

# Jeden Tag nach Außer-gewöhnlichem streben

**Sandra Kolleth, Geschäftsführerin von Miele Österreich, Slowenien und Kroatien, im LEADERSHIP-Interview über die Unternehmenskultur eines eigentümergeführten Traditionsunternehmens, Alleinstellungsmerkmale und neue Geschäftsfelder.**

EXKLUSIVINTERVIEW MIT

**SANDRA KOLLETH**

**Sie sind seit 2018 Geschäftsführerin von Miele Österreich, Slowenien sowie Kroatien und waren vorher lange Jahre bei einem IT-Unternehmen – wie hat sich Ihr Aufgabenbereich verändert?**

Nach 23 Jahren von Xerox, einem amerikanischen, börsennotierten IT-Unternehmen, ausschließlich im B2B tätig, zu Miele, einem deutschen Familienunternehmen im Hausgeräte- und Professional Geschäft, überwiegend im B2C bzw. B2C2C Geschäft – das war schon ein großer Sprung. Die Unternehmenskultur eines eigentümergeführten Unternehmens, das auf Tradition, Qualität und Werte ausgerichtet ist, erfordert von einer Führungskraft vor allem eines, was auch schon Viktor Frankl sagte: „Werte kann man nicht lehren, sondern nur vorleben.“ Das ist ein wichtiger Teil jeder Führungsrolle, nur so kann Kultur wirklich gelebt werden und sinngebend für die Mitarbeiter, Kunden, Partner und das Unternehmen selbst sein. Ich bin auch bei Miele Kommunikatorin und Führungskraft aus Leidenschaft, auch der Vertrieb liegt mir nach wie vor im Blut. Die Größe der Organisation und ein unheimlich professionelles Führungsteam erfordern und ermöglichen aber auch eine deutlich strategischere Ausrichtung meiner Tätigkeit.

**In Österreich konnten Sie 2019 um 3,7% wachsen und verantworten einen Umsatz von rund 220 Millionen Euro. Welche Strategien führten zu diesem Erfolg?**

Miele ist ein in 4. Generation eigentümergeführtes Unternehmen - die Marke gibt Vertrauen und Sicherheit. Entscheidend für



Fotos: Miele

den Erfolg des Unternehmens ist darüber hinaus die hohe Innovationskraft, wie viele Alleinstellungen am Markt zeigen. Der Dialoggarer hat die Kochtechnologie revolutioniert. Im Fokus steht aber immer der Kundennutzen. Von der automatischen Dosierung bei Waschmaschinen und Geschirrspülern bis zu Assistenzsystemen, die durch die Vernetzung und künstliche Intelligenz möglich werden.

Nicht nur hervorragende Produkte sondern auch ein herausragender Kundendienst sind ganz wesentlich für das Vertrauen unserer Konsumenten verantwortlich. Wir haben einen österreichweiten Werkskundendienst mit knapp 200 Servicetechnikern, der heuer bereits zum 17. Mal vom Kundendienstverband Österreich als Sieger ausgezeichnet wurde.

Der grundlegende Erfolgsfaktor ist für

mich aber die langfristige und partnerschaftliche Orientierung unsers Handelns. Dazu braucht es hervorragende und motivierte Mitarbeiter, die wirklich mit ganzem Herzen für das Unternehmen tätig sind und bei uns auch die Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit erleben können. Wir sind sehr stolz, dass sie uns dies bestätigen und wir auch von Xing in Kooperation mit Statista, kununu und dem Magazin trend zum besten Arbeitgeber gekürt wurden.

**Wie bereitet sich Miele auf künftige Trends vor?**

Miele hat einen eigenen Geschäftsbereich, die „New Growth Factory“, die ganz neue Geschäftsfelder erschließt. Hier wird über Kooperationen und Investitionen in Start Ups, Eigenentwicklung und auch über Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in definierte künftige Geschäftsfelder investiert. So be-

schäftigen wir uns generell mit gesellschaftlichen Entwicklungen und sind ins Zukunftsfeld „Vertical Farming“ eingestiegen. Miele hat 2019 ein Start-up gekauft, die Firma Agrilution, die einen Plantcube in der Größe eines Weinkühlers entwickelt haben, in dem Salate, Kräuter und Microgreens vollautomatisch und reich an Nährstoffen in der Küche gezogen werden können. Unser Tochterunternehmen MChef bietet Spitzengastronomie, die zum Gast kommt, an und ergänzt damit unseren revolutionären Dialoggerar um eine ganz neue Dienstleistung. Wir bieten aber auch 3D-druckbares Zubehör für Hausgeräte kostenlos an. Kunden haben dadurch die Möglichkeit, Zubehör selbst am 3D-Drucker zu produzieren. Es war und wird immer wichtiger, über den Tellerrand hinauszuschauen.

#### **Verfolgen Sie bei der Entwicklung Ihrer Produkte auch einen nachhaltigen Ansatz?**

Nicht auch – sondern vorrangig. Nachhaltigkeit als Ganzes ist in der DNA des Unternehmens. Miele denkt als familiengeführtes Unternehmen in Generationen. Für mich persönlich ist das so etwas wie ein Rennen ohne Ziellinie. Deswegen, weil das Ziel sich einfach ständig verschiebt. Das schlägt sich in unseren Produkten und Dienstleistungen, aber auch in der Art und Weise, wie wir arbeiten, nieder. Für unsere Produkte bedeutet das: konsequent ressourcenschonende Produktionsmethoden und Produkte, die auch beim Verbrauch von Strom, Wasser und Waschmitteln Maßstäbe setzen, wie viele unabhängige Konsumententests beweisen. Jedes Miele Gerät wird auf eine Lebensdauer von bis zu 20 Jahren ausgelegt und vor Markteinführung getestet.

#### **Als international tätiges Unternehmen ist die Zusammensetzung Ihrer Mitarbeiter wahrscheinlich sehr divers. Wie sieht für Sie eine gelungene Unternehmenskultur aus?**

Miele ist definitiv ein Unternehmen, das viele Aspekte der Diversität abdeckt. Das Geschlecht ist dabei nur eine Dimension. Teams sollten möglichst heterogen besetzt sein – nur so können wir die Realität einer sehr dynamischen Welt auch im Unternehmen abbilden. Auch dies ist ein Thema, das ständiger Aufmerksamkeit und Weiterentwicklung bedarf. Eine gelungene Unternehmenskultur ist eine, die unserem

“  
*Der grundlegende Erfolgsfaktor ist für mich aber die langfristige und partnerschaftliche Orientierung unseres Handelns.*

Sandra Kolleth

“  
Tun Sinn gibt und für unsere Kunden Nutzen stiftet. Für uns bedeutet das, dass wir begeisternde Erlebnisse schaffen, indem wir Exzellenz jeden Tag und überall neu definieren, nach dem Außergewöhnlichen streben, für Menschen gestalten und verlässliche Partner sind. Und: wir geben aufeinander acht, nicht nur in Zeiten von Corona.

#### **Haben Sie spezielle Erfahrungen als weibliche Führungskraft am Weg an die Spitze gemacht?**

Ich hatte sehr großes Glück, dass bei Xerox das Thema Diversität, schon lange bevor ich dort begann, ein Kernwert des Unternehmens war und es selbstverständlich war, als Frau gleiche Chancen zu haben. Auch bei Miele ist Diversität in jeder Hinsicht ein wichtiges Thema, das mir natürlich auch persönlich am Herzen liegt. Ich bin aber kein Fan der Differenzierung von Führungsverhalten nach Geschlechtern – damit bedient man nur Klischees und Schubladendenken. Ich habe aber immer wieder beobachtet, wie top ausgebildete Frauen mit hohem Potenzial ihr eigenes Licht unter den Scheffel stellen, meinen, „nicht gut genug“ zu sein. Das Wichtigste ist generell, sich etwas zuzutrauen und seinen eigenen Weg zu finden, wie auch immer der geartet ist und seiner Grundbegeisterung zu folgen.

#### **Was sind Ihre Vorstellungen für die Zukunft?**

Für mich als leidenschaftliche Skipperin beschreibt die derzeitige Situation am besten das Zitat von Sir William Ward: „Über den Wind können wir nicht bestimmen, aber wir können die Segel richten.“

Wir müssen uns auf Veränderungen am Markt und im Konsumentenverhalten einstellen und sie aktiv mitgestalten. Selbstverständlich spielt auch für uns die Digitalisierung eine große Rolle, insbesondere dort, wo wir daraus für unsere

Kunden nutzbringende Anwendungen entwickeln können. Wir wollen weiterhin ein besonderer Arbeitgeber für unsere Mitarbeiter sein. Mit Augenmaß Veränderungen angehen, am Boden der Realität bleiben und dabei „immer besser“ werden.



#### **ZUR PERSON**

**Sandra Kolleth** wurde 1970 in Wien geboren und studierte an der Wirtschaftsuniversität Wien. Ihre berufliche Laufbahn startete sie 1995 bei Xerox Austria. Dort bekleidete sie zahlreiche Positionen im Vertrieb und Marketing, bevor sie 2004 Mitglied der Geschäftsleitung wurde. 2013 stieg sie zur General Managerin auf und stand der Xerox Austria GmbH und der Xerox Global Services GmbH als Geschäftsführerin vor. Im Herbst 2018 wechselte Sandra Kolleth zu Miele Österreich, wo sie seit 1. November die Geschäftsführung für Miele Österreich, Slowenien und Kroatien innehat.

#### **ZUM UNTERNEHMEN**

**Miele** ist der weltweit führende Anbieter von Premium-Hausgeräten im Bereich Küche, Wäschepflege und Staubsaugen. Hinzu kommen Geschirrspüler, Waschmaschinen und Trockner für den gewerblichen Einsatz sowie Reinigungs-, Desinfektions- und Sterilisationsgeräte für medizinische Einrichtungen und Labors (Geschäftsbereich Professional). Das 1899 gegründete Unternehmen unterhält acht Produktionsstandorte in Deutschland sowie je ein Werk in Österreich, Tschechien, China und Rumänien. Hinzu kommen zwei Werke der italienischen Medizintechnik-Tochter Steelco Group. Der Umsatz betrug im Geschäftsjahr 2018/19 rund 4,16 Milliarden Euro. In fast 100 Ländern/Regionen ist Miele mit eigenen Vertriebsgesellschaften oder über Importeure vertreten. Weltweit beschäftigt der in vierter Generation familiengeführte Konzern etwa 20.200 Mitarbeiter, 11.050 davon in Deutschland. Hauptsitz ist Gütersloh in Westfalen. Die österreichische Vertriebs- und Servicegesellschaft wurde 1955 in Salzburg gegründet, erreichte 2019 einen Umsatz von 218,3 Mio. Euro und konnte die Marktführerschaft bei großen Hausgeräten weiter ausbauen. Das Werk in Bürmoos erzielte im Rumpfgeschäftsjahr 2019 (Juli bis Dezember) einen Umsatz von 14,8 Mio. Euro.