

Reine Firmensache: DBU Facility Services

Strukturiert in die Zukunft

Reinigung und Facility Services verschmelzen zunehmend. Die DBU Facility Services AG aus Schlieren (ZH) geht noch einen Schritt weiter. Sie bietet ihren Kunden auch Hand für Umbauten oder Sanierungen der Haustechnik. Geschäftsführer Daniel Rothenbach bringt langjähriges Wissen aus der Industrie ins Dienstleistungsgeschäft. Er setzt auf konsequentes Prozessmanagement, klare Abläufe und handwerkliche Qualität.

■ Die DBU Facility Services AG ist im Wirtschaftsraum Zürich tätig und beschäftigt gut 300 Mitarbeitende mit einem Vollzeit-äquivalent von 150 Angestellten. Zu den wichtigen Kundengruppen gehören Banken, Versicherungen, Einkaufszentren, Gewerbe und Immobilienverwaltungen. 1997 von Daniel Berger gegründet, wuchs die Unternehmung durch eine Reihe von Übernahmen. So wurden etwa die Gebäudetechnikfirma Selag AG oder die Blum Haustechnik AG erworben. Mit den Mitarbeitendenzahlen und Geschäftsfeldern nahm auch die Komplexität zu. 2010 zog sich Inhaber Daniel Berger aus dem operativen Geschäft zurück und setzte Daniel Rothenbach als Geschäftsführer ein.

«Ich war fast 30 Jahre lang in der Industrie tätig und kannte die Reinigungsbranche nur vom Hörensagen», erinnert sich dieser. Doch auch für FM- und Reinigungsfirmen gelten die Grundsätze guter Unternehmungsführung: «Man muss wissen, wohin die Reise geht und wie man sie gestaltet. Ohne saubere Prozesse und klar definierte Schnittstellen kommt man nicht weit.» In Italien, Ungarn und Kanada hat Daniel Rothenbach Firmen aufgebaut

und Fabrikationsbetriebe saniert. Nach seiner Rückkehr in die Schweiz entwickelte er 2010 gemeinsam mit dem Inhaber und einem Beratungsunternehmen eine Strategie, um die heterogen gewachsene Firma langfristig zu positionieren. Als Folge der Überlegungen wurde die 2007 akquirierte Hänni Kanaltechnik AG im Jahr 2011 wieder abgestossen. Gemäss der neuen Strategie begann Rothenbach die Firma als Facility-Services-Provider neu zu strukturieren, und zwar nach dem FM-spezifischen Prozess- und Leistungsmodell ProLeMo. Diese Systematik biete viele Vorteile, unter anderem bei der Zusammenarbeit mit Partnerfirmen: «Wir sind oft mit Ausschreibungen konfrontiert, die ebenfalls auf ProLeMo aufbauen. Das merkt man sofort. Alle sprechen vom selben und die Verzahnung funktioniert merkbar besser.»

Saubere Arbeit verlangt

Neben internen Abläufen müssen FS-Firmen auch die Kommunikation mit den Kunden handhaben. Daniel Rothenbach hält dazu fest, dass die eigentliche Leistung in der Reinigung oftmals hinter einer Qualitätsdiskussion verschwinde. Der frühere Industriemanager empfindet dies als falschen Ansatz: «Qualität muss man nicht sichern, sondern erzeugen. Wer richtig arbeitet, liefert automatisch qualitätsvolle Arbeit ab. Das muss man nicht separat überprüfen und dokumentieren, das gehört von Anfang an zur Leistungserbringung.» Zuweilen gebe es Diskussionen mit Kunden, die eine separate Qualitätssicherung verlangten. Doch das sei schon rein finanziell ein Wunschdenken: «Es kann ja nicht sein, dass ein Tieflohnarbeiter die Reinigung macht und wir danach noch einen Qualitätsmitarbeiter hinterherschicken. Das Ziel muss sein, dass die Arbeit von einer anständig bezahlten Fachkraft von Anfang an richtig gemacht wird.»

Bei Ausschreibungen beharrt die DBU laut Rothenbach auf vollständigen und detaillierten Pflichtenheften. Dabei gebe es zuweilen Lücken, bemerkt der Geschäftsführer: «Manchmal frage ich nach, was mit einer Formulierung denn nun genau gemeint sei. Dann heisst es: Stimmt, das ist unklar formuliert. Aber Sie sind der Erste, der danach fragt.» Das «race to the bottom» mit immer tieferen Preisen hält der Geschäftsführer für verheerend: «Natürlich ist der Preis ein ökonomisches Argument. Wir argumentieren aber



Daniel Rothenbach, Geschäftsführer der DBU Facility Services AG.



Die DBU-Mitarbeitenden sind auch in der Haustechnik versiert. Bilder: zVg

nicht mit den Leistungskosten, sondern mit dem Kundennutzen. Umfassende und solide Dienstleistungen sind mehr wert als eine vollständig ausgepresste Zitrone.»

Vom Neubau bis zum Service

Die Firmenstrategie ist deshalb auf eine umfassende Objektbetreuung aus einer Hand ausgerichtet. Die Kunden sollen für sämtliche Belange nur einen Ansprechpartner mit kurzen Antwortzeiten haben. Neben der Reinigung, die ursprünglich das alleinige Geschäft der DBU Facility Services AG war, hat Rothenbach deshalb gezielt den Bereich Haustechnik aufgebaut. Während dies von vielen FS-Anbietern ähnlich gehandhabt wird, zeichnet die Schlierener Firma eine Besonderheit aus: Neben dem «normalen» Service, also Betrieb und Instandhaltung, wird auch Unterstützung für Sanierungen und Umbauten von Heizungs- und Sanitäranlagen angeboten. So deckt die Firma den gesamten Lebenszyklus der Haustechnik ab, vom Unterhalt bis zum Ersatz der Anlagen und anschliessendem nächsten Zyklus. Gerade der Bereich Haustechnik ist laut Daniel Rothenbach ein Kandidat für weiteres Wachstum: «Wir wollen unsere Kompetenzen gezielt ausbauen. Derzeit machen wir mit Heizung und Sanitär alles, was mit Wasser zu tun hat. Es gibt Bereiche wie zum Beispiel Klima, die wir gegebenenfalls mit gezielten Zukäufen ins Haus holen wollen.» Wachstumschancen sieht der Geschäftsführer auch im baubegleitenden Facility Management. FM in unfertigen Gebäuden? Was paradox klingt, besitzt durchaus eine eigene Logik, wie Rothenbach ausführt: «Alle Verwaltungen haben heute das Ziel, die Nebenkosten so weit wie möglich zu reduzieren. Dazu muss man die FM-Anliegen schon während der Bauzeit berücksichtigen. Nicht nur das optische Erscheinungsbild der Immobilie ist wichtig, sondern auch die einfache Bewirtschaftung während des Lebenszyklus.» So sei es wesentlich günstiger, für das FM notwendige Räume, Strom- und Wasseranschlüsse bereits im Bauprozess einzuplanen, statt später mit aufwendigen Regiarbeiten improvisieren zu müssen.

Information bringt Loyalität

«Natürlich muss eine Unternehmung einen Gewinn abwerfen. Aber das ist im Prinzip der Output des Wirtschaftens, nicht das

Zur Serie «Reine Firmensache»

Die sprichwörtliche Schweizer Sauberkeit ist nur dank des Einsatzes der Reinigungsunternehmen und ihrer vielen tausend Mitarbeitenden möglich. Doch wer steckt hinter den bekannten Namen und Logos? Mit der Serie «Reine Firmensache» stellen wir wichtige Player der Branche vor.

Bisherige Folgen: Enzler Reinigungen AG (Nr. 4.2014), Honegger Reinigungen AG (Nr. 5.2014), ISS Schweiz (Nr. 9.2014), gammaRenax AG (Nr. 11.2014) und Vebego AG (Nr. 1.2015).

Ziel. Das oberste Ziel ist die Langlebigkeit der Firma», erläutert Rothenbach. Deshalb pflege man langfristige Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Mitarbeitenden. Die Fluktuation sei äusserst gering, sagt der Geschäftsführer. In der Führung sind ihm Verantwortung und positives Denken wichtig: «Wir reden nicht über Schwächen, sondern über Stärken. Damit jeder seinen Beitrag leisten kann, braucht er auch entsprechende Kompetenzen und Freiheiten.» Die Mitarbeitenden fördert man mit bezahlten Weiter- und Fortbildungen und einer internen Managementschulung. Die Löhne liegen mindestens auf GAV-Niveau, teilweise auch darüber. Besonderen Wert legt Daniel Rothenbach auf eine aktive Kommunikation: «Alle drei Monate gibt es eine Mitarbeiterinfo, und wenn wir einen Auftrag gewinnen oder verlieren, erhält jeder Mitarbeitende ein Info-Sheet direkt auf sein Mobilgerät.» Jährliche Weihnachtsessen und Kundenanlässe, 2014 etwa ein Oktoberfest, ergänzen die Gelegenheiten für den Austausch. Die Kaderschulung erledigt der Chef persönlich: «Ich will, dass unsere Mitarbeitenden verstehen, worum es geht. Dazu müssen sie wissen, wie wir denken und handeln.»

Fähigkeiten erweitern

«Bei den Facility Services werden wir in den nächsten zehn Jahren einen massiven Komplexitätssprung erleben», meint Daniel Rothenbach. Der Treiber für die Komplexität sei die Haustechnik: «Die eingebaute Technik wird immer komplexer, leistungsfähiger und vernetzter. Mit normalen Skills sind diese Anlagen nicht mehr zu handhaben.» Bei klassischen Tätigkeiten wie Reinigung und Garten seien periodisch neue Maschinen oder Geräte notwendig, das Handwerk per se bleibe jedoch weitgehend gleich. «Die Reinigung wird auch in zehn Jahren noch ein Massengeschäft mit geringen Margen sein. Wer sich dagegen mit erweiterten Dienstleistungen beweisen kann, hat gute Aussichten auf wachsende Marktanteile», meint Rothenbach. Dazu verfolge man vor allem zwei Ziele: «Wir haben derzeit ein starkes organisches Wachstum ohne markante Mandatsabgänge. Das soll so bleiben. Und zufriedene Mitarbeitende bleiben das grösste Kapital.» In Zukunft werde man als FS-Mitarbeitender automatisch «polyvalent» sein, sagt Rothenbach: «Die Unterschiede zwischen Montage, Service und Unterhalt verschwinden. Die Kunden wollen, dass ihre Probleme sofort gelöst werden. Dazu braucht es Mitarbeitende, die sehr viele Dinge sehr gut beherrschen.»

Michael Staub | mopSchweiz@rationell-reinigen.ch