

Diese niederländische Spitzenfrau verhilft einem internationalen „Auktionshaus für Maschinen“ zu weiterem Wachstum



- Ghislaine Duijmelings (51) ist seit Juni 2020 die Frau an der Spitze des deutschen Auktionshauses Surplex.
- Dort sorgt sie dafür, dass große Industriemaschinen, die an einer Stelle nicht mehr benötigt werden, zu einer weiteren Nutzung an anderer Stelle eingesetzt werden.
- Das Unternehmen hat 200 Mitarbeiter und einen Umsatz von rund 100 Millionen Euro.

Eine große Fräsmaschine, eine Hydraulikpresse oder vielleicht sogar eine ganze Fertigungsstraße? Wird eine Maschine in Europa abgeschrieben, so lässt sie sich oftmals an einem anderen Ort auf der Welt zu einer weiteren Nutzung einsetzen. Aber wie werden Angebot und Nachfrage zusammengebracht?

Die 51-jährige Ghislaine Duijmelings kennt sich bestens damit aus. Seit Juni letzten Jahres steht die gebürtige Helmonderin an der Spitze des deutschen Auktionshauses [Surplex](#). Dabei handelt es sich um eine Art „Marktplatz für Maschinen“, der auf der ganzen Welt aktiv ist.

„In den Niederlanden war ich für das Auktionshaus Troostwijk tätig. Also rief ich eines Tages bei Surplex an und schlug ein Treffen zum Kaffee vor. Es hat vom ersten Augenblick an gut zwischen mir und den beiden deutschen Inhabern gepasst. Sie sind nicht nur etwa im gleichen Alter wie ich, sondern haben auch die gleiche Führungsphilosophie.“

Demontage und Versand

Surplex wurde im Jahr 1999 gegründet. Waren es im Jahr 2009 noch 15 Mitarbeiter, so sind es heute bereits rund 200 Mitarbeiter in 13 europäischen Ländern. Die Online-Plattform verzeichnet jährlich 50 Millionen Seitenaufrufe. Im letzten Jahr wechselten bei knapp 600 Auktionen etwa 55.000 Industriegüter den Besitzer und sorgten für einen Umsatz von rund 100 Millionen Euro.

Ein Umsatz, der zudem seit Jahren zweistellig wächst – und zwar auf organischer Grundlage. Auch – oder vielleicht gerade – in der Coronazeit. „Denn viele Kunden sind aktuell in der Umstrukturierung und wir können ihnen bei der Erzielung optimaler Renditen helfen.“

Letztes Jahr wurde die erste Surplex-Niederlassung in den Niederlanden eröffnet, ebenso wie eine neue Unternehmenszentrale in Düsseldorf. „Derzeit steht sie komplett leer“, so Duijmelings. „In Deutschland ist der Lockdown noch etwas strenger als in den Niederlanden. Das bedeutet leider auch, dass ich viele Mitarbeiter bisher nie persönlich gesehen habe.“

Als Auktionshaus organisiert Surplex alles „von A bis Z“ und stellt dabei den Kunden in den Mittelpunkt. „Ja, ich gebe zu: Das sagt jedes Unternehmen, aber wir gehen dabei sehr weit. Hauptsächlich versteigern wir B2B-Maschinen, wobei der Schwerpunkt auf dem Holz- und Metallsektor sowie dem Bau- und Tiefbauwesen liegt. Auf der einen Seite gibt es Unternehmen, die ihre Produktion automatisieren oder modernisieren bzw. ihre Geschäftstätigkeiten verlagern. Und in seltenen Fällen geht es um eine Insolvenz.“

„Auf der anderen Seite gibt es Käufer auf der ganzen Welt, die sich dafür interessieren, und dafür geben wir eigentlich alles. Bei uns heißt es nicht: ‚Sehen Sie doch zu, wie Sie die Maschine nach Pakistan oder Mexiko bekommen.‘ Wir demontieren die Maschinen, versenden sie und kümmern uns um den Zoll. Wir sind praktisch die einzigen auf der Welt, die das übernehmen.“

Und es gebe noch einen weiteren Beleg dafür, dass der Kunde wirklich im Mittelpunkt stehe, behauptet Duijmelings. „Wir haben keine Dashboards mit Dutzenden von Leistungskennzahlen, sondern wir verwenden einen einzigen Indikator: den Net Promoter Score (NPS). Sowohl für den Käufer als auch für den Verkäufer.“

Der NPS ist eine beliebte Methode zur Messung der Kundenzufriedenheit, die sich ausschließlich um eine Frage dreht: Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sie uns weiterempfehlen?

Führung eines multinationalen Unternehmens in der Coronakrise

Das Geschäft von Surplex findet fast ausschließlich online statt, zum Beispiel mit virtuellen 3D-Besichtigungen der involvierten Maschinen und Fabriken. Gerade deshalb sei der lokale Kontakt so wichtig, betont Duijmelings. „Eine große Fertigungsstraße kauft man nicht ohne weiteres. Darum haben wir Niederlassungen in 13 Ländern und Mitarbeiter, die viele Sprachen sprechen. Alles von Deutschland aus zu machen? Das würde nicht funktionieren, dafür ist der Service zu wichtig.“

Wie schafft man es, mit einer über die ganze Welt verstreuten Belegschaft erfolgreich eine Einheit zu bilden? Insbesondere in der Coronakrise? Bei Surplex wird das beispielsweise mit sog. Brain Breaks gelöst, d. h. mit Besprechungen beim Mittagessen, bei denen ein Mitarbeiter über etwas spricht, das für mehrere Kollegen von Interesse sein könnte.

Dabei bezeichnet Duijmelings eine Kultur als „entscheidend“, in der das „Voneinander-Lernen“ im Mittelpunkt steht. „Wir wollen einfach jeden Tag besser werden. Das bedeutet: Es ist in Ordnung, Fehler zu machen. Darüber hinaus erhält man ein Feedback auf respektvolle Art und Weise. Das fördert die Selbstreflexion. Wenn sich Menschen gegenseitig ein Vorbild sind, hat das eine noch stärkere Wirkung. Wenn ein Kollege feststellt, dass ein anderer vortritt, um zu berichten, was falsch gelaufen ist, wird ersterer selbst auch eher so verfahren. Das hat eine viel stärkere Wirkung, als den Leuten von oben herab zu sagen, wie etwas zu tun ist.“

Von der Kommissionierung zur Nachhaltigkeit

Bevor Duijmelings zu Surplex – und davor zu Troostwijk – wechselte, arbeitete sie viele Jahre für Manutan, das in den Niederlanden vor der Namensänderung lange als Overtoom bekannt war. Als CEO transformierte sie dieses Unternehmen von einem altmodischen Kommissionierer zu einem Unternehmen, in dem der Schwerpunkt weniger auf Profit, sondern vielmehr auf Themen wie Nachhaltigkeit, Zufriedenheit, einem bewussten Leben und persönlichem Wachstum liegt.

Bei Surplex sei das eigentlich nicht anders, meint Duijmelings. „Die Menschen möchten eine gewisse Verbundenheit spüren. Arbeit und Privatleben verschmelzen immer mehr miteinander. Vertrauen, ein sicheres Umfeld, eine gesunde Kultur, das entscheidet darüber, wo ich in Zukunft arbeite. Zum Glück ist das hier alles vorhanden. Zur Weihnachtsfeier laden wir auch stets die Leute ein, die die Surplex-Familie verlassen haben. Ich hoffe, dass das auch weiterhin so gehandhabt wird. Jedenfalls werde ich mich dafür einsetzen.

Den Führungsstil bei Surplex beschreibt sie als „nicht typisch deutsch“. Mit anderen Worten: „Viel Eigenverantwortlichkeit für die Menschen und so wenig feste Führungsstruktur wie möglich. Leicht zugänglich, nicht hierarchisch. Das war für mich ausschlaggebend“, so Duijmelings, die von sich behauptet, keine dominante Leitung zu mögen.

„Ich erwarte, dass wir uns stets gegenseitig aussprechen lassen und uns immer gut zuhören. Mir ist klar, dass wir an der Spitze eine starke Vorbildfunktion haben, aber auch wir machen Fehler. Daher möchte ich deutlich machen, dass wir Input und Feedback begrüßen. Denn wenn es an der Spitze funktioniert, gelingt es auch im Rest des Unternehmens.“

Quelle: [businessinsider.nl](https://www.businessinsider.nl)