

UN SERVIZIO CHE VIVE DELL'IMPEGNO DEI SINGOLI

INTERVISTA A OTTO KAJETAN WEIXLER, PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI BILFINGER HSG FACILITY MANGEMENT GMBH
12. Aprile 2013

Da ormai 25 anni l'odierna Bilfinger HSG Facility Management GmbH offre servizi di FM per l'intero ciclo di vita degli immobili. Quali sono le caratteristiche qualitative del servizio "made in Germany" e dove inizia la cultura del servizio di un'azienda?

Intervista a Otto Kajetan Weixler, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Bilfinger HSG Facility Management GmbH.

Germania: il deserto dei servizi. Questa affermazione è ancora vera?

No, le cose sono cambiate molto negli ultimi anni, per esempio nel settore FM. Fino ad alcuni anni fa i servizi di FM venivano guardati con poco interesse, ma ora sono diventati uno dei pochi settori in crescita in Germania.

Negli ultimi anni il settore FM ha vissuto un'enorme professionalizzazione ed è stato realizzato un potenziale di ottimizzazione dei costi per la clientela di oltre il 30%.

Questo ambito offre ottime possibilità di crescita a un gran numero di collaboratori di diverse categorie professionali e ben presto si affermerà anche nel settore delle esportazioni, dal momento che caratteristiche di qualità del servizio tipicamente tedesche come l'affidabilità, la puntualità e la capacità organizzativa, associate alla creatività, sono molto richieste anche all'estero.

Su cosa si basa, secondo Lei, la cultura del servizio e della leadership in azienda?

Quasi 20 anni ho adottato il principio secondo il quale "gli interessi dei clienti contano quanto i propri" e l'idea di realizzare una "direzione basata sull'esempio", e credo



Otto Kajetan Weixler, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Bilfinger HSG Facility Management GmbH.

che siano validi oggi come allora. La cultura del servizio di un'azienda inizia dal rapporto interno con il cliente. Le divisioni centrali di ogni azienda devono essere consapevoli del fatto che sono loro a dover sostenere le unità operative e aiutarle a migliorare la qualità del servizio locale, e non il contrario, perché è da queste unità che derivano i nostri guadagni.

La cultura del servizio nasce dalla cultura imprenditoriale dell'azienda. Noi non abbiamo fabbriche in cui produciamo qualcosa di concreto, ma offriamo ai clienti i nostri innumerevoli servizi direttamente in loco presso gli immobili del cliente. Per questo abbiamo bisogno di molti imprenditori, ossia di collaboratori, ognuno con il proprio

Facility Services

Bilfinger HSG Facility Management GmbH

An der Gehespitz 50 · 63263 Neu-Isenburg · Germania

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

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



ambito di responsabilità. In questo contesto i manager di tutti i livelli assumono un ruolo importante. Dirigere tramite l'esempio significa identificarsi con l'azienda, essere disponibili e avere dedizione. Di conseguenza è necessario anche essere un modello per i propri collaboratori, facendo ciò che ci si aspetta da loro.

Essere capo non significa avere autorità in virtù del proprio ruolo, ma grazie al proprio esempio. In azienda non abbiamo bisogno di complessi livelli gerarchici o di eleganti libretti con contenuti ben formulati, ma privi di significato. I valori aziendali devono essere messi in pratica, altrimenti nessuno li prenderà sul serio.

Che cosa si aspetta dai suoi collaboratori?

Abbiamo bisogno di personale adeguatamente formato, sia a livello di istruzione sia in termini di esperienza professionale. Abbiamo bisogno di persone impegnate e responsabili, non di semplici esecutori di ordini sempre pronti a dire di sì.

Il servizio vive dell'impegno dei singoli: sono loro il biglietto da visita di una società. Questo include anche una cultura aziendale aperta e onesta. I nostri collaboratori devono conoscere le esigenze dei clienti, devono essere capaci di ascoltare, osservare con attenzione le proprietà che vengono loro affidate e offrire valore aggiunto attraverso la proposta di soluzioni innovative. Quindi nulla a che vedere con una gestione passiva degli ordini.

Abbiamo bisogno di persone in grado di risolvere i problemi dei clienti, e che provino soddisfazione nel farlo. Ora sono più numerosi che mai i clienti disposti a pagare un prezzo adeguato per questo tipo di servizio.

Una buona cultura del servizio può assicurare il mantenimento dei posti di lavoro?

Sì, e non si limita ad assicurare quelli già esistenti, bensì ne crea anche di nuovi. Ogni collaboratore deve sapere che ogni due o tre anni il cliente valuta il lavoro che sta svolgendo e decide se continuare ad affidarsi alla stessa azienda. In questo senso, l'attività operativa dei collaboratori in loco e i servizi di gestione che hanno ricevuto per l'ulteriore ottimizzazione dei costi assumono un ruolo decisivo.

Per questo è importante sviluppare un approccio sostenibile, orientato all'intero ciclo di vita del bene ed efficiente in termini di gestione energetica, avendo sempre in mente le esigenze del cliente. Questo significa che ciascuno al proprio livello ha il compito di garantire la soddisfazione e la fidelizzazione del cliente attraverso l'offerta di prodotti e servizi innovativi.

Il tipo di organizzazione favorisce l'offerta di un buon servizio?

Naturalmente, attraverso una struttura organizzativa basata su unità semplici e pertanto di più facile gestione abbiamo creato i presupposti essenziali per un servizio di qualità. La dirigenza e i collaboratori devono sentire propria l'azienda: deve infatti essere possibile imprimervi un cambiamento grazie al contributo individuale.

I nostri clienti si aspettano la sicurezza dei processi e la garanzia dei costi di una società consolidata, accompagnate dalla flessibilità e dalla capacità di adattamento e di innovazione di una media impresa. In pratica cercano una società dotata di spirito imprenditoriale. È per questo che abbiamo introdotto un modello direzionale basato sulla partecipazione. Chiunque contribuisca in modo duraturo alla crescita di valore della società deve essere ricompensato per il suo approccio imprenditoriale, ma è necessario anche essere pronti a pagare a proprie spese eventuali sviluppi negativi. In questo modo puntiamo a consolidare nel lungo termine il senso di responsabilità e la consapevolezza sui costi, insieme all'identificazione del singolo con la società.

Grazie per la conversazione, signor Weixler.