



Marek Dutkiewicz im Kreis seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Aussergewöhnlicher Weg

Eine Businesskarriere in der Schweiz

Interview mit Marek Gerard Dutkiewicz von Georg Lutz

Karrieren verlaufen selten gleichförmig. Manchmal sind sie auch gar nicht angelegt. Dann zum Beispiel, wenn man aus einem fremden Land kommt und sich zunächst orientieren und durchbeissen muss. Der Weg von Marek Dutkiewicz begann in Polen, Anfang der Achtzigerjahre strandete er in Zürich, heute ist er Geschäftsführer der HR Campus AG. Auch heute kommen Menschen aus fremden Kulturen mit vielen Fähigkeiten in die Schweiz. Diese Potenziale sollten wir nutzen. Die politische Debatte läuft aber daran oft völlig vorbei.

Wie sind Sie in die Schweiz gekommen, sind Sie Secondo, oder haben Sie beide Welten aus Polen und der Schweiz in Ihrem Rucksack?

Ich bin kein Secondo, sondern bin in Polen geboren. Ich komme aus der polnischen Tatra, eine wunderschöne Bergwelt mit vielen Kühen und Schafen.

Da machen Sie ja der Schweizer Tourismuswerbung Konkurrenz.

Auf den ersten Blick ja. Auf den zweiten Blick war das aber eine Kindheit in sehr ärmlichen, ländlichen Verhältnissen. Es gab beispielsweise kein fließendes Wasser und keinen Strom. Meine Jugend habe ich dann in Krakau verbracht, wo ich auch studiert habe. Während meines Studiums durfte ich ein Praktikum in der Schweiz absolvieren. Dann hat mich 1981 das Kriegsrecht in Polen in Zürich überrascht, und so bin ich in der Schweiz gestrandet.

In der Schweiz gibt es auch Berge, aber sonst war vieles anders.

Ja, die vollen Regale bei Migros, Coop und Globus waren schon ein Kulturschock. In den Lebensmittelläden in Polen gab es zu dieser Zeit nur wenige Produkte. Der zweite Schock betraf die Limmat. Ich stand auf einer Brücke und habe Fische im Fluss gesehen. Wenn Sie damals in Polen die Hand in die Weichsel gestreckt haben, haben Sie die Finger nicht mehr gesehen. So schmutzig war das Wasser. Unser Wasser aus dem Trinkhahn färbte die Badewanne gelb. Die Frage stellte sich fast schon automatisch: Warum leben die Menschen in diesem Land so und in dem anderen Land völlig anders?

Wo lagen die zentralen Herausforderungen am Beginn Ihres Lebens in der Schweiz?

Ich musste lernen, in der Schweiz zu leben. Ich habe als Student gearbeitet und habe etwas über 1400 CHF im Monat zur Verfügung gehabt. Die Schweiz war schon damals ein teures Land. Im Dolder Quartier, wo ich damals wohnte,

gab es viele Porsches und Ferraris. Ich habe nicht verstanden wie man sich mit so einem Geld einen Porsche leisten kann.

Vielleicht hatten sie die Fahrzeuge nur geleast?

Das kannte ich alles nicht. Ich kam ja aus einer anderen Welt und musste hier alles neu lernen. Von Anfang an war ich in sehr vielen Jobs unterwegs. Salatputzen bei Coop, am frühen Morgen Zeitungen verteilen oder an der Tankstelle Scheiben putzen, da war einiges dabei.

Es gab ja keinen reichen Onkel?

Nein, definitiv nicht. Dazu kam, dass dann in Polen unter dem Kriegsrecht die Grenzen geschlossen wurden. Zehn lange Jahre konnte ich und viele andere nicht zurück nach Polen und sei es nur zu Besuch.

Welchen offiziellen Status hatten Sie hier?

Ich war Praktikant. Dann, als wir, die aus Polen stammten, nicht zurückgehen konnten, bekamen wir fast automatisch politisches Asyl.

Asyl ist ja heute in Europa ein ganz heisses Thema. Aber da haben Sie vermutlich von der Situation im Kalten Krieg profitiert. Wie sind Sie dann auf den Karriereweg gekommen, auf dem Sie heute angelangt sind?

Wie gesagt, ich habe viele Jobs gehabt. Bei meinem Job an der Tankstelle hat ein Bankdirektor immer wieder getankt, und wir haben uns kennengelernt. Der hat dann irgendwann gesagt: «Marek, mach doch mal was Richtiges. Schalte Dein Hirn ein!» Er hat mich motiviert, in die Bürowelt zu wechseln. Dann bin ich bei MAAG Zahnräder in einem Schulungsprogramm für Informatiker in Zürich gelandet. Damals in den Achtzigerjahren hatten sie 3000 Mitarbeiter. Heute gibt es sie aber nicht mehr.

Das ist für Schweizer Verhältnisse ein Grossbetrieb und verdeutlicht gleichzeitig den Strukturwandel.

Ja, ich habe damals in der untersten Ebene bei der IT als Operator angefan-

gen. Das bedeutete damals zum Beispiel, Bänder zu wechseln.

Das ist auch eine untergegangene Welt.

Ja, der grosse Raum, in dem ich damals mit den Hochleistungsrechnern gearbeitet habe, hat vermutlich weniger Arbeitsspeicher zur Verfügung gehabt wie ein heutiges Smartphone. So bin ich dann auch zum ersten Mal mit SAP in Berührung gekommen. Das Unternehmen, in dem ich damals gearbeitet habe, war eines der ersten Unternehmen der Schweiz, die auf eine SAP-Lösung gesetzt haben.

Das ist jetzt ein wichtiger Ankerpunkt, der in die Gegenwart verweist, da HR Campus ja heute ein «Gold Partner» von SAP ist. Was hat Sie damals an SAP positiv überrascht?

Das Programmieren und das Stricken von Programmen ist üblicherweise eine sehr trockene Angelegenheit. Wenn man bei SAP die Help-Taste gedrückt hat, bekam man einen Witz serviert. Das hat mich dann doch positiv überrascht. Ich habe gedacht, diese Firma, die mit Witzen arbeitet, das muss ein geniales Unternehmen sein.

Marek Gerard Dutkiewicz nimmt den SAP MEE Excellence Cloud Award 2015 entgegen.



Ja, damals war SAP auch noch eine sehr junge Firma und musste sich gegenüber Big Blue Mother IBM emanzipieren.

Ja, da war Spirit drin. Und ich wollte in dieser spannenden Welt arbeiten. Das war der Beginn eines langen Weges, zusammen mit SAP.

Wie sahen die weiteren Stationen aus?

Ich bin in meinem Berufsleben zweimal mitverkauft worden. Beim letzten Mal, es ging um die Fusion von Siemens Nixdorf, habe ich mir geschworen, dass ich mich niemals mehr verkaufen lasse.

Das war der Grund, eine eigene Firma zu gründen?

Ja, nachdem Nixdorf von Siemens geschluckt wurde, haben zwei Mitstreiter und ich eine eigene Firma gegründet.

Wann war das?

Das war 1998.

Und Sie waren da Investor?

Nein. Mein erstes eigenes Haus habe ich mit einem Darlehen des ersten Kollegen finanziert. Meinen Anteil am Unternehmen habe ich mit dem Geld des zweiten Kollegen finanziert.

Sie haben immer noch kein Geld gehabt, aber zu diesem Zeitpunkt dann einen guten Freundeskreis mit spannenden Geschäftskollegen. Selbstständigkeit ist aber in den ersten Jahren ein hartes Brot?

Ja, die Nächte in den ersten Jahren waren sehr kurz, und viele Kollegen haben gesagt, das packt ihr nicht. Denn man sollte gleich eine gesamte ERP Lösung anbieten. Financial, Controlling, Logistik... Alles sollte mit an Bord sein.

Trotzdem hatten Sie ja eine spezifische Idee?

Wir hatten die HR-Welt schon damals im Fokus. Da gab es aber fast überall nur abwinkende Kommentare: «Davon könnt ihr nicht leben.»

Warum?

Da damals in den Neunzigerjahren das HR-Spektrum sehr klein war. Es ging höchstens um Payroll-Lösungen. Es gab noch nicht die grossen Herausforderungen wie beispielsweise das Dokumentenmanagement oder Talentmanagement. Das war alles noch nicht in Sichtweite. Meine zwei Mitstreiter und ich haben trotzdem die Gelegenheit ergriffen.

Was war dabei wichtig?

Wir haben sehr unterschiedliche Kompetenzen einbringen können. Es gab den HR-Experten, den Technologen und den Kommunikator. Ich war der Schnurri, wie man in der Schweiz sagt.

Wie sind Sie auf den Namen HR Campus gekommen, war das eine Reminiszenz an alte Studententage?

Mein Partner Hendrik hat die Idee mit dem Wort Campus als ein Ort der Studentenbegegnung gehabt, von mir kam HR dazu. In der folgenden Nacht bin ich aufgewacht und sah den Namen vor mir: HR Campus.

Nachts hat man oft gute Ideen...

So begann unsere Reise. Wir haben dann schnell gemerkt, dass selbst grosse Player wie IBM oder Siemens auf uns zugekommen sind und nach HR-Lösungen gefragt haben.

Es gab da eine Lücke, die Sie besetzen konnten?

Ja, es war so, als hätte der Markt auf uns gewartet.

Aber dann in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts gab es ja noch viele unterschiedliche Insellösungen. Beispielsweise haben viele HR-Abteilungen mit SAP gearbeitet. Das hatte aber mit den Microsoft-Welten im übrigen Unternehmen herzlich wenig zu tun.

Das ist exakt richtig. Da gab es gewaltige Entwicklungen in der HR-Branche. In den letzten 15 Jahren haben wir im Vergleich zu anderen Sektoren viel aufgeholt und sind oft in der Pole-Position. Heute haben wir in der Schweiz viele Firmen, die sehr moderne Human-Capital-Management-Lösungen haben,



Die polnische Kulturstadt Krakau an der Weichsel war der Ausgangspunkt.

die wiederum auch in die anderen Teile des Unternehmens ausstrahlen. Man spricht inzwischen nicht mehr von Payroll, das ist eine Selbstverständlichkeit. Wichtig sind emotionale Themen, die gleichzeitig technologisch wasserdicht sind und einfach funktionieren.

Können Sie das an einem Beispiel verdeutlichen?

Ja, gerne. Bewerber bewirbt sich elektronisch, sein Dossier landet nach der Einstellung automatisch im e-Dossier Tool. Seine Akte wächst nur elektronisch weiter, zum Beispiel Verträge oder Zeugnisse. Dokumente, die in Onboarding erstellt werden, werden automatisch bei Mitarbeitern abgelegt. Zugriff auf das E-Dossier haben sowohl Mitarbeiter wie Vorgesetzte.

Es gibt heute ja auch neue Herausforderungen wie Cloud-Themen oder Sicherheitslösungen.

Das ist richtig. Jeder überlegt sich heute, wo seine Daten sind und wie sicher sie vor Zugriffen sind. Das hat aber weniger mit einem Rechenzentrum zu tun, sondern mit Situationen in der Wolke, wo sich die Daten treffen. Sicherheit betrifft zudem in erster Linie den Menschen. Es geht hier kaum um die Sicherheit im Rechenzentrum, viel mehr um die Sicherheit in der Wolke. Man muss die Gesamtprozesse angucken, wo der Mensch immer noch die zentrale Rolle spielt.

Unter anderem darum verkaufen Sie aber nicht Produkte, die man über den Tresen reicht, sondern Produkte, die



Modernste Technologien sind nicht nur in der Software von HR Campus im Einsatz.

Lösungen von Herausforderungen abdecken.

Unsere Kunden reagieren beim Wort Verkäufer sehr allergisch. Sie wollen kein Produkt kaufen. Bei der vierten Vorstellung eines Produktes, die ja sehr ähnlich sind, werden sie müde.

Und denken: «Die sind doch so oder so nur provisionsgesteuert.»

Wenn wir zum Kunden gehen, fangen wir zunächst an, mit ihm zu träumen ...

Wie bitte?

Wir schauen dem Kunden genau in die Augen und hören zunächst zu. Welche Sorgen hat der Kunde, in welcher Situation befindet er sich? Will er expandieren, muss er Mitarbeiter entlassen, hat er wegen der Fast-Parität Franken/Euro grosse Probleme? Dann sprechen wir über die aktuellen Projekte und zukünftige Strategien. Wir sprechen überhaupt nicht über Software. Wir sprechen über Herausforderungen und dann Lösungen. Wir malen mit ihm ein Big Picture. Das stellt er dann seinem Management oder Vorgesetzten vor. Das Team, welches bei uns zu dem Kunden geht, heisst Campus Dialog. Den Begriff füllen wir mit Leben, und wir haben damit gute Erfahrungen gemacht. Die Kunden merken, sie werden ernst genommen. Das ist keine Floskel, sondern spiegelt die Umbrüche in ganzen Branchen wider. Die Leute wollen keine Produkte, sondern transparente Gesamtlösungen.

Und Ihr Team muss vermitteln können?

Richtig. Ein HR-Leiter hat meistens keinen Bezug zu der IT-Welt. Da müssen wir Übersetzungsarbeit leisten.

Da müssen viele Kompetenzen an Bord sein.

Wir decken inzwischen alle Themen der HR-Welten ab, die inzwischen meist über die Cloud laufen. Das betrifft Saläre, Administration, Pensionskasse, Dokumentenmanagement, Arbeitszeugnisse, Personaleinsatzplanung, Personalkostenplanung, Zeitwirtschaft, Spesen ... Uns begleiten inzwischen um die 25 Themen. Das Portfolio ist sehr gross geworden.

Wie finden da KMU eine Lösung, die sie finanziell stemmen können?

Eine Firma mit 50 Angestellten braucht oft ähnliche Lösungen wie eine Migros mit Tausenden von Mitarbeitern. Das sieht ganz ähnlich aus. Gerade kleine Unternehmen können mit Cloud-Lösungen hier massiv Kosten sparen, da sie oft nicht kaufen, sondern mieten und die Investitionen sehr viel kleiner sind.

SAP ist Ihre Grundlage, und was kommt dann?

Wir haben SAP-Lösungen und ergänzen sie aber. Ich gebe Ihnen ein Beispiel. Arbeitszeugnisse in der Schweiz und China sind zwei völlig unterschiedliche

Herausforderungen. SAP bedient hier nicht Schweizer Anforderungen.

Wohin geht die Reise in der Zukunft?

Die junge Businessgeneration verändert uns alte Hasen. Da müssen wir uns anpassen. Alles wird einfacher und schneller. Wir sollen für wirklich wichtige Dinge mehr Zeit bekommen. Wir nutzen das aber oft nicht, sondern drehen uns weiter im Hamsterrad. Eigentlich haben wir die Werkzeuge ...

Kommen wir am Schluss des Interviews nochmals an den Anfang zurück. Was kommt Ihnen in den Sinn, wenn Sie Ihre Lebenslinien nachzeichnen, die ja vom Flüchtling zum Geschäftsführer mit Reputation reichen?

An dieser Stelle möchte ich mich bedanken. Es haben mir sehr viele Menschen in der Schweiz geholfen, hier erfolgreich zu sein. Auch meine Frau ist mir immer zur Seite gestanden. Am Anfang ist es schwierig, und man braucht ein langsam wachsendes Netzwerk. Schweizer sind so, wie man sich Bauern vorstellt. Sie sind lange zurückhaltend. Aber wenn sie dich dann in ihr Herz geschlossen haben, lassen sie dich kaum mehr los. Das konnte ich persönlich spüren. Heute gibt es viel mehr Flüchtlinge als zu meiner Zeit. Hier sind Politiker gefordert, keine Scheinlösungen, sondern echte Lösungen zu bieten. Man muss sich, wenn man von aussen kommt, allerdings auch anpassen. Man muss zu der Musik tanzen, die hier gespielt wird, und dann macht es auch Spass. ■



Marek Gerard Dutkiewicz

ist Geschäftsführer der HR Campus AG.

www.hr-campus.ch