

Haberkorn Ulmer

Von der Postmerger Integration zur gemeinsamen Kundenorientierung im integrierten neuen Unternehmen: Unternehmensentwicklung nach der neuen Strategie

Ausgangslage

Die Fusion der beiden Traditionshäuser Haberkorn und Ulmer bedeutete 2006 eine Herausforderung: Beide Unternehmen waren gleich groß und das Übernommene – Ulmer - stand in der Sanierung. Die Integration ist jedoch auf ganzer Linie gelungen: Schwarze Zahlen, Rendite über dem Branchenschnitt und Umsetzung von Vision und Strategie in der neuen SGF-Struktur. Dem Unternehmen Haberkorn Ulmer geht es „top“, es wächst und die Stimmung zeigt sich zukunftsorientiert und optimistisch.

Nach diesem erfolgreichem Merger ist Haberkorn Ulmer – heute Österreichs größter technischer Händler und Fünftgrößter in Europa – ambitioniert seine Kundenorientierung weiter zu stärken. Es beauftragte im Januar 2008 Heitger Consulting zum jüngsten Projekt in der kontinuierlichen Geschäftsbeziehung seit der Postmerger Integration: Eine Kundenbefragung zur Stärkung von Kundenorientierung auf allen Unternehmensebenen.

Haberkorn Ulmer und Heitger Consulting arbeiten langfristig miteinander: Nicht nur die Begleitung des Postmerger Prozesses, auch Unternehmensstrategie, Neuorganisation in SGFs und vor allem die kontinuierliche Arbeit mit dem Vorstand zur Ausrichtung der Unternehmensentwicklung sind die Schwerpunkte der Zusammenarbeit.

Anliegen / Ziele

Ziel der Kundenbefragung ist die Unterstützung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens durch gezielte Kundenorientierung. Dabei galt es den Prozess so zu gestalten, dass alle Funktionen – nicht nur der Verkauf, auch die internen Einheiten – in Richtung Kundenorientierung gestärkt werden. Die Kundenzufriedenheitsbefragung sollte Integration schaffen und dabei alle Prozesse, die mit dem Kunden laufen, in den Mittelpunkt nehmen. Zudem forderte eine extrem kurze Durchlaufzeit die Projektumsetzung auf beiden Seiten, im Sinne einer schnellen und effizienten Zusammenarbeit.

Vorgehen

Der Mix war entscheidend: Eine Kombination aus quantitativer Befragung und qualitativen Interviews sollte gewährleisten, einerseits spezifische Kundenperspektiven zu den verschiedenen SGFs zu gewinnen, andererseits Vergleichsmöglichkeiten mittels der qualitativen Gespräche zu erhalten.

Der Online-Fragebogen versprach mit seiner technischen Reichweite repräsentative Informationen über Wettbewerbssituation und Verbesserungspotenziale. Die besonders gute Rücklaufquote von mehr als 40 % sprach bereits für sich.

In den persönlichen Interviews, die Heitger Consulting vor Ort durchführte, wurde in einstündigen Gesprächen mit ausgewählten Kunden herausgefunden, welchen Stellenwert und welche Bedeutung Haberkorn Ulmer für die Kunden besitzt, welcher Bedarf in Zukunft gefragt ist und wo Stärken und Schwächen im Vergleich zum Wettbewerb liegen. Die Tiefeninterviews machten Zukunftspotenzial sichtbar und brachten Verständnis über die Identität des Unternehmens auf strategischer, kultureller und persönlicher Ebene, jeweils mit der Verbindung zu Vergangenheit und Zukunft (Kundenbindung etc.).

Beitrag der Beratung & Kooperation mit dem Kunden

Effektiv und ergebnisorientiert, in intensivem Austausch und gegenseitiger Wertschätzung, diese Haltungen prägen die Kooperation von Haberkorn Ulmer und dem Team Heitger Consulting:

Bei der Kundenbefragung besaß Marketing Services die interne Leitung des Projekts, zur Stärkung der eigenen, gerade neu gestalteten Positionierung und Kompetenz im Unternehmen. Heitger Consulting war für Projektdesign, Know How und Expertise der quantitativen und qualitativen Befragungen verantwortlich.

Der besondere Beratungsbeitrag lag auch darin, den Prozess so zu gestalten, dass Commitment für die Umsetzung schon zu Beginn entstehen: Diejenigen, die später umsetzen sollten, waren von Anfang an im Prozess beteiligt und konnten ihre Themenschwerpunkte einspielen. Die Ergebnispräsentation in Form einer interaktiven Großveranstaltung – hier waren alle Unternehmensfunktionen inklusive wichtiger Experten aus den Querschnittsfunktionen vertreten – machte die Stärkung der Kundenorientierung zu einem gemeinsam wirkenden Gesamtanliegen des Unternehmens.

Ergebnisse & Lessons Learned

„Drei Initiativen hat das Projekt angeregt: Die Marketingpositionierung, die Integration von Innen- und Außendienst und der Beitrag der internen Dienstleister zur Kundenorientierung“, so Barbara Heitger.

„Es war eine Initialzündung in Rahmen der kontinuierlichen gemeinsamen Arbeit an der Unternehmensentwicklung von Haberkorn Ulmer nach der gelungenen Postmergerintegration.“

Kundenzitat

„Die Zusammenarbeit mit Heitger Consulting im sehr zeitgedrängten Projekt Kundenbefragung stellte hohe Anforderungen an alle Teilnehmer. Große Präzision und Professionalität in einem engen Zeitkorsett sind nicht immer leicht zu erzielen. Heitger Consulting schaffte dies in gewohnter Bravour. Es ist die Mischung aus Kompetenz und Sympathie, Erfahrung und Neugier, Speed und Nachdenklichkeit die zu den Ergebnissen führten, die uns sicher Richtungen für die Zukunft weisen.“
(Oskar Rauch, Marketingchef von Haberkorn Ulmer)