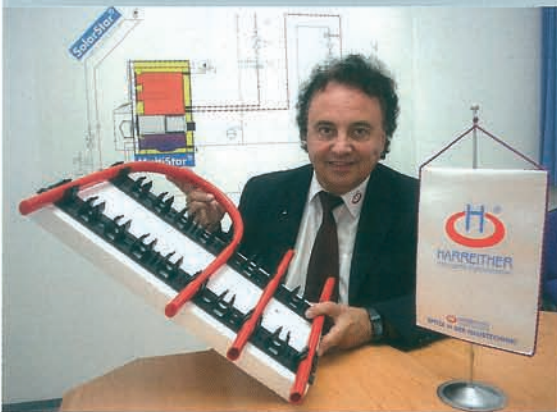


Interview mit Mag. Raimund Harreither MBA, GF der Harreither GmbH

Wir leben Fachhandwerkstreue

Sein Enthusiasmus für die Installationsbranche ist ansteckend, sein Engagement beim Fußball bekannt, sein soziales Gewissen riesig und der Erfolg seines Unternehmens ungebrochen: Mag. Raimund Harreither MBA, GF der Harreither GmbH, berichtet im Interview über seine Motivation, Ideen für die Branche, die jetzt und demnächst umgesetzt werden, und wann er die Geschäftsführung übergibt.



Mag. Raimund Harreither MBA, Unternehmensgründer und seit 25 Jahren Geschäftsführer der Harreither GmbH, begann seine Karriere mit den ovalen Fußbodenheizungsrohren und meint: „Ich bin stolz darauf, dass der Slogan „Ja zu A“ bei uns gelebt wird – mehr als 80% der Wertschöpfung kommen bei Harreither aus Österreich. Und es freut mich, dass wir kürzlich von unserer Versicherung für 20 Jahre Produkt-Schadensfreiheit geehrt wurden.“

Spannend & informativ zugleich ist es, wenn man Mag. Raimund Harreither zuhört und der Geschäftsführer der Harreither GmbH von seinen Erfahrungen, Ideen und Vorhaben spricht. Aber lesen Sie selbst Ausschnitte des eineinhalb Stunden dauernden Interviews, das genau an der Landesgrenze von Ober- und Niederösterreich, am Harreither Unternehmensstandort in Gaflenz, stattfand.

HLK: Was war eigentlich der Grund, warum Sie nicht Profi-Fußballer wurden und 1982 das Unternehmen Harreither gründeten?

Harreither: Es waren hauptsächlich zwei Gründe, die mich vor 25 Jahren zur Gründung von Harreither bewegten. Schon vor meiner Zeit als Installateur – 1980 machte ich mich selbstständig – musste ich erkennen, dass es regelmäßig zu Problemen führte, wenn man die Regelung von dem, den Kessel von dort und die Fußbodenheizung wieder von einem anderen Hersteller verwendete. Das wollte ich ändern.

Aber letztendlich war es nicht gelebte Fachhandwerkstreue eines Kesselherstellers, die zur Gründung von Harreither führte: Der versprach mir die Exklusivvertretung für meine Umgebung, konnte oder wollte sich aber nicht mehr an dieses Versprechen erinnern. Da habe ich den damaligen Vertreter zu mir gebeten, ihm den Karton mit den fünf Ordnern gegeben, alles Gute gewünscht und eine Woche danach das Unternehmen Harreither gegründet. Später habe ich dann selbst mit der Kesselproduktion begonnen. Und warum ich kein Profi-Fußballer wurde, war eine realistische Einschätzung – ich war zwar in der Jugendauswahl, habe aber erkennen müssen: „Ganz hinauf schaffst Du es im Fußball nicht.“ Und seither habe ich die 80plus.

HLK: Was meinen Sie mit „80plus“?

Harreither: Mit 80plus meine ich 80 bis 100 Stunden pro Woche arbeiten. Wobei ich sagen möchte – für mich ist es nicht Arbeit sondern wirklich ein Hobby. Das ist ja das Schöne – es macht mir viel Freude. Ich habe mit diesem Pensum null Probleme. Auch dank meiner außergewöhnlichen Frau, einer tollen Familie und Mitarbeitern, auf die ich stolz bin – da bekommt man enorm viel zurück.

HLK: Gab es in den 25 Unternehmerjahren Entscheidungen, wo sie sagen würden: Das hätte ich heute anders gemacht?

Harreither (überlegt länger): In Summe muss ich ohne Wenn und Aber sagen – ich würde alles wieder exakt so machen. Ich möchte Ihre Frage eigentlich anders beantworten, denn rückblickend betrachtet bin ich froh, viele richtige Entscheidungen getroffen zu haben.

Vor allem die Entscheidung, dass wir 1986 unser Aus- und Weiterbildungsprogramm in Form der Harreither-Akademie starteten und kontinuierlich ausbauten, war goldrichtig – vor 21 Jahren war das eine Riesengeschichte. Wir haben seinerzeit mit der modularen Ausbildungsform begonnen, wo wir unsere Partner nicht nur zu Produkten sondern

auch über Bilanzvergleiche bis hin zu Budgetierungen schulten. Wir haben damals beschlossen, dass wir uns zu einer lernenden Organisation hinentwickeln wollen. Heute führt daran eigentlich kein Weg mehr vorbei; Manche fangen damit erst an, viele machen noch immer nichts. Ähnliches gilt für die Entscheidung des selektiven Vertriebs – wir sind die Einzigen, die das hinbekamen. Es gab zwar viele, die es versuchten, aber die meisten sind nach fünf bis zehn Jahren ausgestiegen oder vom Markt verschwunden. Ich bin aber auch stolz darauf, dass der Slogan „Ja zu A“ bei Harreither gelebt und umgesetzt wird – unsere Produkte werden im schönsten Land der Welt, in Österreich, produziert.

Erst kürzlich wurden wir von der Uniqa Versicherung für 20 Jahre Produkt-Schadensfreiheit geehrt – auch das freut mich natürlich. Uns wurde mitgeteilt, dass es das noch nie gegeben hat.

HLK: In drei Jahren (bis 2010) möchten Sie den Umsatz der Harreither-Gruppe (derzeit 22 Mio. Euro mit 112 Mitarbeitern) verdoppeln – wie wollen Sie das erreichen und gilt diese Verdoppelung auch für den Ertrag?

Harreither: Der Ertrag ist klar definiert und wird weiter für Kontinuität des Unternehmens Harreither und vor allem für die starke Harreither-Gruppe sorgen. Eine gute Eigenkapitalstruktur ist Voraussetzung für eine langfristig starke Partnerschaft. Gewinne müssen großteils im Unternehmen bleiben. Alles andere – wir sehen dies im Alltag – sind Luftschlösser. Wir haben einige Vorleistungen erbracht und viel Aufbauarbeit für den Export geleistet. Und dort werden wir primär verdrei- bis vervierfachen.

In Österreich werden wir in etwa 40 bis 50 Prozent zulegen – das weiß ich.

Die vergangenen drei bis vier Jahre arbeiten wir sehr hart und haben in Slowenien, Ungarn, Kroatien, Griechenland und Zypern Auslandsniederlassungen gegründet. Und jetzt zeigen sich die Erfolge. Diese Dynamik wird anhalten, weil wir einfach hoch zufriedene Kunden haben. Außerdem wird in diesen Ländern auch die Harreither-Politik punkto Aus- und Weiterbildung einziehen. Denn außer in Bayern und Österreich gibt es nirgends ein so gutes Ausbildungsniveau für den Facharbeiter mit Lehrling, Geselle, Meister – das gibt es weiter südlich leider nicht.

HLK: Ohne neue Mitarbeiter wird dieser hohe Umsatzsprung aber nicht zu bewältigen sein, oder doch?

Harreither: Durch das Wachstum in den Exportmärkten werden wir auch hier in Gaflenz um die 20 bis 25 Mitarbeiter zusätzlich benötigen.

HLK: Welche weiße Flecken auf der Harreither-Landkarte möchten Sie noch einfärben?

Harreither: In Österreich wollen wir bis 2010 noch rund 30 Partner für Harreither gewinnen – dann ist das Netz mit rund 200 Installateurbetrieben fertig ausgebaut. Und

in Europa müssen wir noch in der Schweiz und in Deutschland unser Partnernetz erweitern. Sonst haben wir in den Nachbarländern derzeit schon eine sehr gute Basis – das gilt es jetzt organisatorisch zu bewältigen. Nach Asien oder in andere außereuropäische Länder habe ich nicht vor zu gehen.

HLK: *Bisher sprachen Sie ausschließlich von den Installateurpartnern – mit Planern und Architekten arbeitet Harreither nicht zusammen?*

Harreither: Doch, selbstverständlich. Aber auf eine anderen Art und Weise als mit unseren Installateurpartnern. Architekten und Planer werden in Zukunft über unsere Kompetenzzentren betreut – das ist ein Novum in der Branche. Wir werden in Österreich einige Kompetenzzentren errichten und zwar direkt bei unseren Installateurpartnern. Das erste seiner Art haben wir vor einigen Wochen bei der Firma Schneider in Murau eröffnet. Das heißt in der Praxis nichts anderes, als dass bei diesen Kompetenzzentren das Umfeld für Architekten und Planer bzw. deren Kunden geschaffen wird – dort können sie sich hautnah selbst ein Bild von der Wirkweise unserer Produkte machen.

Das positive Echo, das wir auf das erste Kompetenzzentrum erhielten, war riesengroß.

HLK: *Was wollen Sie mit den Harreither-Kompetenzzentren bewirken und wieviele werden in Österreich eingerichtet?*

Harreither: In den Kompetenzzentren kann im entsprechenden Ambiente simuliert, vor-



Werden schon sehr bald mit neuen Produktinnovationen aufwarten: Mag. Raimund Harreither und Prok. Ing. Hugo Zettl (rechts), Leiter Forschung & Entwicklung bei Harreither.

geführt, gefühlt, geheizt, gekühlt, kurz die Praxis mit Harreither-Produkten erlebt werden.

Das, worüber sich Endkunden im Internet vielleicht schon vorinformiert haben, wird in den Kompetenzzentren plastisch begreif- und sichtbar. Hier erhält er vom Spezialisten Antwort auf seine individuellen Wünsche, Details und Fragen.

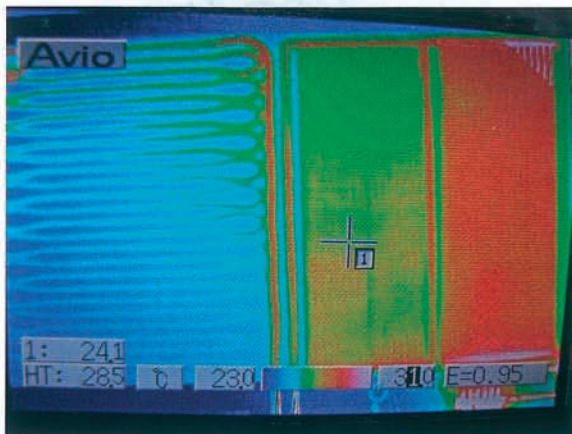
Bis 2010 wollen wir in jeder Landeshauptstadt größere sowie 20 kleinere Kompetenzzentren errichten – immer in Kooperation bzw. direkt bei unseren Installateurpartnern. In Innsbruck wird noch heuer ein Kompetenzzentrum finalisiert, Wien und Graz folgen nächstes Jahr.

HLK: *Mit den Kompetenzzentren bewegt sich Harreither also verstärkt in Richtung Endverbraucher?*

Harreither: Ja, Hand in Hand mit unseren Installateurpartnern.

HLK: *Wird man in naher Zukunft mit neuen Produkten von Harreither rechnen dürfen?*

Harreither: Selbstverständlich. Im Jänner 2008 werden wir auf der Wärmepumpenseite Neues präsentieren – auch ein vollkommen neues Design im Bereich Home-Management wird vorgestellt. Und wir steigen in den Bereich solarer Kühlung ein. Außerdem haben wir unsere Modul-Kühldecken und -wände verfeinert. Und natürlich laufen mit



Nicht nur auf den Vorsprung bei Produkten ist man stolz (wie die beiden Bilder von selbst erklären) – auch durch die seit 1986 bestehende Akademie, die Installateurpartner umfassend weiterbildet, unterscheidet sich Harreither markant von anderen Unternehmen.

unseren Partnern aus der Wissenschaft – der TU Graz, der TU Wien, der Boku, der Kepler-UNI in Linz, dem Institut für Handels- und Gewerbeforschung – Kooperationen, von denen ich mir interessante Erkenntnisse erhoffe, die in neue Innovationen einfließen.

HLK: *Um die Zukunft des Unternehmens sicherzustellen, stellt sich auch die Frage einer Nachfolgeregelung – haben Sie schon darüber nachgedacht?*

Harreither: Ja, ich habe darüber nachgedacht, denn Nachfolgeregelungen gehören rechtzeitig getroffen.

Meine Tochter arbeitet bereits im Bereich Marketing und mein Sohn, der die Elektro-HTL in Waidhofen und die Fachhochschule in Pinkafeld absolvierte, ist im Export bei Harreither tätig – er wird ab 2010 das Zepter in die Hand nehmen.

Ich werde aber weiter tätig sein, allerdings in der Entwicklung und in der Harreither-Akademie. Für beide Bereiche habe ich viele Ideen und dort gibt es genug zu tun. Pensionist will ich sowieso keiner sein – das ist der einzige „Job“, den man nicht überlebt.



„In unserer Branche herrschen zwei TEAM-Gedanken vor: Toll, Ein Anderer Machts (= TEAM) oder Totaler Einsatz Aller Mitglieder (= TEAM) – würde die Branche aber mehr strategisch vorgehen, hätten wir alle zusammen weit mehr Möglichkeiten“, meint Mag. Raimund Harreither.

HLK: *Sie sind ein äußerst guter Kenner der HLK-Branche – wo steuert die in naher Zukunft hin?*

Harreither: Prinzipiell braucht die Zukunft aus meiner Sicht zwei wichtige Säulen: Die lernende Organisation und mehr Ethik in der Wirtschaft. Für mich ist es unverantwortlich, wenn Banken nur noch an Ertragmaximierung denken oder börsennotierte Unternehmen an einem Rädchen drehen und am anderen Ende des Erdballs verschwinden 10.000 Arbeitsplätze.

Unsere Branche finde ich sehr schön, weil sie unglaublich spannend ist; würden wir aber mehr strategisch vorgehen, hätten wir alle zusammen weit mehr Möglichkeiten. Es ist ein wenig wie mit dem TEAM-Gedanken – man kann ihn positiv oder negativ leben: Toll, Ein Anderer Machts (= TEAM) oder Totaler Einsatz Aller Mitglieder (= TEAM).

So ist die betriebswirtschaftliche Landschaft und Praxis unserer Branche aber etwas deprimierend. Nur zwölf, dreizehn Prozent der Installateurbetriebe agiert auf hohem Niveau; Nicht von ungefähr sind hier viele Harreither-Partner dabei. Dann gibt es noch rund 20 Prozent, wo „das Werk!“, wie man so schön sagt, rennt. Aber es sind gute 65 Pro-

zent wo es eher traurig läuft – sei es jetzt wegen fehlendem Eigenkapital, der fehlenden Aus- und Weiterbildung oder weil am falschen Platz gespart wird.

Deshalb meine ich auch, dass es förderungspolitisch ein paar Änderungen zu überlegen gäbe – es wäre höchst an der Zeit, dass Kleinst- und Kleinbetriebe im Bereich Ausbildung und Innovation seitens der Politik massiv gefördert werden. Denn gerade die vielen Klein-, Kleinst- und Familienbetriebe, auch im Fachhandwerk, verdienen es, dass man sie weit mehr als bisher schätzt und unterstützt; sie sind es, die den Erfolg der „Firma Österreich“ ausmachen und ermöglichen.

Wir bei Harreither versuchen das in unserem Bereich umzusetzen – seit 1986 gibt es die Harreither-Akademie, seit 25 Jahren leben wir Fachhandwerkstreue vor.

HLK: *Welche Fehler sollten Installateure Ihrer Meinung nach nicht begehen?*

Harreither: Es sind drei Kriterien, bei denen manche Installateurbetriebe noch aufholen und engagierter sein müssen: Mehr Zeit für den professionellen Verkauf zu erübrigen, also mehr Zeit für Kunden zu haben – viele orientieren sich zu stark in der fachlichen Ausführung. Wenn ich zu viel Organisatorisches zu bewältigen habe, dann lebe ich das Motto, das ich immer predige: „Mach Dir ein paar frohe Stunden, fahr zu einem Kunden“.

Das zweite Kriterium, auf das geachtet werden sollte, ist schlicht und einfach die Organisation. Hier bleibt extrem viel Energie und Kapital auf der Strecke.

Und drittens: Defizite in der Betriebs- und Finanzwirtschaft sollten bewusst angegangen werden – das hat aber auch mit Aus- und Weiterbildung zu tun.

Aber sonst kann man vor den Fachbetrieben ja gar nicht genug den Hut ziehen – ein Installateurmeister oder HTL-Abgänger verkörpert ja einige Spezialisten in einer Person: Er sollte Techniker sein, die Mitarbeiter führen können, er muss Betriebswirt und halber Rechtsanwalt sein.

Aber viele können sich die Ausbildung dazu schon wieder nicht leisten – damit geht der Teufelskreis los.

Genau aus diesen Überlegungen heraus, haben wir in den vergangenen Jahren viel durch die Akademie getan und damit nach wie vor großen Erfolg.

Mit Mag. Raimund Harreither MBA sprach Eberhard Herrmann.

Das Unternehmen Harreither

Die Harreither Intelligente Energiesysteme wurde 1982 von Mag. Raimund Harreither gegründet, hat den Hauptsitz in Gafelnz/NÖ + OÖ, beschäftigt heute 112 Mitarbeiter und verbuchte zuletzt EUR 122 Mio. Umsatz.

Anfangs etablierte sich das Unternehmen als Spezialist für ovale Fußbodenheizungsrohre. Heute ist Harreither Anbieter von Komplettlösungen im Energiebereich zum Wohlfühlen: Flächenheiz- und -kühlösungen für Wand und Fußboden zählen ebenso zum Produkt(ions)repertoire, wie Wärmepumpen, Gas- und Ölheizungen, Solaranlagen oder intelligente Regelungssysteme für die komplette Haustechnik. Mehr als 80% aller Harreither-Produkte werden in Österreich produziert. Mehr als vier Prozent des Umsatzes fließen in das firmeneigene Forschungs- & Entwicklungszentrum. Ebensoviele wird jährlich für die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter und Partner re-investiert.

Die Produkte und Systeme von Harreither findet man nicht in Baumärkten sondern ausschließlich bei den Fachpartnern, 167 Installationsbetrieben in Österreich. Alle Fachpartner Harreithers durchlaufen ein Schulungsmodell und sind top ausgebildet. Harreither-Produkte bzw. Partner findet man aber nicht nur in Österreich sondern auch in 15 weiteren europäischen Ländern (B, CH, CYP, Cz, D, GR, H, HR, I, NL, P, RU, SLO, SRB, TR).

Detaillinformationen zum Unternehmen findet man unter www.harreither.com.

Mach Dir ein paar frohe Stunden – fahr zu einen Kunden

Rat bei administrativer
Arbeitsüberlastung von
Mag. Raimund Harreither MBA,
GF von Harreither Intelligente
Energiesysteme.