

Messvielfalt für die Antriebs- und Automatisierungstechnik

In mehr als 42 Jahren hat sich die Fritz Kübler GmbH Zähl- und Sensortechnik zu einem weltweit tätigen Unternehmen der Automatisierungstechnik entwickelt. Mit industrieller Zähltechnik und Prozessgeräten ist man auf allen Kontinenten dieser Erde vertreten. Dazu gehören seit Ende der 80er-Jahre auch Drehgeber, die heute ein wichtiger Wachstumspfeiler des Unternehmens sind. Die etz sprach mit den Geschäftsführern Gebhard und Lothar Kübler darüber, wie das Unternehmen Trends der Automatisierungstechnik in die Praxis umsetzt.

Mit Ideen und schwäbischem Tüftlergeist gründete Dipl.-Ing. Fritz Kübler im Jahre 1960 die Fritz Kübler GmbH Zähl- und Sensortechnik in Villingen-Schwenningen [1]. Elektromechanische Zähler und Kurzzeitmessgeräte waren die ersten Produkte (Bild 1). Schnell gelang es, die Kunden mit wegweisender Technologie und Professionalität zu begeistern.

Vom Ein-Mann-Betrieb zum weltweit präsenten Unternehmen

Heute ist das schwäbische Unternehmen mit Drehgebern, industrieller Zähltechnik und Prozessgeräten (Bild 3) auf allen Kontinenten dieser Erde vertreten. Als Kernkompetenz gilt, technologisch hochwertige Produkte zu entwickeln und zu fertigen und so selbst anspruchsvollsten Einsatzbedingungen zu genügen. Nähe zum Kunden und Flexibilität sollen dafür die Grundlage liefern. Seit 1997 führen Dipl.-Wirtsch.-Ing. Gebhard Kübler und Dipl.-Ing. Lothar Kübler, in zweiter Generation das Familienunternehmen mit derzeit 130 Mitarbeitern (Bild 4).

etz: Heute führt die zweite „Generation Kübler“ das Unternehmen – hat sich an der Firmenstrategie etwas geändert?

Lothar Kübler: Ja, das hat unser Vater auch erwartet, als er uns die Verantwort-



Bild 1. Das erste Produkt – der patentierte Kurzzeitmesser KM1, Baujahr 1960

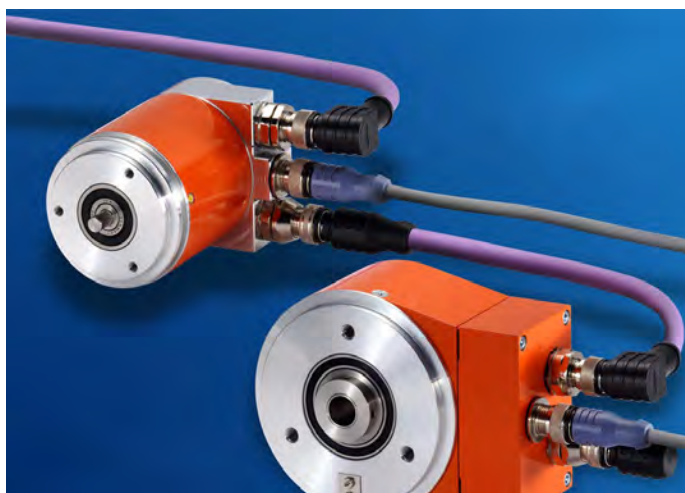


Bild 2. Drehgeber mit M12-Anschluss-technik

ung für das Unternehmen vor fünf Jahren übertrug. Seine Nachfolger sollten sich, wie auch er es machte, stets der Zeit anpassen, Zeichen setzen, agieren – nicht reagieren, damit sich unser Unternehmen

Ralph Hermsdorf

auf die veränderten Marktbedingungen einstellen kann. Wir haben unsere Firmenstrategie klar auf zwei Stoßrichtungen ausgerichtet: Zum einen auf Technologie und zum anderen auf gezielte Branchenbearbeitung. Unser Vater hatte zwei wichtige Grundsteine gelegt: Er hat zum einen ein Unternehmen gegründet, das stets unabhängig war, immer noch ist,

und dies soll auch so bleiben.

Zum anderen hat er sich Ende der 80er-Jahre zu einem weiteren Standbein in puncto Drehgeber und Sensoren entschieden. Auf dieser untersten Ebene der Automatisierungspyramide, der Sensorik, liegt ein erhebliches Wachstumspotenzial, besonders im Zusammenhang mit Feldbussen. Wir forcieren heute Drehgeber stark – vom Mini-Inkrementalgeber bis zum absoluten Feldbus-Multiturn. Intern haben wir uns auch entwickelt. Wir haben z. B. unsere Führungsmannschaft erweitert und ein so genanntes Management- und Technologie-Team eingesetzt. In diesen Teams steuern wir die mittelfristige Firmen- und Technologie-Politik.

etz: Das schlägt sich auch in den Firmenzielen nieder?

Gebhard Kübler: Wichtig ist für uns ein gesundes Wachstum von ca. 9 % pro Jahr, das wir innerhalb der letzten sechs Jahre im Schnitt auch erreicht haben. In der Sensorik geht es in Zukunft stärker um Branchenbearbeitung und produktseitig um Feldbus- und Absolutgeber. Wir verbreitern

uns aktuell auch mit Profibus-Anschluss-technik (Bild 2). Weiterhin sind Interbus-Interfaces in Planung. Wir werden auch unseren klassischen Produktbereich, die Zähler, pflegen und ausbauen.

Der dritte Produktbereich, die Prozess-technik und die Prozessgeräte entwickeln sich sehr positiv. Wir haben z. B. bekannte ‚Aushängeschilder‘ in diesem Bereich als Brand-Label-Kunden. Dies beweist, dass unsere Produkte durchdacht, günstig und kundenfreundlich sind. Ein weiteres Firmenziel ist, dass alle unsere Mitarbeiter gerne bei Kübler arbeiten und Spaß und Freude daran haben, Erfolg zu

ziehungsmangement ist im Grunde genommen nichts Neues. Konsequenterweise angewendet, wird es aber zu höherem Wachstum führen – und zwar aus zweierlei Gründen: Zum einen erfahren wir wesentlich mehr über die zukünftigen Bedürfnisse unserer Kunden, zum anderen schafft es bessere Voraussetzungen für unbürokratische und schnelle Lösungen.



Bild 3. Industrielle Zähltechnik, ein breites Drehgeberprogramm vom inkrementalen Miniaturgeber bis zum Feldbusgeber, Prozessanzeigen sowie -steuergeräte und Peripherieprodukte – wie die M12-Anschluss-technik – das ist Kübler heute

gestalten. Das hängt ganz entscheidend von teamorientierter Führung ab, auf die wir Wert legen. Unsere Unabhängigkeit trägt übrigens auch mit dazu bei. Entscheidungen werden nicht fernab in einer Zentrale getroffen, sondern direkt vor Ort, wo die Menschen arbeiten.

etz: *Wo setzt ein so modernes Industrieunternehmen seine Akzente?*

Gebhard Kübler: Neben dem bereits erwähnten sind wir überzeugt, dass unser Wachstum davon abhängig sein wird, inwiefern wir uns selbst als überdurchschnittlich fähiges und erfolgreiches Team begreifen, denn damit bestimmen wir unseren eigenen Erfolg selbst. Daran zu arbeiten, die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, ist eine wichtige Führungsaufgabe. Die Fähigkeit unseres Unternehmens, mit unseren Kunden nicht nur geschäftliche, sondern auch persönliche und freundschaftliche Beziehungen aufzubauen, ist ein weiterer Katalysator für unser Firmenwachstum. Be-

etz: *Was investieren Sie jährlich in neue Produktionstechniken bzw. in Forschung und Entwicklung?*

Lothar Kübler: Lassen Sie es mich so ausdrücken: Vierzehn unserer 130 Mitarbeiter sind in Forschung und Entwicklung tätig. Das ist eine ganze Menge. Dazu kommen neue Produktionstechniken, dort investieren wir nochmals ca. 6 % bis 7 % unseres Umsatzes. Die jüngste Investition ist eine komplett neue Siemens-SMD-Bestückungslinie. Diese richten wir zur Zeit ein und wollen damit in der Lage sein, wirtschaftlich und präzise zu bestücken. Da wir immer mehr miniaturisieren, ist unser eigenes Know-how hier wichtig. Wir denken auch an die Übernahme von Fremdaufträgen.

etz: *Engagieren Sie sich in Normengremien?*

Gebhard Kübler: Teilweise. Im ZVEI läuft zur Zeit eine Bestrebung, für Drehgeber bestimmte Normierungen einzuführen. Wir sehen eine Drehgeber-Nor-

mierung mit Skepsis, da diese kundenindividuelle Lösungsmöglichkeiten eher verhindert als fördert und der Kunde mit „aufgesetzten“ Kompromissen leben muss. Als mittelständisches, flexibles Unternehmen gehen wir jedoch gerade auf Kundenwünsche ein.

etz: Welche Bedeutung hat für Sie der Dialog mit Anwendern?

Gebhard Kübler: Dieser hat einen hohen Stellenwert für uns. Dazu ein Beispiel: Die kWh-Zähler-Branche hat im Grunde genommen recht wenig mit der Automatisierung zu tun. Dennoch sind wir dort gut bekannt, denn unsere elektromechanischen Zählwerke und schrittmotorgetriebenen Rollenzählwerke sind marktführend in den elektronischen Stromzählern. Durch eine intensive Branchenbearbeitung sind wir bei allen wichtigen Herstellern von Stromzählern im Geschäft. Dabei gingen wir gar nicht so sehr strategisch vor, wir haben uns einfach nur um die Branche und deren Bedarf gekümmert.

etz: Auch bei den Drehgebern?

Lothar Kübler: Bei den Gebern gibt es auch Dialogschwerpunkte. So interessieren wir uns besonders für die Trends in den Bereichen Aufzugs- und Fördertechnik sowie Getriebemotoren und Antriebe. Ein enger Dialog führt zum Informationsvorsprung – wir wissen früher, was die Kunden in Zukunft brauchen, wir schneiden oft Produkte auf Kundenwünsche zu. Jüngst haben wir einen großen Vertrag mit einem Hersteller von Werkzeugmaschinen unterzeichnet, für den wir einen besonders robusten Singleturn-Drehgeber bauen. Ohne einen engen Dialog wäre dies nicht möglich gewesen.

etz: Flexibel fertigen auf Basis der Serienprodukte, das hebt den Marktwert?

Lothar Kübler: Flexibilität muss sich in Grenzen halten und hört dort auf, wo sie wirtschaftlich nicht sinnvoll ist. Mit unserem Standardprogramm an Drehgebern, Zählern und Prozessgeräten decken wir einen

sehr großen Teil aller Applikationen ab. Bei Zählern haben wir sicher das breiteste Programm am Markt – da sehen wir uns als Nummer 2, mit elektromechanischen Minizählern sind wir marktführend. Bei Drehgebern decken wir ebenfalls ein sehr breites Anwendungsspektrum ab – wir sehen uns heute auf Position 7 bis 8 unter über 25 Herstellern und Anbietern von Drehgebern

in Deutschland, vor wenigen Jahren lagen wir noch klar dahinter. Bei Prozessgeräten wächst unser attraktives Programm in großen Schritten.

etz: Ist Patentarbeit Teil ihrer Philosophie?

Gebhard Kübler: Ja, das ist richtig. Unsere neu geschaffene Stelle „Technologie & Grundlagenentwicklung“ hat

unter anderem zur Aufgabe, das Thema Patente weiter voranzutreiben. In allen Produktbereichen halten wir heute schon mehrere wichtige Patente. So ist z. B. auch unsere neuartige Multiturn-Drehgeber-Technologie patentiert, die zu einer höheren Funktionsicherheit führt. Patente spielen eine bedeutende

etz: *Welchen Stellenwert hat die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter?*

Gebhard Kübler: Auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten hat dies einen hohen Stellenwert. Gerade führten wir ein fünftägiges Seminar zur Weiterbildung der Vertriebsmannschaft durch. Wir haben ein Schulungszentrum vor

wenigen Jahren eingerichtet, das stark frequentiert ist. Wir führen interne Schulungen auch für unsere Produktionsmitarbeiter, z. B. neben fachlichen Schulungen, durch. Für Vertriebsingenieure und Vertretungen finden vier Produkttrainings pro Jahr statt, neben Technik und Marktbe- arbeitung kommt auch der soziale Aspekt nicht zu kurz. Da wir im Schwarzwald zu hause sind, bieten sich ideale Voraussetzungen für gemeinsame Erlebnis-Events mit den Gästen.



Bild 4. Firmengründer Dipl.-Ing. Fritz Kübler übergab 1997 die Unternehmensführung an die zweite „Generation Kübler“: Dipl.-Wirtsch.-Ing. Gebhard Kübler (links) und Dipl.-Ing. Lothar Kübler (rechts)

Rolle bei der Sicherung unserer Marktposition.

etz: *Drehgeber, Zähler, Prozessgeräte, eine Messvielfalt für unterschiedliche Branchen?*

Lothar Kübler: Es ist richtig, es ist sowohl ‚Segen‘ als auch ‚Fluch‘, dass wir in vielen Branchen zu Hause sind. Ich erwähnte es, wir konzentrieren uns zur Zeit auf mehrere Zielgruppen.

etz: *Sie sind weltweit in über 50 Ländern präsent – mit der gesamten Produktpalette?*

Lothar Kübler: Ja. In der Regel vertreten unsere Partner die gesamte Produktpalette. In Frankreich haben wir ein Tochterunternehmen, in den USA eine strategische Zusammenarbeit für Drehgeber mit der Firma Turck. In einigen Ländern haben wir eine Trennung zwischen Gebern und dem restlichen Programm herbeigeführt. Wir exportieren ca. 55 % des Umsatzes.

etz: *Wo liegen Ihre innovativen Stärken im Drehgeber- und Sensorbereich?*

Gebhard Kübler: Zwei Beispiele: In der Strategie zu einem durchgängigen Programm mit Hohlwelle sind wir ein Pionier. Wir haben 1996 den ersten Singleturn-Hohlwellengeber auf den Markt gebracht, dann jüngst den kleinsten programmierbaren Multiturn-Hohlwellendrehgeber mit durchgehender Hohlwelle. Es ist Grundphilosophie, jedes Produkt auch mit Hohlwelle anzubieten, weil die Geberfixierung einfacher wird und die Kunden Kosten sparen können. Zum anderen können wir heute berührungslose Getriebetechnik in einer neuartigen, patentierten Form anbieten. Die Geräte arbeiten redundant.

Literatur

[1] www.kuebler.com