

Trascrizione Podcast

Discorso Implemia: Benvenuto Wincasa!

Interlocutore

- Jens Vollmar, Responsabile Divisione Edifici e nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione di Wincasa, ospite (Jens)
- Oliver Hofmann, CEO di Wincasa, ospite (Oliver)
- Ulli Janett, Comunicazione aziendale Implemia, Moderazione (Ulli)

(Ulli) Benvenuti a Implemia Talk. In questo formato podcast, mettiamo in evidenza argomenti e sviluppi che influenzano il nostro ambiente di lavoro e lasciamo che i nostri dipendenti dicano la loro. Sono Ulli Janett della Comunicazione aziendale e vi accompagnerò in questo programma.

Oggi do il benvenuto a Jens Vollmar, Responsabile Divisione Costruzioni di Implemia e nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione di Wincasa, e a Oliver Hofmann CO di Wincasa. Jens, Oliver: Benvenuti.

Oggi si tratta di questo: all'inizio di maggio 2023 è stato ufficializzato che il principale fornitore di servizi immobiliari svizzero Win Casa e i suoi milletrecentocinquanta dipendenti entreranno a far parte del Gruppo Implemia, un nuovo capitolo nella storia delle due aziende.

(Ulli) Cosa ha spinto Implemia a cercare una sposa e cosa le è piaciuto tanto di Wincasa?

(Jens) Implemia sta uscendo da una trasformazione che abbiamo completato lo scorso anno. Siamo ora in una nuova fase strategica, "Fit for Growth", e già l'anno scorso abbiamo valutato come integrare in modo ideale il nostro portafoglio di servizi lungo la catena del valore. In questo processo ci siamo imbattuti in Wincasa. Wincasa possiede molte delle qualità che stiamo cercando: Wincasa ci completa in modo ideale nella fase di utilizzo. Wincasa è redditizio, ha un track record impressionante e una grande storia, è dotato di ricavi ricorrenti e di contratti a lungo termine e quindi speriamo di aiutarci a sviluppare anche un nuovo portafoglio di servizi per i clienti.

Oliver, che ruolo ha avuto Wincasa come sposa venduta in questo processo? Le è piaciuto anche essere lo sposo?

(Oliver) Il precedente proprietario, il gruppo svizzero Prime Site, ci ha venduto per concentrarsi in modo coerente sul suo core business, ovvero il portafoglio di investimenti immobiliari. Implemia è un buon abbinamento per noi. Vediamo un grande potenziale di crescita comune nel gruppo. Potrebbe trattarsi di mandati di consulenza, progetti di costruzione di modernizzazione o mandati di gestione all'interno del gruppo. Anche la digitalizzazione e la sostenibilità sono importanti per entrambe le aziende e siamo convinti di poter fare molto meglio. Come parte di Implemia, ci sono naturalmente anche opportunità di sviluppo per i dipendenti, se qualcuno vuole crescere professionalmente all'interno del gruppo. E naturalmente è anche bello quando riusciamo a sviluppare nuove aree di business per i nostri clienti. Quindi siamo in sintonia. Sì, Implemia ci attrae e ne siamo naturalmente felici.

Per me, personalmente, è una sorta di ritorno a casa. Prima di entrare in Swiss Prime Site, ho lavorato per due decenni in grandi gruppi internazionali, nel settore bancario e informatico.

(Ulli) Con l'avvio di questa integrazione, quali sono i maggiori cambiamenti previsti per Wincasa e per i dipendenti?

(Oliver) Wincasa rimane una società giuridicamente e operativamente indipendente sotto l'ombrello di Implemia ed è gestita come unità all'interno della Divisione Edifici. È assolutamente fondamentale che Wincasa continui a essere percepita come indipendente nella sua funzione fiduciaria dal punto di vista del cliente. Ciò significa che per i

colleghi che lavorano sul fronte dei clienti e nell'area operativa, non ci saranno praticamente cambiamenti nell'attività operativa. Potrebbero esserci cambiamenti laddove si utilizzano sinergie o ci sono interfacce comuni.

(Ulli) I dipendenti possono aspettarsi dei cambiamenti in Implenia?

(Jens) In sostanza, Wincasa aggiunge in un colpo solo al nostro portafoglio servizi relativamente interessanti nella fase di utilizzo. Ciò significa che noi, come Implenia, possiamo ora offrire servizi legati all'edilizia da un'unica fonte. Ora offriamo tutto da un'unica fonte, dall'idea iniziale di consulenza all'esecuzione, alla lavorazione o alla pianificazione, fino all'utilizzo. A questo proposito, credo che per i nostri colleghi operativi questo crei naturalmente un'interessante offerta aggiuntiva da proporre ai nostri clienti. Nel settore delle funzioni, i cambiamenti sono certamente in arrivo, possiamo imparare gli uni dagli altri. Abbiamo scoperto molte qualità positive in Wincasa di cui anche Implenia può beneficiare.

(Ulli) Dopo il matrimonio, ora si tratta di sistemarsi in questo matrimonio. Che cosa è importante per voi e da dove cominciate?

(Jens) In linea di principio, un'acquisizione o un'integrazione di questo tipo è un progetto importante, anche per Implenia. Abbiamo formato un team di progetto con i cosiddetti workstream, gruppi di lavoro, con rappresentanti di entrambe le aziende. Già da qualche settimana lavorano insieme per conoscersi a fondo a tutti i livelli e per raggiungere il più rapidamente possibile le ottimizzazioni che possono portare entrambe le aziende a un successo ancora maggiore. Ad esempio, si tratta di questioni come i team di progetto, ossia come garantire che le persone possano continuare a lavorare con successo e che abbiano un buon ambiente di lavoro, in modo che possano continuare a concentrarsi il più possibile sul loro lavoro?

E siamo molto contenti di poter continuare a fare affidamento su Oliver e sul suo team di gestione. Per noi è un'importante garanzia di stabilità. Poi, naturalmente, guardiamo alla cooperazione: dove possiamo trarre vantaggio l'uno dall'altro il più rapidamente possibile e trovare ottimizzazioni? Anche nell'ambito dei processi: Chi fa effettivamente cosa e come lo fa, e come possiamo e vogliamo armonizzare? Esiste la possibilità di stabilire standard comuni per diventare più efficienti? Dove ci sono duplicazioni che potrebbero non avere senso nel lungo periodo? Come possiamo affrontarli? Fondamentalmente, la nostra preoccupazione principale è quella di creare una situazione vantaggiosa sia per Wincasa che per Implenia.

Vogliamo che tutti i dipendenti Wincasa si sentano al sicuro in Implenia, che si sentano parte di una famiglia. E vogliamo anche che i dipendenti di Implenia si rendano conto: Ecco che arriva qualcosa di buono. Questa è una grande novità per Implenia e tutti noi possiamo imparare e crescere in questa nuova organizzazione. Alla fine, tutto ruota intorno ai clienti, che naturalmente dovrebbero trarre vantaggio dalla fusione. Stiamo già lavorando a nuovi servizi e a come creare valore aggiunto per i clienti aumentando l'efficienza attraverso servizi e processi più efficienti e continui. Questo è l'obiettivo e ci lavoreremo nelle prossime settimane e nei prossimi mesi.

(Ulli) Oliver, quali sono le priorità e i primi passi da parte di Wincasa? Cosa c'è in cantiere?

(Oliver) Come ho detto, naturalmente siamo coinvolti attivamente in questi flussi di lavoro. A parte questo, si tratta di attività quotidiane per le unità operative. È molto importante che possano portare avanti le loro attività quotidiane e di progetto in modo indipendente, in modo da garantire l'operatività. In ogni caso, spero che potremo imparare molto gli uni dagli altri e capirci meglio. E di rimanere aperti al cambiamento e opportunità.

(Ulli) Da tempo voi due vi scambiate personalmente idee. Come funziona come squadra? Siete più simili? Siete più simili a personalità opposte? Come funziona la chimica?

(Jens) Ovviamente abbiamo già avuto modo di conoscerci durante la fase di due diligence. Abbiamo avuto uno scambio intenso in quell'occasione, ma naturalmente anche con la firma. Sono estremamente colpito da Oliver, dalla sua esperienza, dalle competenze e dalle qualità che apporta. Sento che la collaborazione è incoraggiata. Oliver è un assoluto giocatore di squadra e insieme stiamo facendo progredire Implenia e Wincasa. Posso imparare

molto da Oliver. Spero che anche voi possiate beneficiare di ciò che ho imparato in Implenia. Da questo punto di vista, credo che funzioni molto bene.

(Oliver) Posso solo rispondere. Come ho detto, ci siamo già conosciuti durante la due diligence e lì abbiamo avuto i nostri primi punti di contatto. Ed è chiaro che quando si entra in una società così grande con un'azienda un po' più piccola, aiuta enormemente avere al proprio fianco uno sparring partner esperto che conosce l'azienda da molti anni, compreso il suo sviluppo. Naturalmente, può anche aprire le porte appropriate quando ne ho bisogno. È il mio capo, non solo in "linea diretta", ma è anche il nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione di Wincasa. Trovo che Jens sia molto rispettoso, professionale, prudente e anche un grande giocatore di squadra. E credo che questo sia un ottimo prerequisito, non solo per entrambi. Dopo tutto, entrambi dobbiamo portare i nostri quadri e colleghi con noi nel viaggio. Se saremo uniti e andremo d'accordo, il viaggio sarà sicuramente più facile che in caso contrario.

(Ulli) Questo è rassicurante, perché in questo matrimonio sono coinvolte molte persone: Per Wincasa, 1.350 dipendenti (equivalenti a tempo pieno) in 33 sedi in tutta la Svizzera; per Implenia, 7.600 dipendenti in tutto il mondo, di cui 3.600 in Svizzera e 1.800 nella Divisione Edifici.

(Ulli) Jens, se dovessi spiegare ai dipendenti di Wincasa cosa fa funzionare Implenia, cosa diresti?

(Jens) Credo che ci siano poche aziende in cui i dipendenti sono così impegnati, leali e con i piedi per terra come in Implenia. Se dovessi elencare alcune caratteristiche dei dipendenti di Implenia, così come le ho incontrate e vissute, penso che siano onesti, appassionati di ciò che fanno - nel settore delle costruzioni si è molto più che altro un'impresa: Penso che siano onesti, appassionati di ciò che fanno - nel settore delle costruzioni si è comunque molto appassionati. E credo sia giusto dire che i dipendenti di Implenia sono molto orgogliosi di ciò che fanno. Anche loro possono essere molto orgogliosi! E naturalmente abbiamo una gamma diversificata di compiti con grandi progetti, grandi, grandi compiti.

La cultura di Implenia mi sembra molto aperta e onesta, il che mi sembra importante anche per quanto riguarda i nostri valori. Qualche anno fa ci siamo dati cinque valori, che sono ancora validi. Sono l'**eccellenza**: vogliamo fare quello che facciamo davvero bene e farlo bene. E vogliamo **collaborare** con gli altri. Anche questa è una qualità importante in un'azienda di servizi così integrata con diverse divisioni. È estremamente importante che le persone collaborino e possano sfruttare queste sinergie e il valore aggiunto. Poi è importante l'**agilità**, e l'ho notato non solo in te, Oliver, ma anche nel tuo team. Questo si adatta perfettamente: le persone sono estremamente reattive e reagiscono alle domande e possono anche adattarsi alle nuove circostanze. Lo sappiamo anche noi: nel settore dei servizi di costruzione e dei servizi immobiliari, nel settore dei progetti si devono affrontare rapidamente i cambiamenti delle condizioni ambientali, le modifiche normative e così via, e noi ci adattiamo bene. E, naturalmente, molto importante: il valore della **sostenibilità**. Anche qui abbiamo molto in comune. Wincasa ha un grande know-how nell'area della sostenibilità, che contribuirà ad apportare. Anche Implenia ha una grande conoscenza e storia in questo settore. Anche questo è importante. Infine, credo sia giusto dirlo: Abbiamo una forte attenzione all'**integrità**. E questo è molto importante, soprattutto nell'ambiente in cui operiamo, e qui è assolutamente perfetto.

(Ulli) Oliver, da cosa è composta la cultura Wincasa? È una corrispondenza?

(Oliver) Sì, credo che sia una corrispondenza. Jens ha detto una cosa interessante: con i piedi per terra, integrità. Lo rivendico anche per Wincasa. Abbiamo tre grandi fattori che costituiscono la nostra cultura aziendale. Nel 2019, abbiamo sviluppato sette valori culturali insieme a tutti i 1.350 dipendenti in piccoli gruppi di lavoro, con la previsione, soprattutto, che l'ambiente cambierà. E ci siamo posti la domanda: Quali di questi valori saranno centrali, anche quando assumeremo nuove persone per una fase di cambiamento o di evoluzione?

Questo include, ad esempio, **essere coraggiosi, pensare e lavorare in modo imprenditoriale, orientato alla soluzione e alla connessione**. Questo è il primo motore. Il secondo motore è, ovviamente, la nostra

collaborazione quotidiana **con i clienti**, consolidata da decenni. È forse un po' diverso dal settore dei progetti. Lì si è sempre in viaggio con i clienti per due mesi o due anni. Noi siamo in contatto con i nostri clienti consolidati praticamente ogni giorno da 20 anni e questo dà forma all'azienda. E naturalmente questo modella anche il nostro modo di pensare. In altre parole, orientiamo costantemente il nostro pensiero e le nostre azioni alle esigenze di questi clienti, secondo il secondo driver. E il terzo: Nel 2019 abbiamo avviato un'ampia trasformazione tecnologica, di processo e organizzativa. Questa è fortemente orientata alla **digitalizzazione e all'aumento dell'efficienza**. Questo è il terzo driver. Questi tre fattori definiscono la nostra cultura e il nostro atteggiamento. E questo si adatta molto bene, perché Jens ha parlato di trasformazione prima. Per molti aspetti, Wincasa sta subendo una trasformazione in termini di tecnologia, processi e organizzazione. Ci sono nuove aree di business e si è parlato di sostenibilità. Quindi c'è molta sovrapposizione e la sto vivendo anch'io. Vado spesso a trovare i clienti qui a Glattpark e le persone sono estremamente gentili e alla mano e questo mi piace molto. Siamo entrambi fornitori di servizi ai clienti e credo che questo si adatti molto bene.

(Ulli) Dopo l'annuncio dell'acquisizione, avete sicuramente ricevuto una o due reazioni da parte dei dipendenti. Quali sono state le voci più importanti? Come risponderete alle preoccupazioni, alle domande e così via?

(Oliver) Dopo l'annuncio, nella nostra azienda c'è stata una relativa tranquillità da parte dei dipendenti. Naturalmente, ora attendiamo con una certa ansia i primi annunci importanti. Sicuramente sono sorte alcune domande e incertezze sul fatto che Wincasa possa continuare a fornire i suoi servizi, il suo ruolo fiduciario, in modo indipendente. Molti dei nostri colleghi si trovano proprio all'interfaccia con il cliente, dove è molto importante per quest'ultimo avere questa indipendenza. Ci sono anche cambiamenti organizzativi associati a questo. Credo che questo faccia sempre parte del processo. Una domanda: cosa succederà al fondo pensione? Queste sono state certamente le domande più importanti.

(Jens) Il feedback di Implenia è stato estremamente positivo. Molti hanno compreso la logica strategica del perché Implenia voglia integrare la catena del valore. In realtà, c'è stato un grande incoraggiamento positivo. Le cose stanno andando avanti. È chiaro che Implenia ora vuole andare avanti dopo la trasformazione. E credo che la gente sia contenta. Naturalmente, anche coloro che hanno contatti con i clienti. Nella Divisione Edifici abbiamo clienti simili a Wincasa. Come si fa a garantire che Wincasa continui a soddisfare queste interfacce, governance e linee guida di conformità? Queste sono domande importanti e ci stiamo lavorando, ci abbiamo già lavorato e continueremo a lavorarci. In parte abbiamo delle risposte, in parte non le abbiamo ancora. Ma sono certo che nel prossimo futuro avremo risposte valide a tutte le domande.

(Ulli) Ne avete già parlato: state sviluppando attivamente una tabella di marcia per l'inclusione con flussi di lavoro e così via. Dove vede il suo ruolo personale in questo processo?

(Jens) Mi è stato concesso di essere un membro del comitato direttivo, insieme ad altri rappresentanti, con Oliver, con Stephan Baumgärtner, con Claudia Bidwell. Siamo un team che prende determinate decisioni nel comitato direttivo, ed è lì che il lavoro continua. Credo che il nostro ruolo sarà quello di rendere questa transizione il più agevole possibile, di spiegare, di aggiornare continuamente sul punto in cui ci troviamo in questo processo, in modo da eliminare il maggior numero possibile di incertezze nella fase iniziale. Come ho detto, vediamo opportunità soprattutto per i dipendenti, ma soprattutto per i clienti. A questo proposito, il mio ruolo è quello di garantire che si proceda il più rapidamente possibile e che si completi il processo entro un periodo di tempo ragionevole, in modo da poter riprendere i nostri servizi normalmente.

(Oliver) Anche a me è consentito partecipare a questi flussi di lavoro. Penso che sia un gesto importante e bello, un segnale importante anche per i nostri dipendenti. All'inizio vedo il mio ruolo soprattutto come mediatore tra le due aziende, per chiarire le incertezze o le incomprensioni interne, per aprire le porte e, naturalmente, per garantire operazioni prudenti e stabili.

(Ulli) Ora, finalmente: Cosa vorreste dare ai vostri team a questo punto per la fase che sta per iniziare?

(Jens) L'attenzione principale deve rimanere sull'azienda. Credo che questo sia un messaggio molto importante. Naturalmente, molti dipendenti si trovano ad affrontare domande relative a questo processo dei flussi di lavoro. Tuttavia, è molto importante: i clienti devono continuare a essere assistiti e l'attività deve continuare. E tutti devono concentrarsi su questo, noi ma anche i dipendenti.

Tuttavia, siate aperti. Qualcosa deve cambiare, anche indipendentemente dall'acquisizione di Wincasa. Credo che ci siano stati dei cambiamenti all'interno di Wincasa. Ci sono stati cambiamenti all'interno di Implenia. Non c'è nulla di più costante del cambiamento. Tutti noi dobbiamo cambiare costantemente ed essere aperti al cambiamento. E credo che la nuova combinazione delle due aziende offra a tutti buone opportunità di sviluppo personale e di area. In questo senso, guardiamo insieme a un futuro auspicabilmente positivo.

(Oliver) Anche da parte mia: rimanere aperti ai cambiamenti e alle opportunità, questa è la cosa più importante. Avremo bisogno di un po' di tempo per conoscerci meglio e abituarci l'uno all'altro. E sono convinto che se tutti affronteranno questo processo con questa apertura, saremo in grado di ottenere molto di più per i clienti e per entrambe le aziende.

(Ulli) Siamo giunti alla fine della nostra conversazione e vorrei ringraziare i miei ospiti: Jens Vollmar, responsabile della Divisione Edifici di Implenia e nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione di Wincasa, e Oliver Hofmann, CEO di Wincasa.



Da sinistra: Oliver Hofmann, CEO di Wincasa, e Jens Vollmar, Head Division Buildings e nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione di Wincasa, parlano dei loro piani comuni per il futuro.

Vi è piaciuto questo format? Avete desideri o suggerimenti su argomenti e possibili ospiti? Scriveteci a redaktion@implenia.com. Ci auguriamo uno scambio entusiasmante e resteremo sintonizzati sugli argomenti che vi stanno a cuore. Alla prossima volta!