

# **Erfolg durch: Kreativität, Innovation, Qualität - Die Schüller Möbelwerk KG**

Doris Schüller-Heller  
Gesellschafterin  
Schüller Möbelwerk KG  
DE-Herrieden





# Erfolg durch: Kreativität, Innovation, Qualität

## Die Schüller-Möbelwerk KG

### 1. Das Unternehmen

Die Schüller Möbelwerk KG wurde 1965 von Otto Schüller gegründet und liegt in der Mitte Europas im Herzen Deutschlands, im fränkischen Herrieden. Damit beginnt die Erfolgsgeschichte des Unternehmens Schüller, das erste Küchenbuffet entsteht. 1972 werden die ersten Einbauküchen gefertigt. Aus der ehemaligen Schreinerei ist ein innovatives Unternehmen gewachsen, das in den Folgejahren kontinuierlich ausgebaut wurde. Schüller ist auch heute noch ein familiengeführtes Unternehmen, in der 2. Generation und hat sich über die Jahre hinweg zu einem der fünf größten Küchenmöbelhersteller in Deutschland entwickelt. Der Exportanteil liegt heute bei 25 % mit Schwerpunkt in Zentral-Europa.

Seit dem Jahr 2003 wird das Unternehmen in der 2. Generation geführt. Die Geschäftsleitung setzt sich zusammen aus Markus Schüller (Vertrieb/Einkauf), Max Heller (Technik) und Manfred Niederauer (Verwaltung). Das Bekenntnis zum Produktionsstandort Deutschland /Herrieden ist fester Bestandteil der Firmenphilosophie, deshalb besteht eine hohe Investitionstätigkeit in den Standort.

Auf einer Betriebsfläche von insgesamt 180.000 qm sind derzeit 100.000 qm überbaut. Im Jahr 2010 produzierte die Schüller Möbelwerk KG über 90.000 Küchen und erwirtschaftete einen Umsatz von mehr als 260 Millionen Euro durch gesundes Wachstum auf solider Basis. Als Ausstellungs- und Schulungszentren dienen das Schüller-Ausstellungszentrum, genannt „sac“ in Herrieden und das „house4kitchen“ in Löhne.



Heute beschäftigt Schüller rund 1.100 Mitarbeiter. Als besonders wertvoll wird die Ausbildung von zukünftigen Mitarbeitern gesehen: aktuell durchlaufen ca. 50 Jugendliche in 7 Berufsbildern Ihre Ausbildung. Außerdem ist Teil der Unternehmenskultur ein enger Kontakt zu Schulen, Hochschulen und Institutionen.

Schüller versteht sich als zuverlässiger Lieferant für den Möbel- und Einrichtungshandel, Küchenstudios und Küchenfachmärkte. Schüller hat sich zur Aufgabe gemacht, seinen Handelspartnern ein optimales, marktgerechtes Produktportfolio, mit bewusst differenzierten Collectionen im Konsum – und im Premiumbereich von No-Name bis zur Design-Marke bei optimalem Preis-/Leistungsverhältnis anzubieten.

Die Collection schüller.C, die Konsumcollection entspricht einem Konzept nach Lebenswelten und bietet dem Handelspartner die Möglichkeit zur individuellen Vermarktung über Hausmarken im Einstiegs- bis mittleren Preissegment. Die Premium-Collection next125 / next line dagegen, wird Schritt für Schritt zur internationalen Marke aufgebaut und hat heute einen Anteil von ca. 20 %.

## 1.1. Die Geschichte der Küche

### Woher kommt eigentlich die heutige Küche?



Eigentlich verdanken wir unser Produkt der Wiener Architektin Margarete Schütte-Lihotzky, die mit ihrer damals revolutionären Idee der Frankfurter Küche im Jahre 1926 die heutige Küche („Einbauküche“) erfand.

Idee dabei war: Alle wichtigen Dinge sollten mit einem Handgriff erreichbar sein und eine Vielzahl von Gerätschaften sollten die Arbeitsgänge verkürzen. Die Frau sollte nach damaliger Meinung weniger Zeit in der Küche verbringen müssen, um mehr Zeit mit der Familie verbringen zu können. Ergonomische und funktionale Erwägungen standen dabei im Fokus. Darüber hinaus ist Küche heutzutage nicht mehr „Arbeitsraum“ für die Frau wie in den 1920er-Jahren postuliert, sondern öffnet sich als Lebensraum zwischen Kochen, Wohnen und Speisen für die ganze Familie. Das heißt: Küche überwindet die Trennung zwischen Arbeiten und Leben zum Lebensraum Küche.

Foto: Stuttgarter Gesellschaft für Kunst und Denkmalpflege

## 1.2. Der Küchenmarkt in Deutschland

Deutschland ist eine der größten Küchenproduktionen weltweit. Diese Aussage trifft auf die Produktionsseite aber auch auf die Handelsseite zu. Hierzulande werden pro Jahr ca. 1 Mio. Küchen verkauft. Der Handel realisiert einen Verkaufs-Durchschnittspreis inkl. Geräten von rund 7.500 Euro pro Küche.

Diese Zahl lässt sich wie folgt aufschlüsseln: 550.000 Küchen davon sind frei geplant, d.h. Geräte und Zubehör werden von den Planern separat zugeführt. 450.000 Küchen werden von der Industrie als Gesamtpaket aus einer Hand bestehend aus Küchenmöbel und Elektrogeräten (Komplettvermarktung) an den Handel geliefert.

Außerdem kann der Küchengesamtmarkt in die Vertriebssegmente Konsumervermarktung und Premiumvermarktung gegliedert werden.

Was versteht man darunter?

### Konsumvermarktung

Dieser Vermarktungsart entsprechen ca. 90 % aller in Deutschland verkauften Küchen, wobei sie aus allen Vertriebswegen stammen können.

Eine wichtige Begriffsbestimmung für diese Vermarktungsart leitet sich aus der „Neutralisierung“ ab. Der Vertrieb von Hersteller zu Handel läuft sehr häufig über Einkaufsverbände, die im Interesse des Handels für Private Labels plädieren. Die Neutralisierung ermöglicht einen Aufbau und eine Stärkung der eigenen Hausmarke und ist damit gegensätzlich zum „Hersteller-Branding“.

Weiterhin ist die Komplettvermarktung, Küchenmöbel und Elektrogeräte als Set, ein wichtiges Instrument für das Preiseinstiegs-Segment, denn Vorteile gibt es sowohl für den Hersteller, den Handel als auch für den Endverbraucher. Aufgrund der hohen Anzahl an Komplettvermarktungsküchen (ca. 45 %) ist die Elektrogeräte-Industrie an einer Vermarktung über Küchenmöbelhersteller interessiert.

Ganz im Sinne des Handels unterstützt die Schüller Möbelwerk KG die Neutralisierung mit der Konsum-Collection „schüller.C“.

Mit schüller.C wird ein sehr variables Produkt angeboten: Unterschiedliche Korpshöhen für ergonomische und architektonische Anpassung, ein griffloses System, viele unterschiedliche Schrankmaße - dem Zeitgeist entsprechend und zu einer sehr guten Produktqualität.

### **Premiumvermarktung**

Als Indiz für eine Premiumküche deutet der durchschnittliche Preis einer Küche hin. Liegt der bei über 16.000 Euro, kann von einer Premium-Küche gesprochen werden.

Noch mehr als der Preis ist aber der Markenaspekt ein treffender Anhaltspunkt für eine Premiumküche. Konträr zu beispielsweise dem Lebensmittelbereich sind Marken im Möbelhandel bis auf sehr wenige Ausnahmen gleichzusetzen mit den Begriffen Hochwert, Design und Premium.

Auch der typische Premiumhändler unterscheidet sich vom Konsumhändler. Er ist ein Spezialist, markenaffin, meinungsbildend in seiner Region und professionell in der Umsetzung der Vermarktungsstrategien des Herstellers.

Die Collection next125 / next line aus dem Hause Schüller wird als Marke im Premiumbereich vermarktet. Damit die Bekanntheit des hochwertigen Produktes gestärkt wird, setzt Schüller auf eine aufmerksamkeitsstarke und sympathische Anzeigenkampagne in Designzeitschriften und bietet dem Handel ein umfangreiches POS Paket mit dem Ziel, eine größtmögliche Wiedererkennung zu schaffen.

Der Vertrieb von Marken im Küchensektor ist vor allem international sehr erfolgreich. Dabei spielt „made in Germany“ eine wichtige Rolle. Das Vertrauen in die Marke wird durch den Produktionsstandort Deutschland weiter gestützt und ist ein Qualitätsversprechen.

### **1.3. Vertriebswege im Küchenmarkt**

Die wesentlichen Vertriebswege des deutschen Küchenmarktes setzen sich aus den vier folgenden Kanälen zusammen. Die Anteile der Vertriebsformen am Küchenmöbel Inlandsumsatz geben Orientierung:

- Möbel und Einrichtungshäuser 45,03 %  
damit sind gemeint: Vollsortimentshäuser → der Hausanteil Küche liegt im Durchschnitt bei 20 %
- Küchenspezialhäuser 32,90 % → 100 % Küchenumsatz
- Küchenfachmärkte 9,21 % → 100 % Küchenumsatz  
(meist deutlich höhere Anzahl an Ausstellungsküchen)
- Mitnahmemärkte/SB 9,56 % → gesehen, gekauft, mitgenommen
- andere Vertriebswege 3,3 %

Quelle: AMK Vertriebswege 2009

## **2. Vom Markt her denken und handeln: Erfolg durch Kreativität, Innovation und Qualität**

### **2.1. Kreativität muss zielgerichtet sein**

In einer Zeit, in der Funktionalität und Ergonomie in der Küche schon zu den Basis-Facts zählen, spielt Kreativität eine entscheidende Rolle. Darunter versteht man bei Schüller die Fähigkeit, neue Ideen und Lösungen zu suchen und frei zu gestalten – nicht als Ausdruck wilder Einfälle – sondern zielgerichtete Lösungen, die einen echten Nutzen bieten und auch optisch überzeugen.

Ziel ist es, Ideen inhaltlich umsetzbar und im Einklang mit der Unternehmensgrundphilosophie zu kreieren. Bei Schüller wird auch gerne „quer gedacht“, d.h. verknüpfen unter-

schiedlicher Ideen, vorhandene Materialien zu einer neuen Produktaussage zusammenfassen, Materialien neu interpretieren und so nachhaltige Produkte und Dienstleistungen schaffen, als Innovationen am Markt.

Greifbares Beispiel für kreative Verknüpfungen ist die Anwendung der Komfortausstattungen aus dem Automobilbereich. Hier wird seit Jahren alles softer und bequemer, wie z.B. die Kofferraumöffnung per Schlüssel oder der Schließmechanismus bei Autotüren. Übertragen wurden diese Eigenschaften auf die Küche, bei der heute Türen sanft schließen oder Auszüge auf leichtes Antippen hin, bequem geöffnet werden.

Aus diesem Grund schaut man sich dort auch gerne in branchenfremden Bereichen um, wie z.B. der Mode, Architektur oder dem Automobilsektor.

Hier findet man kreative Anregungen für Farbe, Struktur, Material oder Technik.

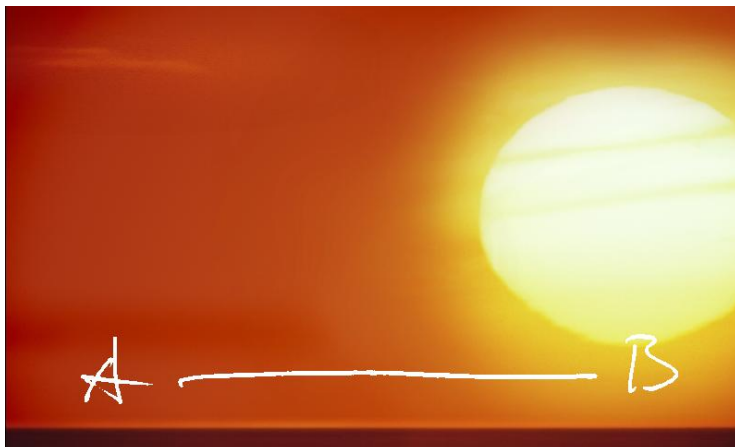
Gerade das Wahrnehmen von Tendenzen und Entwicklungen und sie dann in erlebbare Produkte umsetzen, das kommt der Vorstellungen von Kreativität im Hause Schüller sehr nahe und lässt neues Wissen generieren.

Bei Schüller verfügt man über ein Team engagierter Menschen: Hausarchitekten, Designer und Produktentwicklern, denen es nicht um die eigene Person geht, sondern um das Ganze – um die beste Lösung zur Begehrlichkeit.

Im Premiumsegment geht man bei Schüller immer noch einen Schritt weiter. Kreativität bedeutet hier: aus kreativer Phantasie heraus Wissen übertragen und Sinnhaftigkeit herstellen.

So entstand z.B. im Premiumsegment die Küchenmarke next line...

#### **Dazu ein kleiner Film... (Am Anfang stand die Linie)**



Was Menschen seit jeher Orientierung gibt, ist der Horizont - eine von der Natur vorgegebene, waagerechte Grenzlinie zwischen Himmel und Erde, die Definition von Raum erst möglich macht. Diesem Prinzip folgt zum Beispiel unsere Premiumküche next line.

Gerade die Geschichte hinter dem Produkt gibt ihm dann die Glaubwürdigkeit in einer immer oberflächlicheren Welt.

In Zukunft gesehen, geht Kreativität einerseits in die Reduktion der Komplexität – Einfachheit auf höchstem Niveau oder andererseits zum Smart Home – bestellen, einkaufen, kochen, gefrieren, intelligent elektronisch vernetzt.

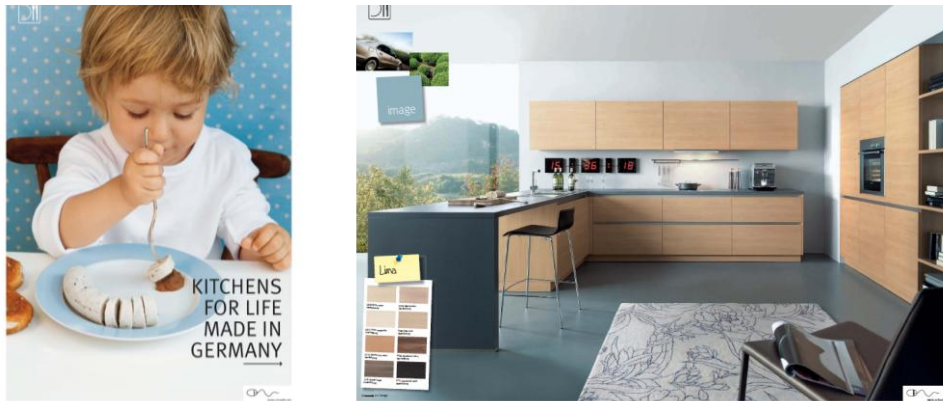
Die Wohngestaltung wird den „neuen Bedürfnissen“ nach Balance und Wohlfühlen angepasst und multimediale Funktionen mit einbezogen. Die neuen Bedürfnisse und die Veränderung in der Nutzung der Wohnbereiche erkannte man bei Schüller früh. War noch in den 80er bis in die 90er Jahre das Wohnzimmer der Treffpunkt des Hauses, wandelte sich in den letzten 10 Jahren die Küche zum öffentlichen Raum. Der Kochprozess wurde zu einem Gemeinschaftsakt mit Eventcharakter. Man lädt nicht mehr zum Essen ein, sondern zum gemeinsamen Kochen. Und damit wandelte sich auch der Stellenwert der Küche von einem Arbeitsraum zu einem Ort mit Repräsentationscharakter und wurde ergänzt durch den Geselligkeitsaspekt.

## 2.2. Innovation als permanenter Prozess

Unter Innovation versteht man bei Schüller unter anderem die praktische, reelle Umsetzung des theoretisch, kreativ Gedachten oder des optimalen Herstellungsprozesses.

Besonders denkt man immer daran, wer das Produkt kaufen soll – an den Markt. So spielt bei Schüller innovatives Marketing eine zentrale Rolle.

Die Konsum-Collection schüller.C ist auf das Lebenswelten-Konzept „Living“, „Start“, „Prime“, „Image“ und „Feeling“ aufgebaut. Dabei geht man der Frage nach, wie leben Menschen unterschiedlichen Anspruchs mit vielseitigen Wünschen, individuellen Bedürfnissen, immer sehr nah der Realität.



Veranschaulicht werden die Lebenswelten in den schüller.C Printmedien durch lebensnahe und lebensfrohe Kommunikation, wie z.B. mit dem großformatigen Magazin.

Deshalb ist es wichtig, sich bereits vor der Produktentwicklung an den verschiedenen Nutzergruppen zu orientieren und sie gründlich zu hinterfragen. Das Ergebnis: eine Küchen-Collection im Konsumbereich mit zwei Bauhöhen 715 und 780 mm, Korputstiefen bis zu 660 mm und zahlreichen Gestaltungsvarianten durch ein breites Fronten- und Artikelspektrum.

Die Vermarktung im Consumbereich erfolgt überwiegend als Privat-Label über Handelsmarken. Dabei unterstützt Schüller als Küchenlieferant die Neutralisierung und den Handelsmarkenaufbau beim Handel. Somit können die Konsumküchen unvergleichbar und preis-/ leistungsorientiert am Markt angeboten werden.

### Innovation im Premiumbereich

Für die Marken next125 /next line gilt Küchen-Design im Sinne der Bauhaus-Philosophie nach dem Credo „weniger ist mehr“.

Design, das sich aus der Funktion ableiten lässt, verbunden mit den Themen unserer Zeit: Nachhaltigkeit, Authentizität, Ästhetik und Mehrwert. Das bedeutet beste Materialien, hohe Verarbeitungsqualität und perfekte Formensprache durch Eigenständigkeiten unterstützt.

**Ein Beispiel für seine Anwendung:**

Die Küche NX 850 aus der Collection next125. Eine kompromisslos auf Kubusform gebrachte Küche, die dank durchgefärbtem Schichtstoff in Polarisweiss fast fugenlos verarbeitet ist. Fließend auch die Arbeitsplatte, die sich durch den Schichtstoff perfekt für flächenbündige Einbauten eignet. Ausgezeichnet mit dem „red dot design award honorable mention 2010“ und dem „interior innovation award 2011“ überzeugt dieses Modell nicht nur durch die Klarheit und Reinheit, sondern auch durch innovative Details, wie die fast unsichtbaren Griffe mit raffiniertem Klappmechanismus oder die Einschubtüren der Hochschränke. Innovation heißt hier die gekonnte Kombination neuer Materialien, Techniken und Planungsweisen.

Oder individuelle Gestaltungsmerkmale aus hochwertigen Materialien, wie z.B. unser next-cube als Ordnungssystem für die Wand, das durch zeitlose Optik und kompromisslose Klarheit glänzt. Nextcube wurde mit dem „Focus Open Silber 2009“ ausgezeichnet und mit dem „Designpreis Deutschland 2011“ nominiert.

Innovativ ist vor allem der Ansatz, ein Premiumprodukt auf der Plattformstrategie anzubieten, möglichst vielen Menschen den Zugang zu Schönerem zu ermöglichen und den Anspruch an ästhetischem Küchen-Design bezahlbar zu machen.

Plattformstrategie heißt bei Schüller, die Kapazitäten großer Stückzahlen auch im Premium-Segment nutzen und Synergien bilden, wie beispielsweise den Materialeinkauf kombinieren und so beste Vorprodukte wie z.B. Furniere, Lacke, Beschläge zentral einkaufen und dem Küchenhändler zwei Produktlinien aus einer Hand anbieten.

Bei der Positionierung von next125 / next line setzt man bei Schüller auf Markenbildung. So entstand die Anzeigen-Kampagne „Design im Einklang mit Natur und Preis“, die in Architektur & Wohnen, Schöner Wohnen, Elle Decoration, Wallpaper erscheint.





Das Anzeigenmotiv ist eigenständig, unverwechselbar und markant und hat viel Aufsehen erregt. Die Kampagne ist gekoppelt mit dem Internet-Auftritt für: [www.next125.de](http://www.next125.de). So kann der potentielle Interessent sich über das Produkt informieren, das aktuelle Journal abrufen. Über die Händlersuche kommt er zu seinem Händler in der Nähe.

Innovationen finden sich neben den Bereichen Produkt, Marketing und Vertrieb natürlich auch im Herstellungsprozess wieder. Neuste Technologien und Steuerungstechniken übertragen die kompletten Fertigungsdaten auf Barcode gesteuerte Produktionsanlagen und Logistikbereiche. Diese sind Voraussetzung für Prozesstransparenz und Ablaufsicherheit in jedem Prozess-Schritt. Eine effiziente Prozess-Steuerung bewirkt einen optimalen Fertigungsfluss von der Anlieferung der Rohware über die Vorfertigung und Lagerung in drei Hochregallägern, Montage bis hin zur Kommissionierung und Auslieferung im Logistik-Center.

### 2.3. Qualität braucht Management

Zuerst einmal – was ist Qualität? Qualität leitet sich aus dem lateinischen Wort „qualitas“ ab und bedeutet: Beschaffenheit, Merkmal, Zustand.

Demnach sagt Qualität zunächst etwas zur Summe aller Eigenschaften, d.h. Güte und Beschaffenheit eines Produktes, aber auch umfassend über die Eigenschaften des ganzen Unternehmens aus: TQM: Total-Quality-Management.

Qualität wird im Unternehmen Schüller in allen Bereichen groß geschrieben und ist stetiges Ziel, den Anforderungen unterschiedlicher Ansprüche gerecht zu werden. Fortlaufende Prüfungen sowie interne und externe Audit's sind selbstverständlich. So ist Schüller auch aufgrund seiner Größe und Internationalität mit bekannten Zertifizierungen in der Möbelbranche ausgezeichnet: made in Germany, PEFC, Goldene M, ISO 9001, LGA.

Dabei sind die typischen Schüller-Werte wie Kontinuität, Berechenbarkeit und Zuverlässigkeit Basis im täglichen Umgang und im Einklang mit Mensch, Natur und Region.

Schüller definiert Qualität ganzheitlich!

**Produkt- und Prozessqualität:**

Qualität wird bereits bei der Umsetzung kreativer Ideen berücksichtigt. Dabei ist ein großer Vorteil, dass neue Produkte im Schüller-Eigenen Musterbau konstruiert und auf Herz und Nieren getestet werden. Materialqualität- und Oberflächenprüfungen, Klimatest, Lichtbeständigkeit, das alles kann in eigenen Laboren und Prüfstationen unter die Lupe genommen werden.

Ist das Produkt erst einmal in der Collection spielen Termin – und Mengentreue in jedem Prozess-Schritt bis zur Auslieferung beim Kunden eine qualitätsentscheidende Rolle. Alle Mitarbeiter sind im KVP-Prozess durch schwerpunktorientierte Teambesprechungen integriert und lösen eigenständig die Aufgaben, die zur Zielerreichung beitragen. Basis dafür ist das eigens entwickelte Schüller-Aktivitätenhaus.

**Führungsqualität:**

Für Qualität steht man bei Schüller mit dem eigenen Namen und verbirgt sich dafür. Das gibt dem Kunden eine Konstanz und Sicherheit. Das Unternehmen ist familiengeführt mit dem Vorteil der kurzen Entscheidungswege und die Nähe zum Mitarbeiter. Stetige Fort- und Weiterbildung der jungen Mannschaft mit einem Durchschnittsalter von ca. 39 Jahren ist selbstverständlich. Die Abteilungsleiter kommen meist aus den eigenen Reihen, für frischen Wind sorgen gut ausgebildete „Cosmopoliten“.

**Servicequalität im Sinne des Kunden:**

Vom Auftragseingang bis zur Kundenanlieferung liegt der Prozess in der Hand von Schüller-Mitarbeitern, die diesen mit hoher Verantwortung und Können optimal gestalten. Von der Präsentation der Musterküchen im Handel, über die klar strukturierten Verkaufsunterlagen sowie einer multilingualen Sachbearbeitermannschaft, die von Mo-Fr von 6.00 Uhr – 21.00 Uhr erreichbar sind und eine eigene Fuhrparkflotte, zählt für Schüller immer eines: Vom Markt her denken und handeln!

**Qualität zu Gunsten der Umwelt:**

Als traditionsbewusstem, industriellem Verarbeiter von Holzwerkstoffen stehen für Schüller Themen wie Nachhaltigkeit und Zukunftsverantwortung an oberster Stelle – mit dem Ziel, die geforderten Vorgaben zu unterbieten. Neben einem innovativen Heizsystem, emissionsarmen Fuhrpark, ausgeklügelte Logistik, neusten Techniken bei Verpackung und Entsorgung ein aktuelles Beispiel: Die Zertifizierung des Unternehmens mit dem PEFC-Siegel als Zeichen des Engagements für die Umwelt und den verantwortlichen Umgang mit Umgebung und Natur.

### **3. International unterwegs und lokal verankert**

Gerade die Verwurzelung im fränkischen Herrieden mit seinen rund 7.700 Einwohnern, der intakten ländlichen Umgebung, gibt Schüller Kraft für internationale Herausforderungen. Ob auf der Eurocucina in Milano, auf der IMM in Köln oder im eigenen Messezentrum house4ktichen in Löhne – immer gilt es, zu den Besten zu gehören. Das hauseigene sac (Schüller-Ausstellungs-Center) in Herrieden informiert permanent über den eigenen Anspruch, gute Küchen zu bauen.