

BESUCH BEI DEUTSCHLANDS KUNDENCHAMPIONS 2009 (TEIL 3)

Erfolgsmeldungen in der Krise

Was haben „Deutschlands Kundenchampions 2009“, was andere nicht haben? Inwiefern können die Spitzenreiter des gleichnamigen Wettbewerbs mit ihrem Kundenbeziehungsmanagement als Best Cases gelten? Die QZ hat die erfolgreichsten Unternehmen besucht und stellt fest: Auch in der Krise gibt es Erfolgsmeldungen!

Der Wettbewerb

Ziel des Wettbewerbs um „Deutschlands Kundenchampions 2009“ ist es, vorbildliches Kundenbeziehungsmanagement in Deutschland auszuzeichnen und ein Benchmarking für die Qualität von Customer Relationship Management (CRM) zu etablieren. Gemeinsam mit der QZ wurde der Wettbewerb von der Deutschen Gesellschaft für Qualität e. V. (DGQ), der forum! Marktforschung GmbH und dem Wirtschaftsmagazin impulse initiiert. Die Bewerbungsphase für das Wettbewerbsjahr 2010 läuft bereits: Bewerbungsschluss ist am 19.12.2009. Weitere Informationen sowie die Teilnahmebedingungen finden Sie unter:

www.deutschlands-kundenchampions.de

Die Besten

Folgende Unternehmen und ihre Erfolgskonzepte stellen wir Ihnen in dieser Reihe vor:

- Kopp Schleiftechnik GmbH, Lindenfels/Winterkasten,
- AOK Schleswig-Holstein, Kiel,
- I. K. Hofmann GmbH, Nürnberg,
- mib Management Institut Bochum e. V.,
- SEW-Eurodrive GmbH, Bruchsal,
- Evenord-Bank eG-KG, Nürnberg.

Unsere Berichte über die jeweils aktuell vorgestellten Unternehmen und über die Vorjahressieger finden Sie unter:

www.qm-infocenter.de/dkc2009

HOFMANN PERSONAL-LEASING VERSTEHT SICH ALS PARTNER SEINER AUFTRAGGEBER

Alle Zeit für den Kunden

Qualität ist unser Erfolg! So beschreibt Andreas Nüßle die I. K. Hofmann GmbH aus Nürnberg, besser bekannt unter Hofmann Personal-Leasing. „Unser Dienstleistungs-Portfolio ist nicht anders als das des Wettbewerbs“, sagt der Qualitätsmanager und gleichzeitig Mitglied des Executive Committees, „aber die Ballung der sechs Ansätze aus unserem Kundenbindungsindikator

gelernte Außenhandelskauffrau. Hinzugekommen seien neben dem Maschinenbau der E-Bereich, die Metallerzeugung und -bearbeitung, die Bereiche Verkehr und Logistik, Energie und Handel sowie der Sektor Callcenter, Büro, Administration. Das Unternehmen hat viele Kunden mit zahlreichen Niederlassungen in Deutschland. Als Folge ist auch Hofmann Personal-Leasing mit 69

mit einer ausgeprägten Qualität der Dienstleistung.

Qualität ist Andreas Nüßles Thema: „Wir wurden als erstes Unternehmen der Branche nach ISO 9001 zertifiziert. Jetzt bewerben wir uns um den Ludwig-Erhard-Preis und steuern im nächsten Jahr den European Excellence Award an.“ Das QM-System sei aus dem operativen Geschäft heraus von den Mitarbeitern selbst entwickelt worden. Flexibel wie I. K. Hofmann agieren muss, ist auch das QM-System ausgelegt: „Im Grunde steuert der Markt das System. Wir führen aber regelmäßig Revisionen unserer Basisprozesse durch“, sagt Nüßle, der sich denn auch eher als Koordinator denn als Beauftragter des Systems versteht. So koordiniert er 31 Prozessverantwortliche und elf Auditoren im Unternehmen, die im Wesentlichen das System mit Leben füllen.



In der Talkshow bei Maybrit Illner (li.): Geschäftsführerin Ingrid Hofmann (re.) betreibt viel Öffentlichkeitsarbeit für ihre Branche, um zu zeigen, wie Zeitarbeit wirklich ist.

macht uns schon einzigartig in unserem Markt.“ Welche Ansätze in diese geballte Ladung an Kundenbindungsmaßnahmen einfließen, schildert Ingrid Hofmann, Gründerin und Geschäftsführerin des Unternehmens:

- die Ergebnisse aus den Jahresgesprächen mit den A-Kunden,
- die ermittelte Kundenbereitschaft zur Weiterempfehlung,
- die Quoten an Folgeaufträgen,
- die Teilnahme der Kunden an den Hofmann-Veranstaltungen,
- die Kundenbeurteilungen sowie
- die Ergebnisse aus den Kundenbefragungen.

Das aktuelle Kundenportfolio ist diversifiziert. Zwar rekrutieren sich die Kundengruppen noch immer zu 19 Prozent aus der Automobilindustrie und zu 24 Prozent aus der Produktion und Montage. „Aber die Auto- und Elektrolastigkeit hat abgenommen“, sagt die

Standorten in Deutschland aufgestellt. „Wir praktizieren Networking, indem wir unseren Kunden folgen“, sagt Frau Hofmann. Neun Standorte in Österreich, vier in der Tschechischen Republik sowie einer in Großbritannien und drei in den USA weisen darüber hinaus auf internationales Wachstum hin.

Die Kundenliste liest sich wie ein Who's Who der Wirtschaft: Dort ist Siemens neben Bosch aufgeführt, O2 rangiert neben BMW, und Infineon und Adidas sind dabei. Neben der Neukundengewinnung praktizieren die Nürnberger Personaler vor allem Kundenbindung. Dazu nutzen sie ihre Alleinstellungsmerkmale aus dem Bindungsindikator. Hinzu kommen unter anderem ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis, langfristige Verträge, die errungene Marktposition im oberen Bereich, Kontakthäufigkeit und Einhaltung von Zusagen sowie geschulte interne Mitarbeiter. Das Ganze wird kombiniert

Die Flexibilität macht's

Insgesamt beschäftigt das Unternehmen derzeit rund 10 000 Arbeitnehmer – „größtenteils mit unbefristeten Arbeitsverträgen“, wie Ingrid Hofmann anmerkt. Diese basieren auf dem BZA-Tarifvertrag, abgeschlossen mit den DGB-Gewerkschaften. Vorteil für die Mitarbeiter, die zu über 60 Prozent aus der Arbeitslosigkeit kamen: Sie können sich aus einem festen Arbeitsverhältnis heraus auf neue Arbeitsstellen bewerben.

Disponenten und Niederlassungsleiter stehen in engem Kontakt mit den Kundenunternehmen und erkennen sich anbahnende Boom- oder Schwächezeiten frühzeitig. Das Mitarbeiter-Spektrum umfasst Ingenieure aus Entwicklung, Konstruktion und Elektrobereich, Facharbeiter als Elektriker, Mechaniker, Schweißer und Metallbauer, Techniker im Elektrobereich und im Maschinenbau sowie Zeichner, kaufmännische Mitarbeiter als Buchhalter, Industriekaufleute, Sachbearbeiter oder Sekretariatspersonal und last, but not least qualifizierte Hilfskräfte in allen Bereichen. Für alle gelten die Grundwerte aus dem Firmenleitbild. Danach stehen „unsere Mitarbeiter/-innen im Kundeneinsatz im Mittelpunkt unseres Handelns“, und „die Qualität unserer Personaldienstleistung erfüllt höchste Ansprüche“. In wirtschaftlich guten Zeiten wurden bis zu 25 Prozent der Zeitarbeit-Mitarbeiter von Kundenunternehmen übernommen „Wir ▶

sehen das mit einem weinenden und einem lachenden Auge“, kommentiert Andreas Nüßle. Das spreche einerseits für erfüllte Kundenerwartung, andererseits für die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Letztere sind hier tatsächlich die Basis des Erfolgs. Denn über sie gelingt es den Hofmann-Kunden, etwa erhöhten Personalbedarf bei Auftragsspitzen und Großaufträgen oder bei Ausfällen durch Krankheit und Urlaub zu überbrücken.

Fitnesstraining fürs Geschäft

Zentraler Aspekt des Kundenbeziehungsmanagements ist eine Mischung aus Vertragsgestaltung, Beschwerdemanagement, operativer Betreuung sowie Planung. „Wir sehen uns als Partner, nicht als Lieferant unserer Kunden“, betont Ingrid Hofmann, die sich neben ihrer Funktion als Geschäftsführerin auch als Ein- und Verkäuferin, Werbemanagerin und Psychologin versteht. Über die Antennen der Kunden antizipiere das Unternehmen an erster Stelle neue, sich anbahnende Marktimpulse, etwa ob mit einem Anstieg an Aufträgen zu rechnen ist. Gleichzeitig fungiert man als Katalysator für den Kunden, denn auch die strategischen Hofmann-Partner erwarten Frühinformationen dieser Art von den Personalern, um ihrerseits planen zu können.

Neben den persönlichen Kontakten verläuft der Informationsfluss über ein periodisches Kundenjournal und einen Newsletter sowie durch die direkte Nähe zum Partner über die Niederlassungen vor Ort. Jeder Mitarbeiter steht auf die eine oder andere Weise im Kundenkontakt. Um diesen Kontakt zu untermauern, schult I. K. Hofmann seine Mitarbeiter umfassend. Denn das Leistungsportfolio offeriert Personal-Leasing und -Vermittlung, Projekt- und Interimsmanagement/Outsourcing, Outplacement, On-Site-Management und ein Engineering Competence Center. Dabei geht es nicht nur um die Vermittlung der Unternehmenswerte, wie etwa „Besonders wichtig ist mir das Wohl und der Erfolg unserer Kunden und Mitarbeiter“ sowie „höchste Qualität“. Seminare in einem eigenen Schulungszentrum halten die Mitarbeiter auf dem aktuellen Wissensstand. Unterstützend wirken das Intranet und eine Balanced Scorecard.

Als zentraler Treiber erweist sich in jeder Hinsicht die Chefin. „Schulung ist wichtig, weil unsere Mitarbeiter fit im Geschäft sein müssen.“ Ingrid Hofmann weiß, dass ihre Innenpolitik der Primat ihrer Außenpolitik ist. So trifft sie sich alle sechs Wochen samstags mit ihren 70 leitenden Angestellten zum Austausch: „Dort entstehen die

Impulse.“ Im Intranet hat sie einen Blog installiert, über den sie alle Mitarbeiter regelmäßig über aktuelle Ereignisse, neue Ansätze und über die Ergebnisse ihrer Reisen informiert. Dazu gehören natürlich Fotos mit Prominenten: Ingrid Hofmann mal mit Bundespräsident Köhler, mal mit Ex-Kanzler Schröder, mal mit Renate Schmidt, Günther Beckstein oder Arbeitgeberpräsident Hundt. Auch Fotos der Preisverleihung für Deutschlands Kundenchampions liefern den Mitarbeitern gleich am nächsten Tag via Intranet aktuelle Eindrücke. Hofmann-Mitarbeiter im Kundeneinsatz erreichen die Informationen über eine Extranet-Version und über das allgemeine Mitarbeiterjournal. „Ich möchte als Chefin für meine Mitarbeiter nicht anonym bleiben. Sie sollen mich als normale Person in meiner

jeweiligen Umgebung sehen und nicht abgehoben in irgendwelchen Sphären.“ Ein bisschen Koketterie schwingt mit, wenn sie eingesteht, unter anderem am Wettbewerb teilgenommen zu haben, um auf ihr Unternehmen aufmerksam zu machen. „Wir wollen zeigen, dass die Branche nicht so ist, wie sie immer dargestellt wird“, sagt Frau Hofmann. Aber noch wichtiger sei es gewesen, von einem objektiven Dritten bestätigt zu bekommen, dass die Kunden hinter dem Unternehmen stehen. Der zitierte Kundenbindungsindikator weist im Durchschnitt 82 Prozent Kundenzustimmung für den Personaldienstleister aus. Von der Antwortmöglichkeit „Nein – ich werde Hofmann nicht wieder berücksichtigen“ machte kein einziger Kunde Gebrauch. □

Rolf Henning, Frankfurt am Main

VORGESTELLT

Der Personaldienstleister und seine Kunden

Mit 69 Standorten gehört die I. K. Hofmann GmbH zu den größten Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland. 1985 wurde

der fünften Platz und ist der beste B2B-Dienstleister in der Wertung.

Die Fremdbewertung durch die DGQ lobt



Mit dem Jobmobil erreichen die Personalern von I. K. Hofmann ihre Zielgruppen im Direktkontakt auf Messen, Kundenveranstaltungen und Roadshows.

das Unternehmen von Ingrid Hofmann gegründet, die die Geschäfte bis heute führt. Sie engagiert sich gleichzeitig als Vizepräsidentin des Bundesverbands Zeitarbeit Personaldienstleistungen e. V. und sieht ihr Unternehmen als wichtigen Partner der Industrie.

Beim Wettbewerb um „Deutschlands Kundenchampions 2009“ errang das Unternehmen bei der Selbst- und bei der Kundenbewertung insgesamt 851 von 1000 möglichen Punkten. Es errang damit den

das „hochprofessionelle Unternehmen einer immer noch mit Argwohn beäugten Branche“. Seit der Gründung zeige es ein beeindruckendes Wachstum. Das Unternehmen habe ein sehr ganzheitliches Management, das sich am EFQM-Modell orientiere. In der Krise, die die Branche beutelt, stehe es durch gute Strategie und hohe Kundenorientierung im Wettbewerbsvergleich gut da.

► **Andreas Nüßle**
T 0911 989930
an@hofmann.info