidung**

Im Gespräch

**„Produktkommunikation  
ist Mammutaufgabe“**

**Sonderdruck**

Organ des VTH Verband  
Technischer Handel e.V.



# Hochwertig Handeln aus dem Hinterhof

Geglückter Wandel bei Knip in Berlin – vom Bauchladen zum Unternehmen mit klarer Strategie

Das Knip-Team, vollständig angetreten



*Weil zu Zeiten von Stacheldraht und Mauer im Westteil Berlins Gewerbeflächen knapp und teuer waren, war der Technische Händler Knip über viele Jahre bestrebt, aus zunehmend beengten Verhältnissen an seinem Standort im Stadtteil Reinickendorf, das Beste zu machen. Mit dem Generationenwechsel im Jahr 2001 vom Vater auf die Tochter vollzog sich im Unternehmen ein Strategiewechsel, der tiefgreifende Veränderungen nach sich zog. Eine der wesentlichen Maßnahmen: Weg vom Bauchladen hin zu einem Betrieb mit zeitgemäßem Sortiment, mit drei klar um grenzten Produktschwerpunkten. Heute zählt Knip zwar immer noch zu den Kleinen der Branche, aber ist beispielsweise eine Top-Adresse beim Thema Kanalprüfung. Das Ziel, den Kunden das Gefühl zu vermitteln „hier bin ich gut aufgehoben, hier bekomme ich zeitgemäße Lösungen“, wurde erreicht.*

Wer Platz braucht für sein dynamisch wachsendes Unternehmen, der gibt in der Regel irgendwann seinen bisherigen Betriebsstandort auf, verabschiedet sich von beengten Verhältnissen und geht raus aus der Stadt auf die Grüne Wiese. Dieser Trend setzte etwa in der 1970er Jahren verstärkt ein und hält bis heute an. Doch es gibt eine Stadt in Deutschland, da konnte man rund vier Jahrzehnte lang nicht so handeln, zumindest in ihren westlichen Stadtbezirken. Die Rede ist von Berlin, Deutschlands größte Stadt, die zu großen Teilen in ihrer Entwicklung durch Stacheldraht und Mauer stark eingeschränkt war. Während andere Regionen des Landes weitgehend grenzenlos wachsen konnten, mussten die Westberliner zusehen, wie sie mit ihren begrenzten Mitteln zurechtkamen. Und so geschah es dann nicht selten, dass die für die Stadt so typischen Hinterhofhäuser zu Wirtschaftsbetrieben umgewandelt wurden. Das war auch 1952 der Fall als unweit des früheren Ortszentrums von Reinickendorf der Händler *Hartmut Rauchfuss* sein Unternehmen in ein bisher anderweitig

genutztes Gebäude der Familie verlagerte.

## Durch Firmenübernahme Vertriebsrechte erworben

Nur ein halbes Jahr zuvor hatte er von Alfred Knip dessen 1928 gegründeten Technischen Handel erworben. Er übernahm den hochverschuldeten Betrieb zum symbolischen Preis von 1 Mark. Dabei ging es ihm vor allem darum, den eingeführten Firmennamen einschließlich der Vertriebsrechte für einzelne Produktgruppen zu erhalten. Mit seinem bis dahin geführten Betrieb für Antriebs Elemente war ihm der Einstieg in diese Produktbereiche nicht möglich. Unter neuer Führung konnte das Unternehmen in den folgenden Jahren gesunden und entwickelte sich weiter auf wirtschaftlich stabilen Wegen. So wurden Anfang der 1970er Jahre zwei handelnde und produzierende Firmen für vulkanisierte Dichtungen und Isoliermatten hinzugekauft sowie die Aktivitäten auf weitere Geschäftsfelder, beispielsweise den Handel mit Feuerwehrbedarf, ausgedehnt. Doch wirklich nachhal-

tiges Wachstum konnte irgendwann nicht mehr erreicht werden, denn raus vor die Tore der Stadt, das ging weiterhin aus den bekannten Gründen nicht. So versuchte das Unternehmen so gut es ging sich einzurichten und aus der Situation das Beste zu machen. Später unterstützten die beiden Töchter ihre Eltern dabei, ab 1972 zunächst *Helke* und ab 1976 auch *Dagmar Rauchfuss*.

Die jüngere der beiden Schwestern, Dagmar, träumte ursprünglich von einer Laufbahn auf See oder einem Leben als Tierärztin in einem Zirkus. Stattdessen wuchs sie zwischen Schläuchen und Dichtungsplatten auf. Doch wie so oft in dieser Branche, begeisterten die gelernte Kauffrau für Groß- und Außenhandel zunehmend die vielfältigen Anfragen und technischen Probleme der Kunden.

## Raus aus festgefahrenen Bahnen

Aus einer Pflicht entwickelte sie die Kür. Nach dem Tod ihres Vaters 2001 einigte sie sich mit ihrer Schwester darauf, dass sie künftig als Geschäftsfüh-



### Knip – Zahlen, Daten, Fakten

- **Gegründungsjahr:** 1928
- **Mitarbeiter:** 7 (einschließlich 1 Auszubildender)
- **Lagerfläche:** ca. 600 m<sup>2</sup>
- **Schwerpunkte:** Schlauch- und Armaturentechnik, Dichtungstechnik, Kanal-Prüf- und Messtechnik
- **Geschäftsführerin:** Dagmar Rauchfuss
- **Kontakt:** Knip GmbH & Co. KG, Berlin-Reinickendorf, Fax: +49 (0)30 498 57 68 - 9 E-Mail: info@knip-berlin.de www.knip-berlin.de

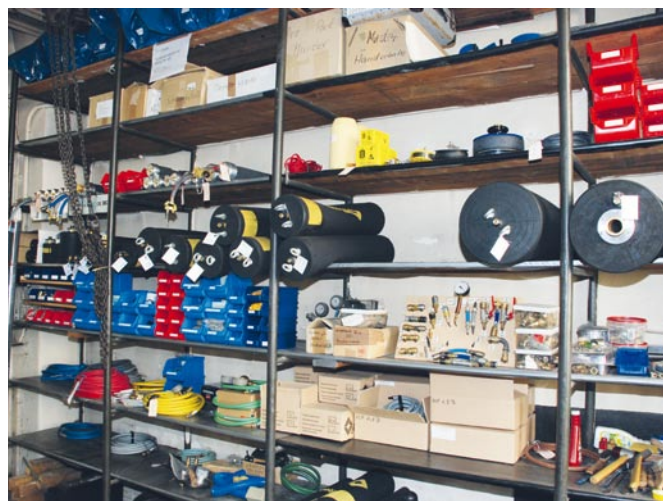
lerin das Unternehmen leitet. „Einer musste den Kopf hinhalten“, sagt sie heute lapidar. Aber gleich in der Anfangszeit ihrer Verantwortung galt es wegweisende Entscheidungen zu treffen. Für Dagmar Rauchfuss war klar: das Unternehmen und seine Strukturen mussten neu gestaltet und den Erfordernissen des geänderten Marktes angepasst werden. „Mein Vater hatte viel geschafft und uns schon etwas Ordentliches hinterlassen. Aber zu viel war in fest gefahrenen Bahnen und somit nicht mehr zeitgemäß“, so Dagmar Rauchfuss.

Die notwendigen Veränderungen wurden nachhaltig umgesetzt. Nach der Umwandlung der Firma in eine GmbH & Co KG, kam eine längere Phase der Einführung von EDV. Das Schwierigste von allem aber war die Anpassung der Organisationsstruktur und der Wechsel von einem traditionell hierarchischen zu einem prozessorientierten Führungsstil. Sowohl Dagmar Rauchfuss, als auch die Mitarbeiter kannten diesen zwar aus der Literatur, aber Theorie und Praxis sind bekanntermaßen zweierlei. Am schwersten war der Anfang, als es galt mit traditionellen

Denkweisen und Vorgehen zu brechen. „Da war das Abhängen von bestimmten Lampen schon eine Heldentat“, erinnert sich Dagmar Rauchfuss mit einem Lächeln im Gesicht. Dieser Wechsel, der inzwischen erfolgreich vollzogen wurde, war nur möglich, weil sich alle persönlich weiter entwickelten und Neuem gegenüber aufgeschlossen waren.

Zwischenzeitlich kam ihr manches Mal der Gedanke, dass es viel einfacher wäre ein Unternehmen neu zu gründen, als die bestehende, alte Struktur

### Händlerstimme



Ein Ausschnitt aus dem Produktspektrums



Händler im Hinterhof, typisch in Berlin

anzupassen. Aber es galt auf dem Guten der Vergangenheit aufzubauen und wirklich Neues zu bauen. „Rückblickend war und ist es auch heute noch eine spannende Herausforderung und begeisternd zu sehen, wie sich Dinge, Menschen ändern und entwickeln, wenn der Wille und die Ausdauer hierfür vorhanden sind“, so Rauchfuss. Dabei war der Umbau durchaus mit Risiken verbunden. So war beispielsweise der Wechsel des Führungsstils, weg vom Autoritären hin zum Teamgedanken, für alle Mitarbeiter einschließlich der Unternehmensleitung etwas völlig Neues und hätte unter Umständen von Einzelnen auch als Führungsschwäche ausgelegt werden können. Dagmar Rauchfuss war aber optimistisch, hat weniger Probleme in den Vordergrund gestellt und stattdessen die Chancen gesehen.

„Hier bin ich gut aufgehoben“

Heute ist sie allen Mitarbeitern dankbar, die geduldig und tatkräftig mit-

gezogen, treu zum Unternehmen geblieben und sich auf viele Änderungen eingelassen haben. Der Umbau schreitet seit dem Führungswechsel mit vielen kleinen Schritten systematisch voran und ist auch heute noch in mehrerlei Hinsicht, nach nunmehr neun Jahren, noch nicht beendet. Tatkräftig wurden die Lager- und Büroräume renoviert, Flächen neu eingeteilt und die Organisationsabläufe ständig weiter verbessert. Die logistischen Abläufe wurden so verändert, dass sie effizienter umgesetzt werden können. So kann sich jeder Mitarbeiter, gedanklich frei von früheren Unzulänglichkeiten, besser auf die eigentlichen Aufgaben konzentrieren. Alle fühlen sich viel wohler als vorher, auch die Kunden, von denen es nach den Veränderungen häufig ein positives Feedback gab. Das Ziel, den Kunden das Gefühl zu vermitteln „hier bin ich gut aufgehoben, hier bekomme ich zeitgemäße Lösungen“, wurde erreicht. Die Knip GmbH & Co KG hat den Anschluss an die Gegenwart geschafft und wird wahrgenommen.

Früher hatte das Unternehmen eher ein Sortiment, das an einen Bauchladen erinnerte, was zunehmend zu einer Verzettelung führte. Jeder machte alles, keiner war spezialisiert. Zuständigkeiten waren nicht klar und im Zweifel konnte sich jeder aus der Verantwortung herausziehen.

### **Drei klar umgrenzte Produktschwerpunkte**

Heute ist Knip ein Technischer Händler mit klar definierten Produktschwerpunkten. Neben dem Handel mit hochwertigen Waren sieht sich das Unternehmen auch in der Pflicht gegenüber seinen Kunden, Information und Aufklärung zu betreiben. Dazu werden unter anderem seit ein paar Jahren regelmäßig vergleichsweise aufwändige Kundentagungen durchgeführt, bei denen auch externe, unabhängige Referenten ihr Wissen weitergeben. „Wir bieten unseren Kunden damit echte Mehrwerte“, sagt Dagmar Rauchfuss. Darüber hinaus hat die Modifizierung und Veredelung von Produkten inzwischen einen hohen Stellenwert erreicht. So sind intensive Kundenbeziehungen entstan-

den, mit persönlicher Beratung, die auf Knowhow setzt. „Wir wollen nicht Massen absetzen, sondern wir wollen das was wir machen vor allem gut machen“, sagt Dagmar Rauchfuss. Das bindet zwar für eine gewisse Zeit personelle Kapazitäten, sorgt aber später dafür, dass der Kunde Vertrauen hat. „Irgendwann wird es zum Selbstläufer“, ist Rauchfuss überzeugt. So wächst man zwar nicht schnell, aber nachhaltig.

Im Bereich Dichtungen, einem der wichtigen Bereiche des Unternehmens, hat Knip früher mit eigenen Anlagen viel selber produziert. Heute sieht die Philosophie anders aus: Wenn ein Auftrag planbar ist, dann werden in der Regel die Angebote eines Dienstleisters genutzt bzw. Lagerware verkauft. In den Fällen, in denen es schnell gehen muss, werden die weiterhin bei dem Technischen Händler vorhandenen Stanzmaschinen angeworfen und die gegebenenfalls auch ausgefallenen Wünsche des Kunden zeitnah erledigt. Und da ist der Umstand ein kleiner Händler zu sein in solchen Fällen in der Regel ein Vorteil, weil nicht die Trägheit der Masse eines großen Apparats in Bewegung gesetzt werden muss.

Neben den zwei klassischen Standbeinen Dichtungstechnik sowie Schlauch- und Armaturentechnik zählt das Unternehmen mit seinem dritten, dem jüngsten Schwerpunkt im Produktspektrum, der Kanal-Prüf- und Messtechnik, zu den Spezialisten. Vertrieben werden unter anderem modu-

lare Prüfsysteme für die Dichtheitsprüfung von Leitungen, Kanälen und Anlagenelementen. Dabei handelt es sich um marktführende Produkte auf höchstem Niveau. Gerade in diesem Bereich ist der Beratungs- und Dienstleistungsbedarf besonders groß.

### **Viele Kunden schätzen die zentrale Lage**

Nach der klaren Fokussierung auf einzelne Produktbereiche gibt es am heutigen Standort inzwischen wieder ausreichende räumliche Reserven. Deshalb macht sich Dagmar Rauchfuss noch keine Gedanken über einen möglichen Standortwechsel, der logistische Vorteile bieten könnte. Für viele Kunden bietet die zentrale Lage große Vorteile, insbesondere für solche, die prüfpflichtige Produkte benötigen und dazu direkt zu dem Technischen Händler kommen müssen.

Dagmar Rauchfuss blickt in ihrem 51. Lebensjahr voller Freude auf das Erreichte zurück und sagt: „Es ist mir klar, dass ich niemals alle Veränderungen hätte allein bewältigen können, aber es fühlt sich wie ein zweites Leben an, das man geschenkt bekommen hat. Die Kunden danken es uns. Ich danke den Mitarbeitern, dass sie mit unermüdlichem Einsatz immer bei der Sache sind und mich mit ihren Ideen weiter treiben.“ Sie ist auch ihren Eltern dankbar, die ihr und ihrer Schwester die Möglichkeit gaben, grundlegende Erneuerungen vorzunehmen. TH



**Sonderwünsche bei Dichtungen können mit eigenen Maschinen umgesetzt werden**