

# DIENSTLEISTUNG LEBT VON PERSÖNLICHKEITEN

INTERVIEW MIT OTTO KAJETAN WEIXLER, VORSITZENDER DER GESCHÄFTSFÜHRUNG DER BILFINGER HSG FACILITY MANAGEMENT GMBH

12. April 2013

Seit nunmehr 25 Jahren bietet die heutige Bilfinger HSG Facility Management GmbH FM-Dienstleistungen für den gesamten Lebenszyklus von Immobilien an. Welche Qualitätsmerkmale hat Dienstleistung „made in Germany“ und wo beginnt die Dienstleistungskultur eines Unternehmens?

Ein Interview mit Otto Kajetan Weixler, Vorsitzender der Geschäftsführung der Bilfinger HSG Facility Management GmbH.

## Deutschland – Dienstleistungswüste. Stimmt dieses Urteil noch?

Nein, es hat sich viel verändert in den letzten Jahren, z. B. in der FM-Branche. Wurden FM-Dienstleistungen noch vor Jahren geringschätzig angesehen, haben sie sich zu einer der wenigen Wachstumsbranchen in Deutschland entwickelt.

In der FM-Branche hat in den letzten Jahren eine enorme Professionalisierung stattgefunden und es wurden Kostenoptimierungspotenziale bei Kunden im Schnitt von mehr als 30 Prozent realisiert.

Die Branche bietet einer Vielzahl von Mitarbeitern unterschiedlichster Berufsgruppen sehr gute Entwicklungsmöglichkeiten und ist dabei, ein Exportschlager zu werden. Denn Dienstleistungs-Qualitätsmerkmale „made in Germany“ wie Zuverlässigkeit, Termintreue und Organisationsgeschick, gepaart mit Ideenreichtum, sind auch im Ausland sehr gefragt.



Otto Kajetan Weixler, Vorsitzender der Geschäftsführung der Bilfinger HSG Facility Management GmbH

## Was macht für Sie die Dienstleistungs- und Führungskultur im Unternehmen aus?

Meine fast 20 Jahre alten Leitgedanken „Kundeninteresse gleich Eigeninteresse“ und „Management by Vorbild“ haben nach wie vor Gültigkeit. Die Dienstleistungskultur eines Unternehmens beginnt beim internen Kundenverhältnis. Die Zentralabteilungen eines jeden Unternehmens müssen wissen, dass sie zur Unterstützung der operativen Einheiten und zu deren besseren Erbringung ihrer Dienstleistungen vor Ort da sind und nicht umgekehrt. Denn diese Einheiten verdienen das Geld beim Kunden!

## Facility Services

Bilfinger HSG Facility Management GmbH

An der Gehespitz 50 · 63263 Neu-Isenburg · Deutschland

Telefon +49 6102 45-3400 · Fax +49 6102 45-3499

info.fm@bilfinger.com · www.fm.bilfinger.com

Die Dienstleistungskultur lebt von einer Unternehmenskultur im Unternehmen. Wir haben keine Fabrikhalle, in der wir produzieren, sondern wir erbringen in vielen, vielen Objekten der Kunden vor Ort unsere Dienste. Dazu brauchen wir die vielen Unternehmer in Form von engagierten Mitarbeitern, jeder in seinem speziellen Verantwortungsbereich. Dabei spielen die Chefs auf allen Ebenen eine wichtige Rolle. Management by Vorbild ist Identifikation mit dem Unternehmen, ist Hilfsbereitschaft und Einsatzwille. Bedeutet auch, dass man vorlebt, was man von seinen Mitarbeitern erwartet.

Chef sein heißt nicht Autorität kraft Amtes, sondern Autorität kraft Vorbildes. Im Unternehmen brauchen wir keine unüberschaubaren Hierarchie-Ebenen oder Hochglanzbüchlein mit gut formulierten, aber leeren Inhalten. Unternehmenswerte müssen gelebt werden, sonst nimmt sie niemand ernst.

#### Welche Anforderungen stellen Sie an die Mitarbeiter?

Wir brauchen gut ausgebildete Mitarbeiter, sowohl von der Hochschule wie auch auf Facharbeiter-Ebene. Wir brauchen engagierte und mündige Mitarbeiter, keine angepassten Befehlsempfänger und Ja-Sager. Dienstleistung lebt von Persönlichkeiten – sie sind die Visitenkarte eines Unternehmens. Dazu gehört eine offene und ehrliche Firmenkultur. Unsere Mitarbeiter müssen die Kundenbedürfnisse erkennen, gut zuhören, mit offenen Augen durch die ihnen anvertrauten Objekte gehen und mit kreativen Lösungsvorschlägen den so genannten Mehrwert liefern. Also nicht die 08/15-Auftragserledigung.

Wir brauchen die Kümmerer, die Freude daran haben, die Probleme des Kunden zu lösen. Für eine solche Dienstleistung sind viele Kunden nach wie vor bereit, auch angemessenes Geld zu bezahlen.

#### Kann eine hohe Dienstleistungskultur Arbeitsplätze sichern?

Ja, nicht nur sichern, sondern auch neue schaffen. Jeder Mitarbeiter muss wissen, dass der Kunde alle zwei bis drei Jahre neu über seinen Job und über die weitere Beauftragung seines Unternehmens entscheidet. Dabei spielen die operativen Erfahrungen mit den Mitarbeitern vor Ort und den erbrachten Managementleistungen zur weiteren (Kosten-)Optimierung die entscheidenden Rollen. Deshalb ist es wichtig, nachhaltige, lebenszyklusorientierte und energieeffiziente Denkansätze zu entwickeln und dabei stets den Kundennutzen im Auge zu behalten. D. h., jeder auf seiner Ebene ist verantwortlich, dass wir mit unseren innovativen Leistungen und Produkten die Kunden begeistern und eine beständige Kundenbindung erzielen.

#### Wird die Erbringung von guter Dienstleistung durch die Organisationsform gefördert?

Natürlich, mit unserer organisatorischen Ausrichtung auf überschaubare und dadurch führbare Einheiten haben wir die grundsätzlichen Voraussetzungen geschaffen. Das Unternehmen muss für die Führung und die Mitarbeiter noch „erlebbar“ sein – die eigene Einflussnahme muss noch etwas bewegen können.

Unsere Kunden erwarten die Prozess- und Kostensicherheit eines Konzernunternehmens und die Flexibilität, die Anpassungs- und Innovationsfähigkeit eines mittelständischen Unternehmens. Der Unternehmer im Unternehmen ist gefragt. Deshalb haben wir bewusst ein Management-Beteiligungsmodell eingeführt. Diejenigen, die nachhaltig zur Unternehmenswertsteigerung beitragen, sollen für ihr unternehmerisches Handeln belohnt werden. Aber auch bei negativen Entwicklungen mit ihrem eigenen Geld dafür geradestehen. Wir erwarten, dass dadurch das Verantwortungs- und Kostenbewusstsein sowie die Identifikation mit dem Unternehmen nachhaltig gestärkt werden.

**Herr Weixler, vielen Dank für das Gespräch.**