

# GERBERICH CONSULTING



PROF. DR. CLAUS W. GERBERICH

## BILFINGER SE FALLSTUDIE

Wandel im Geschäftsmodell

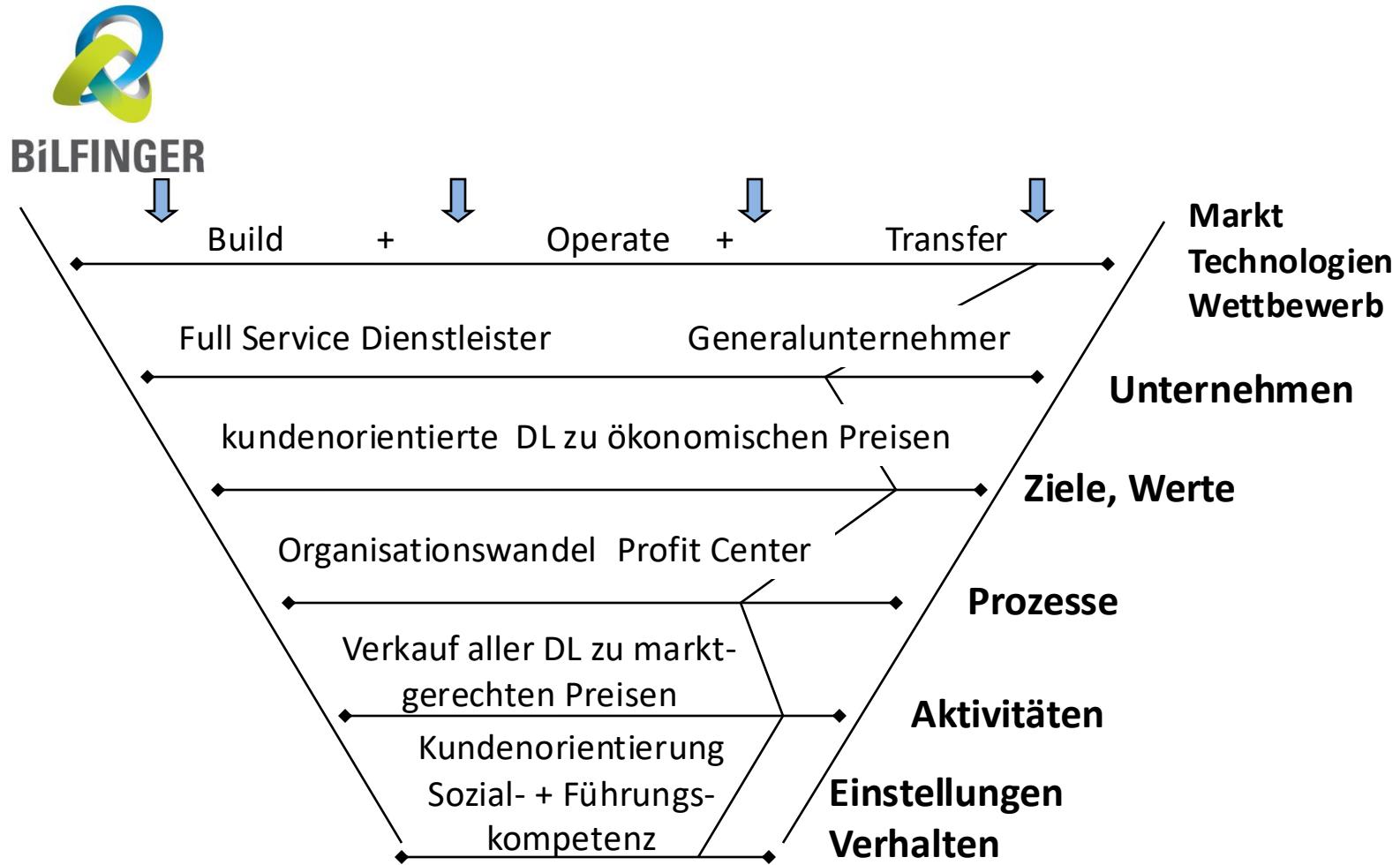






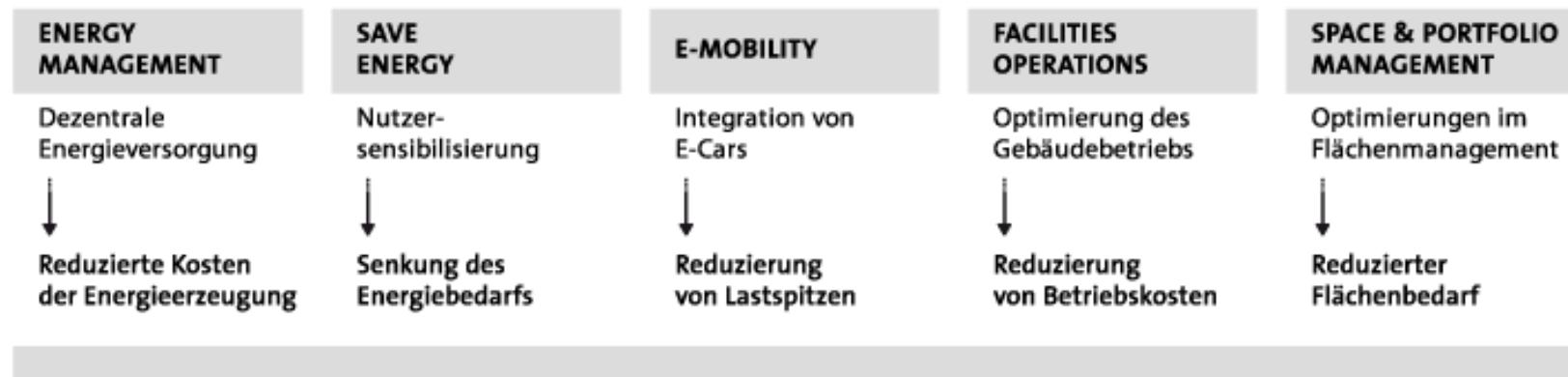
*„ Wir sind kein Baukonzern, sondern ein ingenieurgetriebener Dienstleister“*

Bilfinger





## FÜNF MODULE MACHEN EIN GEBÄUDE SMART:





Operational Excellence

Organisches und akquisitorisches Wachstum  
in ertragsstarken Bereichen

Effektives Risikomanagement

Internationalisierung einschließlich  
Emerging Markets

Konzerninterne Vernetzung für verstärktes Cross-Selling  
und neue Angebotspakete

,BEST'



Mit der Umfirmierung in Bilfinger SE und dem neuen Corporate Design treten wir als Konzern einheitlich unter einer starken Marke auf. Der Name Bilfinger wird in der Firmierung der operativen Gesellschaften vorangestellt und dadurch die Wahrnehmung unserer Gruppe in der Öffentlichkeit deutlich erhöht. Der Wandel von Bilfinger zum Engineering- und Servicekonzern schlägt sich auch in einer geänderten Zuordnung an der Börse nieder, wo der Konzern jetzt unter dem Sektor Services geführt wird.

Nach dem erfolgreichen Wandel vom Baukonzern zum Engineering- und Servicekonzern nutzt Bilfinger seine Finanzkraft und sein operatives Potenzial für die nächste Phase der Unternehmensentwicklung. Unterstützt durch das Ende 2020 aufgelegte Strategieprogramm BEST (Bilfinger Escalates Strength) sollen bis 2028 die Leistung auf 11 bis 12 Mrd. € und das Konzernergebnis auf rund 400 Mio. € wachsen.

Bilfinger hat sich dabei Optimierungen in fünf zentralen Themenfeldern vorgenommen:

## ➤ *Operational excellence*

Die Fähigkeit, immer und überall besonders gute Leistungen zu erzielen, ist die Basis unseres Erfolgs. Wir steigern unsere Wettbewerbsfähigkeit, indem wir Qualität und Effizienz aller Prozesse zum Nutzen unserer Kunden permanent verbessern. Parallel verstärken wir auch unsere Aktivitäten bei Forschung und Entwicklung und investieren in neue Technologien.



## ➤ ***Organisches und akquisitorisches Wachstum in ertragsstarken Bereichen***

Jedes Geschäftsfeld hat für das organische Wachstum in ertragsstarken Bereichen konkrete Ziele. Für Akquisitionen stehen bis zu 850 Mio. € zur Verfügung. Durch den weiteren Ausbau der Geschäftsfelder Industrial, Power sowie Building and Facility wird ihr Anteil an der Konzernleistung von derzeit fast 85 Prozent noch zunehmen.

## ➤ ***Konzerninterne Vernetzung für verstärktes Cross-Selling und neue Angebotspakete***

Durch interne Vernetzung wollen wir unseren Kunden verstärkt alle unsere Leistungen für den jeweiligen Bedarf anbieten und dafür auch neue Angebotspakete entwickeln.

## ➤ ***Internationalisierung auch in Richtung Emerging Markets***

Zur stärkeren Koordinierung regional vorhandener Aktivitäten optimieren wir unsere Auslandsorganisation. Außerhalb Europas erwarten wir Wachstum insbesondere in Asien, Middle East und den USA.

## ➤ ***Effektives Risikomanagement***

Wir konzentrieren uns darauf, das Risikobewusstsein und die Fähigkeit zur realistischen Einschätzung von Risiken stetig weiterzuentwickeln.



Hoher Qualitätsanspruch, technologische Kompetenz und langjährige Erfahrung sind das Fundament für den Erfolg von Bilfinger. Überall sorgen wir dafür, dass unsere Kunden sich auf das konzentrieren können, was sie am besten können: ihr Kerngeschäft.

Kunden steht das gesamte Spektrum unserer Leistungen einzeln oder im Paket zur Verfügung.

- Fertigung und Montage
- Management und Betrieb
- Instandhaltung, Um- und Ausbau
- Finanzierung
- Planung und Bau



## Winterglück



**Sölden im Ötztal**

„Wann der Schnee staubt, und wann die Sunn scheint“, singt der österreichische Liedermacher Wolfgang Ambros, gebe es nur eine Sehnsucht: „Schifoan!“ Etwa in Sölden im Ötztal, wo 150 Kilometer Pisten zwischen 1500 und gut 3000 Metern über dem Meer mit Schneegarantie von Oktober bis Mai locken. Diese Garantie ist jedoch nicht nur den Gletschern geschuldet, sondern auch den 330 Beschneiungsanlagen. Sie verwandeln Wasser in Sekundenschnelle zu feinsten Eiskristallen.

*„Wann der Schnee staubt, und wann die Sunn scheint...“*

*Wolfgang Ambros*

Pro Stunde speien sie rund 10 000 Kubikmeter Schnee – mehr als eine Million Kubikmeter pro Saison. Gespeist werden die Anlagen aus Gletscherwasser, das in riesigen Speicherteichen gesammelt wird. Bilfinger Industrietechnik Salzburg sorgt mit seinen vollautomatischen Pumpstationen und Verteilsystemen dafür, dass das Wasser aus den Speichern hinauf zu den Beschneiungsanlagen gelangt. Aller Aufwand lohnt sich, das Hochgefühl beim Skifahren beschreibt Austro-Popper Ambros so: „A jeder is glicklich, a jeder führt si woi!“

*(Bilfinger Magazin 1/2022)*



Mit einer einzigartigen Mischung aus Ingenieurkompetenz und Servicementalität ermöglichen wir es unseren Kunden, sich voll auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren.

Bilfinger richtet sich konsequent auf die individuellen Anforderungen der Kunden aus. Wir verfügen über die Mittel und das Können, um passgenaue, präzise Lösungen in unterschiedlichstem Maßstab anzubieten. Wir begleiten Projekte über ihren gesamten Lebenszyklus: von der Planung und Finanzierung über das Betreiben, Warten und Reparieren - bis hin zu ihrer Abwicklung oder Revitalisierung. Dafür setzen wir auf die Vielfalt unserer Fähigkeiten.

Dieser Anspruch schlägt sich auch in unserer Unternehmensmarke nieder. Die Bilfinger Konzernfarben bringen Erfahrung und Innovationsfreude zusammen: das Blau steht für Kontinuität, das Grün für Frische und Dynamik. Das Bilfinger Konzernlogo ist Symbol für den Charakter unserer Marke: Das in sich verschränkte Endlosband steht gleichermaßen für unser Engineering-Know-how wie für unsere Servicementalität als langjähriger Partner unserer Kunden.

Das Konzernlogo und der Name Bilfinger werden von allen Unternehmenseinheiten getragen. Dies trägt dazu bei, unseren Kunden die Tiefe des Leistungsangebots und die Breite der Präsenz des Bilfinger Konzerns zu verdeutlichen.



Corporate Campaign



Nr. 1 für unsere Kunden zur Steigerung von Effizienz & Nachhaltigkeit Die Prozessindustrie steht kurz- und langfristig vor großen Herausforderungen in Bezug auf Effizienz und Nachhaltigkeit.

Als Solution Partner ist Bilfinger eine treibende Kraft bei der Umstellung der Branche auf mehr Effizienz und Nachhaltigkeit bei bestehenden Anlagen und neuen Technologien. Wir bieten das Know-how, das unsere Kunden für den gesamten Lebenszyklus ihrer Industrieanlagen benötigen.

Seit Jahrzehnten sind wir im Bereich der industriellen Dienstleistungen tätig und in vielen europäischen Ländern Marktführer. Zusammen mit unserem langjährigen Know-how bieten wir weltweit eine hohe Qualität der Dienstleistungen. Als Industriedienstleister kennen wir die Anforderungen unserer Kunden genau. Dabei liegt unser Fokus auf Industrial Projects, Asset Maintenance und Plant Turnarounds.



Definition des Begriffs "Solution Provider" Ein Solution Provider ist ein - Dienstleister, der über reine Infrastrukturleistungen hinausgehende, integrierte Lösungen für seine Kunden entwickelt und anbietet. Im IT- und Internetbereich bezeichnet der Begriff Provider ein Unternehmen, das Dienste für den Zugriff auf digitale Ressourcen bereitstellt.



## Kernaufgaben eines Solution Providers

Bedarfsermittlung und Beratung: Analyse der Geschäftsanforderungen und Erarbeitung maßgeschneiderter Lösungsszenarien

Lösungsdesign: Entwicklung einer passgenauen Systemarchitektur und Auswahl geeigneter Technologiekomponenten  
Implementierung und Integration: Installation, Konfiguration und nahtlose Einbindung in bestehende IT-Landschaften

Projektmanagement: Planung, Steuerung und Überwachung von Zeitplänen, Budgets und Ressourcen  
Betrieb und Support: Monitoring, Fehlerbehebung und proaktive Wartung zur Sicherstellung hoher Verfügbarkeit

Schulung und Weiterentwicklung: Anwenderschulungen sowie Updates und Optimierungen bei veränderten Anforderungen



## Aufgaben im Provider-Management

Provider-Management stellt sicher, dass ausgelagerte Services in der abgestimmten Qualität und zu den vereinbarten Kosten erbracht werden. Zudem überwacht es die Erfüllung von SLA-Kennzahlen und fordert gegebenenfalls Pönalen bei Nichteerreichung ein.

Qualitätssicherung: Monitoring der Service Levels und Einhaltung definierter KPIs

Kostenkontrolle: Transparenz und Einhaltung vereinbarter Kostenstrukturen

Vertrags- und SLA-Management: Pflege, Anpassung und regelmäßige Reviews von Serviceverträgen

Eskalationsmanagement: Koordination von Störungsfällen und Einleitung notwendiger Gegenmaßnahmen



1. Wie verändert sich die Wertschöpfungskette im neuen Geschäftsmodell?
2. Welche Merkmale haben industrielle Dienstleistungen?
3. Welche Anforderungen werden an einen Solution Provider gestellt?
4. Wie sieht die neue Prozesslandkarte aus?
5. Wie sind die Prozesse vernetzt?
6. Wie wandelt sich die Prozesslandkarte und welche neuen Kompetenzen sind aufzubauen?
7. Welche Nutzenkategorien (technisch, ökonomisch, ökologisch, emotional) sind für die Kundensegmente relevant?
8. Welche Rolle spielt die Kundenbindung?