

# Die Erfolgsspur mit Leitplanken versehen

**Die Pronto Reinigung AG mit Sitz in St.Gallen hat ihre vorhandenen Strukturen durchleuchtet und daraus Massnahmen abgeleitet, um die eigene Marktstellung weiter zu festigen und auszubauen. Die Vorgehensweise und die damit eröffneten Chancen sind ein gutes Beispiel dafür, wie wichtig gerade für KMU eine stetige Überprüfung ihrer Ist-Situation und der eigenen Strategie ist. Denn jeder Markt bewegt sich. Aber nicht alle Marktteilnehmer können mit dem Tempo Schritt halten.**

**Text:** Marcel Baumgartner **Bilder:** Bodo Rüedi, zVg.

Seit mehr als fünf Jahrzehnten bietet die Pronto Reinigung AG ein breites Angebot in der Reinigung innen und aussen am Gebäude an. Ob Unterhalts- oder Baureinigung, ob Fassaden- oder Wohnungsräumung, ob Industrie- oder Messereinigung: All diese Arbeiten gehören in das vielseitige Spektrum des Ostschweizer Unternehmens. In der jüngsten Vergangenheit wurden zudem auch die Hauswartung, die Hubarbeitsbühnenvermietung sowie zusätzliche Spezialreinigungen – in dieses Segment fällt auch die Schädlingsbekämpfung – zu weiteren starken Standbeinen aufgebaut. Mit Erfolg, wie

St.Gallen versinnbildlicht den Aufbruch in die Zukunft bestens. Die moderne Büroinfrastruktur sorgte nicht nur intern für bessere Abläufe und eine gesteigerte Mitarbeitermotivation, auch gegen aussen konnte damit das «angestaubte» Image der Reinigungsbranche kräftig aufpoliert werden. «Heute können wir den Besuchern unseres Unternehmens noch besser aufzeigen, was es alles benötigt, um als Reinigungsfirma im Markt eine Spitzenposition einnehmen zu können», erklärt Hans Herzog (50), Vorsitzender der Geschäftsleitung. Mit ein paar Reinigungsmitteln und einem Staubsauger, die in einem Kellerabteil lagern, sei es bei Weitem nicht getan. Die unterschiedlichsten Bauausführungen mit ebenso verschiedenen Materialien und technischen Raffinessen, gepaart mit einem immer höheren Zeitdruck und der Unbeständigkeit des Wetters, verlangen nach einem hohen Know-how und Strukturen, die flexibel auf die unterschiedlichsten Bedürfnisse eingehen können.

Während die Pronto – gerade auch aufgrund der mittlerweile 56-jährigen Firmengeschichte – seit jeher mit Fachwissen zu überzeugen weiss, setzten die vorhandenen Strukturen im Laufe der Zeit etwas Staub an. Im Wissen, dass durch eine Überprüfung der vorhandenen Stärken und Schwächen, aber auch der internen Abläufe sowie überhaupt der gesamten Organisation und einer anschliessenden Neuorientierung die eigene Marktposition noch deutlich gestärkt werden könnte, leiteten Hans Herzog und sein Bruder Werner Herzog (45), Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung, einen Strategieprozess ein. Das Ziel war klar: Aus der Position der Stärke heraus wollte man die Firma noch fitter für die künftigen Herausforderungen des Marktes machen. Die Erfolgsspur, auf der man sich derzeit bewegt,

## **Rein optisch setzte die Pronto vor drei Jahren ein Zeichen: Der Umzug an die St. Josefenstrasse in St.Gallen versinnbildlicht den Aufbruch in die Zukunft bestens.**

unter anderem die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen aufzeigt: Alleine zwischen 2008 und 2014 wuchs die Belegschaft von 300 auf aktuell 350 Angestellte. Die Pronto Reinigung AG schaffte damit ein nachhaltiges Wachstum in einem Markt, der sich zum Teil – gerade während dieser Phase – stark verändert hat. Nicht nur die Ansprüche der Kunden sind stark gestiegen, auch die Möglichkeiten an Produkten und Maschinen gilt es wachsam zu verfolgen, damit letztlich jene Innovationen zur Anwendung gelangen, die eine Dienstleistung auf höchstem Niveau garantieren.

### **Firmenstandort als Imageträger**

Rein optisch setzte die Pronto vor drei Jahren ein Zeichen: Der Umzug an die St. Josefenstrasse in

*Alles aus einer Hand:  
Hans und Werner Herzog,  
Pronto Reinigung AG.*





sollte noch breiter ausgebaut und mit Leitplanken versehen werden.

#### Einbezug der Aussensicht

Für die beiden Brüder stand dabei vom Aufkeimen der ersten Vision an fest, dass eine objektive Durchleuchtung der Strukturen – gerade auch in einem Betrieb, in dem über zehn Familienangehörige tätig sind – nur durch einen externen Partner möglich ist. Diesen fanden sie in Rolf Brunner von der Continuum AG in St.Gallen. Das Unternehmen berät und unterstützt mittlere und grössere Firmen in deren

### Was nun sehr theoretisch tönt, hat einen entscheidenden Einfluss auf die künftige Positionierung der Pronto Reinigung AG im Markt.

langfristigen Weiterentwicklung und hilft Familien bei der Lösung ihrer Herausforderungen im Nachfolgeprozess. Mit der Hilfe von Brunner wurde die Ist-Situation analysiert und zusätzlich vorhandenes Potenzial herausgefiltert. Auf dieser Basis und aufgrund mehrerer geführten Interviews mit Mitarbeitenden entstanden eine Vision und ein Leitbild, welche die künftigen unternehmerischen Aktivitäten massgeblich steuern.

20 konkrete, bereits definierte Projekte in den einzelnen Abteilungen sollen innerhalb der nächsten zwei bis drei Jahren die theoretischen Ansätze in die Praxis umsetzen. Sie verfolgen unter anderem das Ziel, die Bedürfnisse der Kunden und des Marktes noch besser zu kennen und zu befriedigen. Hierfür soll die

#### Die neue Führungsstruktur

##### Verwaltungsrat:

Hans Herzog, VRP  
Werner Herzog, Mitglied VR  
Rolf Brunner, Mitglied VR

##### Geschäftsleitung: im Bild von links nach rechts.

Hans Herzog, Vorsitzender  
der GL/Leiter Services und Administration  
Heidi Herzog, Mitglied der GL/Leiterin  
Bereich Administration  
Carole Schlatter, Mitglied der GL/Leiterin  
Bereich Marketing und Verkauf  
Ettore Menegola, Mitglied der GL/Leiter  
Bereich Hauswartung/Facility Services  
Ramon Eicher, Mitglied der GL/Leiter  
Bereich Spezialreinigung  
Werner Herzog, Stv. Vorsitzender  
der GL/Leiter Produktion

#### Zum Unternehmen

Gegründet: 1958 durch Hans Herzog Senior  
Standorte: St.Gallen, Oberuzwil, Wolfhalden,  
Rotkreuz, Luzern  
Dienstleistungsangebot: Spezialreinigung,  
Unterhaltsreinigung, Hauswartung, Schädlings-  
bekämpfung, Vermietung Hubarbeitsbühnen  
Tätigkeitsgebiet: Nordostschweiz, Zentralschweiz  
Mitarbeitende: 350  
Kunden: 1080  
Ausgeführte Aufträge im Jahr 2013: 2300  
Betriebsfahrzeuge: 38  
Hubarbeitsbühnen: 16

Eigenverantwortung eines jeden einzelnen Mitarbeiters noch stärker gefördert werden – nicht zuletzt auch durch einen leistungsorientierten und situationsgerechten Führungsstil. Durch ständige Kommunikation und angemessene Dokumentation wird sichergestellt, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter die Pflichten und Rechte kennt und weiss, welchen Beitrag sie bzw. er zur Weiterentwicklung des Unternehmens leistet.

### Neue Kompetenzfelder im Visier

Was nun sehr theoretisch tönt, hat einen entscheidenden Einfluss auf die künftige Positionierung der Pronto Reinigung AG im Markt. Indem etwa die einzelnen Abteilungen noch intensiver kommunizieren und ihre Aufgabengebiete klar definiert sind, wird nicht nur das bestehende Dienstleistungsangebot für die Kunden optimiert, es entstehen auch neue Kompetenzfelder. Mit gezielten Weiterbildungen der Mitarbeitenden können so weitere Segmente angeboten werden. «Alles aus einer Hand», lautet das Schlagwort, mit welchem sich die Pronto noch mehr von der Konkurrenz abheben will.

«Kundenbedürfnisse, Qualitätsmanagement und Innovationen sind die wesentlichen Eckpfeiler einer solchen Unternehmensbeurteilung», erklärt Rolf Brunner. «Die Basis dafür ist das vorhandene Wissen in der Firma. Dieses galt es bei der Pronto noch gezielter abzuholen und zu bündeln. Denn nur so kann abteilungsübergreifend voneinander profitiert werden.» Aus diesem Grund wurde auch die gesamte Geschäftsleitung neu strukturiert. Bestand sie vorher mit einer Ausnahme noch ausschliesslich aus Familienmitgliedern, setzt sie sich neu aus den Entscheidungsträgern der einzelnen Abteilungen zusammen. «Damit können wir vorhandenes Know-how noch besser erfassen und durch kurze Kommunikationswege flexibel auf die Marktbegebenheiten eingehen», so Hans Herzog.

### Wissen, wohin die Reise geht

Neben dem Kundennutzen und dem Konkurrenzvorsprung ist für den Geschäftsführer aber noch ein weiterer Punkt entscheidend: die Motivation der Mitarbeitenden. «Sie sind der Imageträger unserer Firma. Sie sind tagtäglich an der Front. Es ist daher von grosser Bedeutung, dass sie hinter ihrem Arbeitgeber stehen.» Und dies sei nur möglich, wenn sie wissen, wohin die Reise des Unternehmens geht. «Und wenn sie wissen, dass sie in einem sicheren und innovativen Betrieb tätig sind», ergänzt Werner Herzog. «In einem Betrieb, der ihnen auch dann eine Arbeitsstelle garantiert, wenn einmal ein Grosskunde wegfallen sollte.»

Der Markt ist seit Jahren in Bewegung. Die Pronto Reinigung AG konnte mit diesem Tempo mithalten, wachsen und ihre Position sichern. Mit dem nun eingeleiteten Strategieprozess legt das Unternehmen nochmals einen Gang zu und verschafft sich einen Vorsprung.

## Bewerber 2.0 – Verhalten auf dem Arbeitsmarkt

Die Knappheit an Fachkräften auf dem Schweizer Arbeitsmarkt nimmt weiter zu. Um Talente zu gewinnen, sollten Unternehmen vermehrt Anstrengungen zur Steigerung der Attraktivität als potentieller Arbeitgeber vornehmen. Da in diesem Zusammenhang der viel zitierten Generation Y eine besondere Bedeutung als Zielgruppe zukommt, hat die PMS



Raphael Schönenberger  
lic.oec.HSG

SCHÖNENBERGER durch einen Studierenden der Fachhochschule St. Gallen eine Bachelorarbeit initiiert. Dabei wurde das Verhalten dieser Generation mittels einer Marktforschungsstudie untersucht, die zu folgenden Haupterkennnissen führte:

### Vorgehen bei der Informationsbeschaffung

Elektronische Stellenplattformen und Webseiten der Arbeitgeber sind die beliebtesten Quellen der Informationsbeschaffung auf dem Arbeitsmarkt. Gut ein Drittel der Befragten informiert sich auch über soziale Netzwerke im Internet. Facebook ist das am stärksten verbreitete Soziale Netzwerk, in Sachen Karriereplanung werden aber vorwiegend die Plattformen XING und LinkedIn genutzt.

### Ansprüche an einen attraktiven Arbeitgeber

Eine vielfältige Arbeit, die Spass macht, Anerkennung für Geleistetes sowie Entwicklungsmöglichkeiten sind die bedeutendsten Ansprüche junger Fachkräfte an ein Unternehmen. Das wichtigste Kriterium, um eine ausgewogene Work-Life-Balance zu erreichen, ist die Möglichkeit, die Arbeitszeit flexibel zu gestalten. Beinahe die Hälfte empfindet gleitende Arbeitszeiten als bestes Arbeitszeitmodell. Obschon eine Mehrheit auch in Zukunft ihre Arbeit an einem fixen Arbeitsplatz im Unternehmen verrichten möchte, erfreut sich insbesondere ein hybrides Home Office-Modell, wo abwechselnd Zuhause und im Unternehmen gearbeitet wird, einer beachtlichen Beliebtheit. Dagegen ist die Nachfrage nach einem permanenten Home Office praktisch inexistent.

### Wertvorstellungen der Generation Y

Junge Fachkräfte ziehen ein harmonisches Privatleben und die eigene Selbstverwirklichung dem beruflichen Erfolg und dem finanziellen Reichtum vor. Eine schlechte Teamstimmung oder fehlende Wertschätzung von Vorgesetzten oder Mitarbeitenden sind häufige Gründe, warum Angestellte ein Unternehmen verlassen. Zwischenmenschliche Unstimmigkeiten sowie eine unbefriedigende Work-Life-Balance führen öfter zu Jobwechsel als etwa bessere Karrierechancen bei anderen Firmen.