

Erfolgsgeschichten

NPM Neue Private Porzellangesellschaft mbH Meißen/Germany

Interviewter: Wolfgang Weber - Inhaber NPM Neue Private Porzellangesellschaft mbH Meißen/Germany
Interviewer: Rüdiger Köhler - für das CERVIVE - Projekt



Erfolgsgeschichte „Neue Produkte und neue Märkte“

1. Rüdiger Köhler: Nach einer relativ ruhigen Zeit der stetigen Verbesserung und Optimierung Ihrer Produktion bekamen Sie ab ca. 2004 Probleme mit dem Absatz Ihrer Produkte. Was war geschehen?

1A. Wolfgang Weber: Wir erzielten etwa bis Ende 2004 sehr gute Umsätze. Im ersten Halbjahr 2005 begann insbesondere das Auslandsgeschäft kontinuierlich zurückzugehen, so dass wir hier bereits Probleme bekamen, unsere Investitionen auszulasten. Nachteilig war, dass wir eigentlich auf nur relativ wenigen Märkten Produkte des gedeckten Tisches verkauften. Der Markt in den BeNeLux Staaten und der japanische Markt wurden kontinuierlich schlechter. Dies war vor allem dem Ausscheiden eines unserer Gesellschafter aus Altersgründen geschuldet. Schon im Jahr 2005 konnten wir deshalb unsere Kredite nicht mehr bedienen.

2. Rüdiger Köhler: Sie wurden also zum Sanierungsfall! Nun sprechen wir heute im Jahr 2013 miteinander. Sie haben die Krise des Jahres 2005 also gemeistert. Wie gelang Ihnen das?

2A. Wolfgang Weber: Im Falle von finanziellen Problemen sind Gespräche mit der Hausbank unabdingbar. Unsere Hausbank sah das Potential des Unternehmens und erkannte auch, dass wir in Lage sein würden, neue Produkte und Märkte zu erschließen. Sie stimmte einem erheblichen Schuldenschnitt zu. Damit war das Unternehmen zunächst finanziell stabilisiert. Allerdings



setzte sich die Talfahrt des Absatzes auf den angestammten Märkten bis zum Jahr 2010 weiter fort. Erst dort stabilisierte sich der Umsatz auf diesen Märkten, auf relativ niedrigem Niveau.

3. Rüdiger Köhler: *Konnten Sie mit dem niedrigen Umsatzniveau leben?*

3A. Wolfgang Weber: Vor allem wollten wir nicht mit dem niedrigen Umsatzniveau leben. In den Jahren 2005 und 2006 erlebte Dresden einen wahren Tourismusboom hervorgerufen durch die Fertigstellung des Wiederaufbaus der Frauenkirche. Es war abzusehen, dass Dresden über lange Zeit große Touristenströme anziehen würde. Dresden ist von Meißen 25 km entfernt. Wir entwickelten neue Produkte und Designs, akquirierten neue Kunden und etablierten eine Verkaufsstelle in Dresden, wo wir Porzellan aus der Stadt Meißen also mit starkem regionalem Bezug verkaufen. Diese Entscheidung kann man als erstes weiteres Standbein bezeichnen, weil es nicht mehr vorrangig Produkte des gedeckten Tisches sondern Souvenirs aus Porzellan sind, die wir verkaufen. Wir hatten einen ersten –allerdings nicht ausreichenden- Beitrag zur Lösung unsere Krise geleistet.

4. Rüdiger Köhler: *Welche weiteren Schritte folgten?*

4A. Wolfgang Weber: Porzellan findet man zunehmend als Accessoires im Bereich Bad und Wellness. Diese Feststellung führte uns zu verschiedene Produzenten in dieser Branche. Tatsächlich waren in diesem Bereich Produkte gefragt, die wir mit unserer Technik und Technologie herstellen konnten. Es entwickelten sich Partnerschaften zu Markenherstellern, welche mit unserer Hilfe neue Produkte für das Bad schufen und Geschäftsbeziehungen die vorhandene Kleinserienproduktionen zu uns verlagerten. Im letzteren Fall ist es wichtig zu erwähnen, dass wir zum Teil Produktionsaufgaben, die früher nach China verlagert worden waren, wieder nach Deutschland zurück holten. Alles in allem entwickelte sich die Herstellung von Porzellanprodukten für das Bad zu einem weiteren Standbein, welches heute in erheblichem Maße zum Umsatz des Unternehmens beiträgt.

5. Rüdiger Köhler: *Eine Frage bitte noch zur Rückverlagerung der Produktion aus China zurück nach Deutschland. Welche Gründe dafür hatten Ihre Auftraggeber?*

5A. Wolfgang Weber: Ich denke, der wichtigste Grund ist die regionale Nähe und damit die Möglichkeit, durch uns „just in time“ beliefert zu werden. Wir sind bei Lieferungen innerhalb Deutschlands in der Lage, mit sehr, sehr kurzen Lieferzeiten zu agieren. Desweiteren können wir relativ niedrige Stückzahlen sehr schnell und in hoher Qualität



produzieren. Hier zahlen sich die eingangs beschriebene hohe Produktionsorganisation und die kompromisslose Technik noch einmal besonders aus.

6. Rüdiger Köhler: *Sie sind damit die verlängerte Werkbank ihrer Auftraggeber?*

6A. Wolfgang Weber: Ja und nein. Wir sind die verlängerte Werkbank, was die Herstellung von Produkten angeht, die uns eine Grundaustattung unserer Fertigungsstätte sichern. Darüber bin ich nicht traurig. Bei der Gestaltung der Produkte und besonders bei der technologischen Umsetzung von der Idee bis zum Gebrauchsgegenstand im Bad aus Porzellan ist unser Know How gefragt. Damit lässt sich die Produktion nicht ohne weiteres von einem Produzenten zum anderen verlagern. Ungeachtet dessen arbeiten wir natürlich an der Vervollkommnung unseres eigenen Sortimentes und sind damit auch bestrebt, solche Nischen zu besetzen, die aus Fernost nicht erreichbar sind.

7. Rüdiger Köhler: *Dann sind Sie mit Ihrem Unternehmen im Moment rundum zufrieden?*

7A. Wolfgang Weber: Nein, das bin ich nicht. Erstens: Nur wenn wir uns weiterentwickeln, werden wir weiter erfolgreich am Markt bestehen können. Zweitens haben wir bedingt durch Straßenbaustellen in Dresden im Ergebnis des letzten Hochwassers im Moment ein erhebliches Problem mit ausbleibenden Besuchern unserer Kunden in Dresden, welche speziell die Wünsche von Touristen berücksichtigen. Zufriedenheit macht blind für neue Herausforderungen.

8. Rüdiger Köhler: *Ich danke Ihnen für das Gespräch!*