

Transkript Podcast

Implenia Talk: Willkommen Wincasa!

Gesprächspartner

- Jens Vollmar, Head Division Buildings und neuer Verwaltungsratspräsident von Wincasa, Gast (Jens)
- Oliver Hofmann, CEO von Wincasa, Gast (Oliver)
- Ulli Janett, Corporate Communications Implenia, Moderation (Ulli)

(Ulli) Willkommen bei Implenia Talk. In diesem Podcast Format beleuchten wir Themen und Entwicklungen, die unser Arbeitsumfeld prägen, und lassen unsere Mitarbeitenden direkt zu Wort kommen. Ich bin Ulli Janett von Corporate Communications und begleite euch durch diese Sendung. Heute begrüße ich Jens Vollmar, Head Division Buildings von Implenia und neuer Verwaltungsrats-Präsident von Wincasa; und Oliver Hofmann CO von Wincasa. Jens, Oliver: Willkommen.

Darum geht es heute, Anfang Mai 2023 wurde es offiziell der führende Schweizer Immobilien Dienstleister Win Casa wird mit seinen tausenddreihundertfünfzig Mitarbeitenden Teil der Implenia Gruppe, ein neues Kapitel in der Geschichte der beiden Unternehmen.

(Ulli) Was hat Implenia bewogen, auf Brautschau zu gehen, und was hat euch so gefallen an Wincasa?

(Jens) Implenia kommt aus einer Transformation, die haben wir vergangenes Jahr abgeschlossen. Wir befinden uns jetzt in einer neuen strategischen Phase, «Fit for Growth», und haben uns schon letztes Jahr damit auseinandergesetzt, wie wir unser Dienstleistungsportfolio entlang der Wertschöpfung ideal ergänzen können. Dabei sind wir auf Wincasa gestossen. Wincasa bringt viele der Eigenschaften mit, die wir suchen: Wincasa ergänzt uns ideal in der Nutzungsphase. Wincasa ist profitabel, hat einen beeindruckenden Track Record und eine tolle Historie, ist mit wiederkehrenden Erträgen und langfristigen Verträgen ausgestattet und hilft uns so hoffentlich, dann auch für die Kunden ein neues Dienstleistungsportfolio zu entwickeln.

Oliver, welche Rolle hat Wincasa als die verkaufte Braut in diesem Prozess gespielt? Hattet ihr auch Freude am Bräutigam?

(Oliver) Die ehemalige Eigentümerin, die Swiss Prime Site Gruppe, hat uns verkauft, um sich konsequent auf ihr Kerngeschäft, nämlich das Immobilien Investment Portfolio, zu konzentrieren. Für uns ist Implenia ein guter Match. Wir sehen grosses gemeinsames Wachstumspotenzial in der Gruppe. Das können Beratungsmandate sein, Modernisierungsbauprojekte oder auch Bewirtschaftungsmandate innerhalb der Gruppe. Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind auch für beide Firmen wichtig, und da sind wir überzeugt, dass wir einiges noch besser machen können. Als Teil von Implenia gibt es natürlich auch für die Mitarbeitenden Entwicklungschancen, wenn sich jemand beruflich in die Gruppe entwickeln möchte. Und ganz toll ist natürlich auch, wenn wir es schaffen, für die Kunden neue Geschäftsfelder aufzubauen. Wir passen also gut zusammen. Ja, Implenia ist attraktiv für uns und das freut uns natürlich.

Für mich persönlich ist es eine Art, nach Hause kommen. Ich habe vor meiner Zeit bei Swiss Prime Site zwei Jahrzehnte lang in internationalen Grosskonzernen, im Bankwesen und der IT gearbeitet.

(Ulli) Wenn diese Integration jetzt beginnt, wo erwartest du für Wincasa und für die Mitarbeiterinnen die grössten Veränderungen?

(Oliver) Wincasa bleibt unter dem Dach von Implenia ja rechtlich und operativ eine eigenständige Firma und wird als Einheit in der Division Buildings geführt. Das ist absolut zentral, dass Wincasa in ihrer treuhänderischen Funktion aus Sicht der Kunden weiterhin als unabhängig wahrgenommen wird. Das heisst, dass sich im operativen

Geschäft für diejenigen Kolleginnen und Kollegen, die an der Kundenfront und im operativen Bereich tätig sind, eigentlich kaum etwas ändert. Veränderungen mag es dort geben, wo wir Synergien nutzen oder es auch gemeinsame Schnittstellen gibt.

(Ulli) Haben Mitarbeitende bei Implenia Veränderungen zu erwarten?

(Jens) Grundsätzlich ergänzt Wincasa unser Portfolio auf einen Schlag um relativ attraktive Dienstleistungen in der Nutzungsphase. Das heisst, wir können als Implenia jetzt aus einer Hand Dienstleistungen rund um Gebäude anbieten. Von der ersten Beratungsidee über die Ausführung, Abwicklung oder Planung bis hin zur Nutzung bieten wir nun alles aus einer Hand an. Insofern glaube ich, dass für die operativen Kolleginnen und Kollegen natürlich ein attraktives Zusatzangebot entsteht, welches sie unseren Kunden anbieten können. Im Bereich der Funktionen kommen sicher Veränderungen auf uns zu, wir können voneinander lernen. Wir haben viele positive Eigenschaften bei Wincasa entdeckt, von denen auch Implenia profitieren kann.

(Ulli) Nach der Hochzeit geht es jetzt darum, sich einzurichten in dieser Ehe. Was ist euch da wichtig und wo fangt ihr an?

(Jens) Grundsätzlich ist ja so eine Akquisition oder so ein eine Eingliederung ein grosses Projekt, auch für Implenia. Wir haben ein Projektteam gebildet mit sogenannten Workstreams, Arbeitsgruppen, mit Vertretern aus beiden Firmen. Die arbeiten bereits seit einigen Wochen gemeinsam daran, dass wir uns möglichst schnell intensiv auf allen Stufen kennenlernen und dass wir auch möglichst schnell gemeinsam Optimierungen erreichen, die beide Firmen noch erfolgreicher machen können. Dabei geht es zum Beispiel um Fragen wie Projektteams, also, wie sorgen wir dafür, dass die Leute erfolgreich weiterarbeiten können und dass sie ein gutes Arbeitsumfeld haben, dass sie möglichst viel Fokus weiter auf ihren Job legen können?

Und da sind wir sehr froh, dass wir auch weiter auf Oliver und sein Führungsteam setzen können. Das ist für uns ein wichtiger Garant für Stabilität. Dann schauen wir natürlich auf die Zusammenarbeit: Wo können wir möglichst rasch voneinander profitieren und Optimierungen finden? Auch im Bereich der Prozesse: Wer macht eigentlich was und wie macht er das und wie können und wollen wir harmonisieren? Gibt es da Möglichkeiten, um gemeinsame Standards zu setzen, um effizienter werden zu können? Wo gibt es Doppelspurigkeiten, die vielleicht längerfristig keinen Sinn machen? Wie gehen wir damit um? Grundsätzlich geht es uns primär darum, dass wir ein Win-Win kreieren können, sowohl für Wincasa als auch für Implenia.

Wir wollen, dass sich alle Wincasa Mitarbeitenden sicher wohlfühlen bei Implenia, dass sie sich zu einer Familie zählen. Und wir wollen auch, dass die Implenia Mitarbeitenden merken: Hier kommt etwas Gutes. Das ist eine tolle Ergänzung für Implenia, und wir können alle lernen und in dieser neuen Organisation wachsen. Am Schluss geht es um die Kunden, die sollen natürlich auch von dem Zusammenschluss profitieren. Wir arbeiten bereits heute an neuen Dienstleistungen und daran, wie wir eben durch die Effizienzsteigerung auch Mehrwert für die Kunden durch nahtlose, effizientere Dienstleistungen und Prozesse kreieren können. Das ist eigentlich das Ziel und daran werden wir über die nächsten Wochen und Monate arbeiten.

(Ulli) Oliver, was sind von der Wincasa Seite her die Prioritäten und ersten Schritte? Was steht an?

(Oliver) Wie gesagt, wir sind natürlich auch aktiv in diesen Work Streams dabei. Ansonsten gilt für die Business Einheiten eigentlich Daily Business. Es ist ganz wichtig, dass sie ihrem Tages- und Projektgeschäft unabhängig nachgehen können, damit der Betrieb sichergestellt ist. Ich wünsche mir auf jeden Fall, dass wir gemeinsam voneinander viel lernen können, einander auch besser verstehen. Und offen bleiben für Veränderungen und Chancen.

(Ulli) Ihr beide steht ja ganz persönlich jetzt schon länger im Austausch. Wie funktioniert das als Team? Seid ihr eher ähnlich? Eher entgegengesetzte Persönlichkeiten? Wie funktioniert da die Chemie?

(Jens) Also wir hatten natürlich schon Gelegenheit, uns während der Due Diligence Phase kennenzulernen. Wir haben da intensiven Austausch gehabt, aber natürlich auch mit dem Signing. Ich bin extrem beeindruckt von Oliver,

von seiner Erfahrung, von den Fähigkeiten und den Eigenschaften, die er mitbringt. Was ich spüre, ist, dass Kollaboration gefördert wird. Oliver ist ein absoluter Teamplayer und gemeinsam bringen wir Implemia und Wincasa voran. Ich kann viel lernen von Oliver. Ich hoffe, du kannst auch umgekehrt von dem bisschen, was ich mir bei Implemia angeeignet habe, mit profitieren. Insofern funktioniert das aus meiner Sicht hervorragend.

(Oliver) Ich kann das nur erwidern. Wie gesagt, wir haben uns ja schon in der Due Diligence kennengelernt und hatten dort erste Berührungspunkte. Und es ist klar: Wenn man mit einer etwas kleineren Firma in eine so grosse Firma reinkommt, hilft es enorm, einen erfahrenen Sparringspartner zur Seite zu haben, der die Firma ja schon über viele Jahre kennt, auch ihre Entwicklung. Er kann natürlich auch die entsprechenden Türen aufmachen, dort, wo ich es benötige. Er ist mein Chef, jetzt nicht nur in der «direct line», sondern er ist ja auch der neue Verwaltungsratspräsident von Wincasa. Ich erlebe Jens als sehr respektvoll, professionell, umsichtig und auch als grossen Teamplayer. Und ich glaube, das ist eine sehr gute Voraussetzung, nicht nur für uns beide. Denn wir beide müssen ja auch unsere Kader und Kolleginnen und Kollegen auf die Reise mitnehmen. Wenn wir da am gleichen Strick ziehen und uns gut verstehen, wird das sicherlich eine einfachere Reise werden als anderweitig.

(Ulli) Das ist beruhigend, denn bei dieser Ehe sind ja sehr viele Menschen involviert: Bei Wincasa 1'350 Mitarbeitende (Full Time Equivalente) an 33 Standorten in der ganzen Schweiz; bei Implemia 7'600 Mitarbeitende weltweit, 3'600 davon in der Schweiz und 1'800 in der Division Buildings.

(Ulli) Jens, wenn du Wincasa-Mitarbeitenden erklären müsstest, wie Implemia tickt, was würdest du sagen?

(Jens) Ich glaube, es gibt wenige Firmen, wo die Mitarbeitenden so engagiert, loyal und bodenständig sind wie bei Implemia. Ich glaube, wenn ich einige Eigenschaften aufzählen müsste von Implemia Mitarbeitenden, wie ich sie kennengelernt und erlebt habe: Ich glaube, die sind ehrlich, leidenschaftlich in der Sache – in der Baubranche ist man sowieso sehr leidenschaftlich. Und ich glaube, bei Implemia darf man sagen, die Mitarbeitenden sind sehr stolz auf das, was sie tun. Sie können, auch sehr stolz sein! Und wir haben natürlich ein vielfältiges Aufgabenspektrum mit tollen Projekten, tollen, tollen Aufgaben.

Ich erlebe die Implemia Kultur als sehr aufgeschlossen und ehrlich, das scheint mir auch im Hinblick auf unsere Werte wichtig. Wir haben uns fünf Werte gegeben vor einigen Jahren, die nach wie vor gelten. Das sind **Exzellenz**: Wir wollen das, was wir tun, wirklich sehr gut machen und richtig machen. Und wir wollen **kollaborieren** miteinander. Das ist auch eine wichtige Eigenschaft bei so einem integrierten Dienstleistungsunternehmen mit verschiedenen Divisionen. Es ist extrem wichtig, dass die Leute kollaborieren und diese Synergien und Mehrwert auch heben können. Dann ist **Agilität** wichtig, und das habe ich nicht nur bei dir, Oliver, sondern auch bei deinem Team schon mitgenommen. Das passt hervorragend: Die Leute sind extrem responsive und reagieren auf Fragen und können sich auch anpassen an neue Umstände. Das kennen wir auch: In der Baudienstleistungs- und Immobiliendienstleistungs-Industrie muss man mit sich verändernden Umweltbedingungen, regulatorischen Veränderungen usw. schnell umgehen im Projektgeschäft und da passen wir gut zusammen. Und natürlich ganz wichtig: der Wert der **Nachhaltigkeit**. Da haben wir auch viele Gemeinsamkeiten miteinander. Wincasa hat sehr viel Know how im Bereich der Nachhaltigkeit, die sie mit einbringen werden. Da hat Implemia ja auch sehr viel Wissen und Vergangenheit in dem Bereich. Also auch das ist wichtig. Und am Schluss, glaube ich, was man sagen darf: Wir haben einen hohen Fokus auf **Integrität**. Und das ist gerade in dem Umfeld, in dem wir uns bewegen, ganz wichtig und auch hier absolut perfekt.

(Ulli) Oliver, was macht die Wincasa-Kultur aus? Ist das ein Match?

(Oliver) Ja, ich denke, es ist ein Match. Jens hat etwas Interessantes gesagt: bodenständig, integer. Ich würde das für Wincasa auch in Anspruch nehmen. Wir haben drei grosse Treiber, die unsere Firmenkultur ausmachen. Wir haben im Jahr 2019 mit allen 1'350 Mitarbeitenden in kleineren Workshops Gruppen sieben Kultur-Werte gemeinsam entwickelt mit vor allem der Vorausschau, dass sich das Umfeld verändern wird. Und wir haben uns die

Frage gestellt: Welche dieser Werte werden zentral sein, auch wenn wir neue Leute rekrutieren für eine veränderte oder sich verändernde Phase?

Da gehören zum Beispiel dazu: **mutig sein, die Kundenorientierung unternehmerisch, lösungsorientiert und verbindend zu denken** und zu arbeiten. Das ist so der erste Treiber. Der zweite Treiber sind natürlich unsere täglichen und über Jahrzehnte eingespielten **Partnerschaften mit den Kunden**. Und es unterscheidet sich vielleicht ein bisschen vom Projektgeschäft. Da ist man immer zwei Monate oder zwei Jahre mit den Kunden unterwegs. Bei uns herrscht praktisch jeden Tag seit 20 Jahren mit unseren etablierten Kunden ein Kontakt und das prägt die Firma. Und das prägt natürlich auch die Denkweise. Das heisst, wir richten unser Denken und Handeln konsequent nach diesen Kunden Bedürfnissen aus, so der zweite Treiber. Und der dritte: Wir haben auch im Jahr 2019 eine umfassende technologische, prozessuale und organisatorische Transformation begonnen. Die ist sehr, sehr stark ausgerichtet auf **Digitalisierung und Effizienzgewinne**. Das ist der dritte Treiber. Diese drei Treiber definieren unsere Kultur und unsere Haltung. Und das passt ja sehr gut, denn Jens hat vorher von einer Transformation gesprochen. Wincasa befindet sich in vielerlei Hinsicht technologisch, prozessual, organisatorisch in einem Umbruch. Es gibt neue Geschäftsfelder, Nachhaltigkeit wurde angesprochen. Also da deckt sich sehr vieles und ich erlebe es auch. Ich komme ja oft hier im Glattpark zu Kunden im Raum und die Leute sind extrem nett und bodenständig und das gefällt mir sehr gut. Wir sind ja beide eben auch Dienstleister im Sinne unserer Kunden und ich denke, das passt da sehr gut.

(Ulli) Seit der Ankündigung der Akquisition habt ihr sicher schon die eine oder andere Reaktion von Mitarbeitenden bekommen. Was waren denn so die wichtigsten Stimmen? Wie würdet ihr auf Sorgen, Fragen und so weiter antworten?

(Oliver) Seit der Ankündigung war es relativ ruhig bei uns in der Firma seitens Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Man wartet natürlich jetzt etwas gespannt auf die ersten grossen Ankündigungen. Gewisse Fragen und Unsicherheiten kamen sicher auf zum Thema, ob Wincasa weiterhin ihre Dienste, ihre treuhänderische Rolle unabhängig wahrnehmen kann. Viele unserer Kolleginnen und Kollegen sind ja wirklich an dieser Kunden-Schnittstelle, wo eben von der Kundenseite sehr viel Wert darauf gelegt wird, dass wir diese Unabhängigkeit haben. Damit verbunden gibt es auch organisatorische Veränderungen. Ich glaube, das gehört immer dazu. Etwas die Frage: Was geschieht mit der Pensionskasse? Das waren sicher die wichtigsten Fragestellungen.

(Jens) Seitens Implenia kamen überwiegend positive Rückmeldungen. Viele haben die strategische Logik verstanden, warum Implenia die Wertschöpfungskette ergänzen möchte. Eigentlich viel positiver Zuspruch. Es geht nach vorne. Man erkennt, dass sich Implenia nach der Transformation jetzt nach vorne orientieren will und bewegt. Und ich glaube, man freut sich. Natürlich auch die, die Kontakte mit Kunden haben. Wir haben ähnliche Kunden in der Division Buildings wie Wincasa. Wie wird sichergestellt, dass Wincasa eben diese Schnittstellen, die Governance, die Compliance Richtlinien weiter erfüllt? Das sind wichtige Fragen gewesen und an denen arbeiten wir, haben wir schon gearbeitet, wird weitergearbeitet. Teilweise haben wir Antworten, teilweise haben wir die noch nicht. Aber ich bin sicher, dass wir auf alle Fragen in naher Zukunft gute Antworten haben werden.

(Ulli) Ihr habt es schon erwähnt: Ihr seid aktiv daran, einen Fahrplan für die Eingliederung zu entwickeln mit Work Streams und so weiter. Wo seht ihr jetzt ganz persönlich eure Rolle in dem Prozess?

(Jens) Ich darf Mitglied in dem Steuerungskomitee sein, gemeinsam mit anderen Vertretern, mit Oliver, mit Stephan Baumgärtner, mit Claudia Bidwell. Wir sind ein Team, das im Steuerungskomitee dann gewisse Entscheidungen fällt, und da wird weitergearbeitet. Ich glaube, unsere Rolle wird sein, dass dieser Übergang möglichst sanft vonstatten geht, dass wir erklären, dass wir immer wieder Updates geben darüber, wo wir stehen im Bereich dieses Prozesses, so dass möglichst viele Unsicherheiten schon in der frühen Phase aus dem Prozess rauskommen. Wir sehen wie gesagt vor allem Chancen für die Mitarbeitenden, vor allem aber auch für die Kunden. Insofern ist meine Rolle diejenige, dass wir das möglichst schnell vorantreiben und dann auch in nützlicher Frist abschliessen und dann ganz normal wieder unseren Dienstleistungen nachgehen können.

(Oliver) Ich darf auch in diesen Work Streams dabei sein. Ich finde das auch eine wichtige und schöne Geste, ein wichtiges Signal auch für unsere Mitarbeiter. Meine Rolle zu Beginn sehe ich jetzt primär als Vermittler zwischen den beiden Firmen, um insbesondere bei uns intern Unsicherheiten oder Missverständnisse auszuräumen, Türen zu öffnen und natürlich auch umsichtig und stabil den Betrieb sicherzustellen.

(Ulli) Jetzt noch zum Schluss: Was möchtet ihr euren Teams mitgeben zu diesem Zeitpunkt für die Phase, die jetzt auf alle zukommt?

(Jens) Der primäre Fokus muss auf dem Geschäft liegen bleiben. Ich glaube, das ist eine ganz wichtige Botschaft. Natürlich sind jetzt viele Mitarbeitende konfrontiert mit Fragestellungen rund um diesen Prozess der Work Streams. Nichtsdestotrotz ist ganz wichtig: Die Kunden müssen weiter betreut sein und das Business muss weitergehen. Und darauf müssen alle den Fokus legen, wir, aber auch die Mitarbeitenden.

Nichtsdestotrotz: Seid auch offen. Es muss sich auch was verändern, auch unabhängig von der Übernahme der Wincasa. Ich glaube, innerhalb der Wincasa gab es Veränderung. Innerhalb von Implenia gab es Veränderungen. Es gibt ja nichts Konstanteres als den Wandel. Wir müssen uns alle stetig wandeln und offen sein für Veränderung. Und ich glaube, in der neuen Kombination beider Unternehmungen gibt es für alle gute Chancen, dass man sich sowohl persönlich, aber auch mit dem eigenen Bereich weiterentwickeln kann. Insofern schauen wir gemeinsam in eine hoffentlich positive Zukunft.

(Oliver) Auch meinerseits: offen bleiben für Veränderungen und Chancen, das ist das Wichtigste. Wir werden gemeinsam eine gewisse Zeit brauchen, um uns besser kennenzulernen und um uns auch aneinander zu gewöhnen. Und ich bin überzeugt, wenn alle mit dieser Offenheit an diesen Prozess gehen, dann werden wir für die Kunden und auch für beide Firmen wesentlich mehr herausholen können.

(Ulli) Wir sind am Ende unseres Gesprächs angekommen und ich bedanke mich herzlich bei meinen Gästen: Jens Vollmar, Leiter der Division Buildings von Implenia und neuer Verwaltungsratspräsident für Wincasa; und Oliver Hofmann, CEO von Wincasa.



Von links: Oliver Hofmann, CEO von Wincasa, und Jens Vollmar, Head Division Buildings und neuer Verwaltungsratspräsident von Wincasa, erzählen von ihren gemeinsamen Zukunftsplänen

Hat euch dieses Format gefallen? Habt ihr Wünsche und Anregungen zu Themen und möglichen Gästen? Dann schreibt uns unter redaktion@implenia.com. Wir freuen uns auf einen spannenden Austausch und bleiben dran an den Themen, die euch am Herzen liegen. Bis zum nächsten Mal!