



Pressecommuniqué 11. Juli 2005

FM-ARENA-Veranstaltung vom 30. Juni 2005 zum Thema
„Service Level Agreement“

Text: Nadja Frey-Denzler
Fotos: Manon C. Nyffeler

Weil es letztlich doch immer ums Geld geht

Wer viele Liegenschaften besitzt, muss sich zwangsläufig überlegen, wie er sie pflegt. So wird Outsourcing auch im Facility Management zu einem unüberhörbaren Thema. Credit Suisse und MIB AG stellten an der FM-ARENA-Veranstaltung vom 30. Juni im Belltree-Tower in Schlieren zum Thema Service Level Agreement vor, was allmählich Schule macht. Da die Anforderungen an eine Immobilie stetig wachsen, wird die Liegenschaftsbetreuung vermehrt in professionelle fremde Hände gegeben. Damit entstehen neue Anforderungen an Verträge und Kommunikation, wie Christian Hurter (Credit Suisse) und Susanne Baumann (MIB AG) erläutern. Die ca. 400 eigenen (mit einem Wert von ca. 3.5 Mia Schweizer Franken) und gemieteten Gebäude der Credit Suisse verursachen jährliche Kosten in Höhe von 460 Mio Schweizer Franken. Das will gemanagt sein – und das übernimmt Frau Baumann. Denn so lassen sich Konzepte einfacher durch- und umsetzen, Synergien nutzen und Kosten einsparen. Damit die Organisation des outgesourceten Mandats der professionellen Gebäudebewirtschaftung richtig greifen kann, sind Verträge nötig, die die Funktionen mit einer jeweiligen Laufzeit von 5 Jahren klar regeln. Zum 5-Jahr-Plan der Credit Suisse gehören das Corporate Real Estate Management, Objektverantwortlichkeit, Provider Management und Fachstellen-Controlling. Die MIB AG übernimmt dabei die Mandatsleitung mit Reporting, Controlling und Lösungsvorschlägen, Umsetzung der Vorgaben und Betreuung der Account und Facility Manager, Objektbetreuer und Regionenleiter. Der Erfolg bestätigt das System: Ausgeklügelte Anreizsysteme auf Basis von Leistungsdefinitionen bilden die Grundlage für Nutzerzufriedenheit, Anlageverfügbarkeit, Budget und Kostendach. Zur Qualitätssicherung gehört auch die Schulung der gewachsenen Mitarbeiterzahl seit Mandatsübernahme durch MIB AG, Personalentwicklung mit Ziellohnmodellen und Kundenkontakt mit Reklamationsmanagement. Und weil passgenaue, integrierte Kundenlösungen Mehrwerte schaffen, ist es nicht nur wichtig, Facility Management bereits in den Bauprozess zu integrieren, sondern langfristig aus dem Solution Provider einen prozessorientierten Solution Integrator zu entwickeln, der die Synergien richtig ausschöpft, Schnittstellen verringert, Prozesse optimiert, Gesamtlösungen entwickelt und vor allem Kosten senkt – ein Trend zu Eierlegenden Wollmilchsäuen.

Eine saubere Sache mit Schokoladentalern

Die Optimierung der Facility Services in der Praxis beleuchtete Dr. rer. pol. Beat Schwab, Direktor Geschäftsentwicklung der ISS Holding AG. Zunächst sei es nämlich elementar wichtig zu wissen, wer der Kunde ist, um mittels Zieldefinitionen auch dessen Bedürfnisse zu befriedigen, was ihn im Weiteren zu der Frage führte, ob und wie Zufriedenheit überhaupt messbar wäre. Und hier kommt auch die Reinigung am gesunden Menschenverstand nicht vorbei, denn wer mit offenen Augen durch die Immobilienwelt gehe, entdecke die Nischen, in denen sich gern der Dreck festsetzt, was, ganz im Sinne aktueller Kosteneinsparungen, den Analysten und Berater überflüssig mache. Zu den neuen Standards in der Gebäudereinigung gehören situatives Handeln und ergebnisorientiertes Service Level Agreement, was der Objektleitung einen ganz neuen Stellenwert verschafft: 3 verschiedene Qualitätsstufen (Premium, Medium, Economy) definieren Dauer, Intervalle, Intensität und damit Kosten der Reinigung. Catering sei eine vergleichbare Branche und dort setzen gesunde Ernährung und attraktive Präsentation neue Massstäbe. Aber trotz aller Trends wird beim Essen gekrümelt, so dass die Putzkolonne, optimiert und kostenreduziert, die Zufriedenheit der Kunden auch künftig garantiert, selbst wenn die Philosophien immer wieder mal wechseln. Reinigung ist per se sichtbar, und dennoch gibt es Gründe, sie bewusst sichtbar zu machen, wie beispielsweise der messbare

Einfluss auf das Kundenbewusstsein durch Wahrnehmung – was, wir erinnern uns, bereits Prof. Dr. Steiger den ARENA-Zuhörern im letzten September auseinandersetzte. Die Praxis bestätigt, dass die Wahrnehmung erfolgter Reinigung, zwangsweise auch aufgrund zunehmend gleitender Arbeitszeiten, letztlich weniger Reklamationen und höhere Eigenverantwortung zur Folge hat, sofern Staubsaugen und Abfallbeseitigung diskret bleiben. Denen dies allerdings selbst dann noch entgeht, wenn vor dem bis anhin stillen Örtchen der Reinigungsmittelarbeitende mit dem Cleanertuch wartet, um sofort aktiv zu werden, kaum dass man selber eine Aktivistenpause einlegt, wird gern einmal zur Erlangung der Aufmerksamkeit – in diesem Fall der Hotellerie abgeschaut – ein Schokoladentaler mit Visitenkarte aufs Pult gelegt, welchen die Herbergen, übrigens aus Kostengründen, nicht mehr kredenzen.

Erfolgssteigerung durch genormte Reinlichkeit

Auf dem Weg zu weiterer Optimierung – denn es geht immer um Geld, wie Dr. Schwab weiss – widmete sich Marc Christen im ETH-Rat für Immobilien, Schnittstelle zwischen Nutzer und Besitzer, der Entwicklung neuer, europäischer Normen. Denn: Facility Management ist nicht simpel, was eine sehr gute Struktur im Hintergrund nötig macht. FM wächst in jeder Form, letztlich sogar weg vom Gebäude und das schreit geradezu nach normierten Strukturen, die die Ziele einer Firma in FM-Ziele übersetzen helfen, damit das Fass wieder einen Boden bekommt. Die europäische Norm in Facility Management, CEN TC 348 FM, ist mit einer Checkliste für Verträge, Definitionen und Steuerrechte ein umfassendes Hilferüst im FM, worauf mit jeweils nationalen Anpassungen zum Beispiel Standardverträge aufgebaut werden können. Da sich FM auf strategischer, taktischer und operativer Ebene abspielt, listet die Norm auf, welche Tätigkeiten auf welcher Ebene stattfinden. Der Umfang des ganzen FM wurde bisher in Dienstleistungen im Zusammenhang mit „Space und Infrastructure“ sowie Dienstleistungen im Zusammenhang mit „People und Organisationen“ kategorisiert. Für eine einheitliche Kostenstruktur als Grundlage für internationales Benchmarking, Flächenmanagement, Energiemanagement etc. wird eine EN-Norm noch zu erarbeiten sein. CEN TC 348 FM soll künftig die Ausschreibung von Leistungen erleichtern und dazu beitragen, Offerten einfacher zu vergleichen, was die Wettbewerbsfähigkeit im Markt und die Effektivität der Kernprozesse erhöht, die allgemeine Qualität verbessert, sowie als Kommunikationsgrundlage für alle Beteiligten dient. Ausserdem unterstützt die Norm den Kunden beim Definieren der Bedürfnisse, bietet Strukturen für die Dienstleistungserbringung, schafft Transparenz in Organisation und Kosten, stellt Richtlinien für die Erarbeitung von Verträgen bereit und unterstützt sogar die Entwicklung in Süd- und Osteuropa. Und dennoch: der Markt, nicht die Norm, und mit ihm eben das liebe Geld bestimmen, was Facility Management ist, wobei, nach meinem Geschmack, das Outsourcing von Schokoladentalern hoffentlich nicht zur Norm wird.



Christian Hurter, CFMO, CREDIT SUISSE und Susanne Baumann, Mandatsleitung, MIBAG



Die Referenten (vlnr.): Ch. Hurter, B. Schwab, S. Baumann, W. Perschel und M. Christen



Dr. Beat Schwab, Leiter Geschäftsentwicklung, ISS Schweiz Marc Christen, Investment Planung, ETH Rat Immobilien



Interessiertes FM-ARENA-Publikum



Diskussion während des FM-ARENA-Apéros