

## Sicherstellung einer qualitätsorientierten Leistungserbringung!

Auf dem heutigen Dienstleistungsmarkt ist die Sicherstellung beziehungsweise die Gewährleistung der vereinbarten Leistungstiefe wichtiger denn je. Es werden diesbezüglich Service-Level vereinbart, die vielfach leider aber nicht ausreichend eingehalten werden. Was ist also zu tun, um der Erwartungshaltung heutiger Kunden gerecht zu werden?

Der erste Gedanken ist vielfach die Forderung nach einem Qualitätsmanagementsystem, also einer Zertifizierung. Dies wird nur dann zu einer Lösung, wenn die festgeschriebenen Verfahrensanweisungen durchgängig gewissenhaft umgesetzt werden, was voraussetzt, dass alle relevanten Prozessabläufe detailliert beschrieben sind. Und eben hier liegt ein Kernproblem, da vielfach unzureichende Prozessbeschreibungen erarbeitet wurden und somit Standards und Strukturen für die Auftragsabwicklung fehlen. Hierzu kommt oftmals noch der immense Zeitdruck und fehlende fachliche Qualifikation des eingesetzten Personals.

Da wie zuvor erwähnt, oftmals die erforderlichen Prozessbeschreibungen unzureichend sind und das eingesetzte Personal zudem häufig unter einer großen Arbeitsbelastung leidet, wird oder kann teilweise das Arbeitsergebnis nur mangelhaft sein. Dies wiederum löst Beschwerden aus, was auf Zeit die Zusammenarbeit erschwert und die Kundenbeziehung in Mitleidenschaft zieht. Also langfristig keine wünschenswerte Entwicklung.

Ungeachtet der zuvor aufgeführten Problematik entstehen zusätzlich Risiken und Gefahren durch mangelhafte Umsetzung der Betreiberverantwortung und in diesem Zusammenhang die Erbringung der notwendigen Dokumentationspflicht. Aber auch helfende Hinweise zur standardisierten Leistungserbringung beziehungsweise Leistungskontrolle, was wiederum einen erhöhten Kontrollaufwand notwendig macht.

Letztendlich fehlen Standards und Strukturen, damit die geforderte Leistungserbringung angemessen, zeitnah und unter der Zielsetzung einer zeitgemäßen Objektbewirtschaftung durchgeführt werden kann.

Eine Zertifizierung allein, auch wenn sie richtig gelebt wird, ist noch lange kein Garant für qualitätsorientierte Facility Service-Dienstleistungen, was uns die Praxis gelehrt hat. Es funktioniert nur dann und trifft den Anspruch des Kunden, wenn alle Phasen im Lebenszyklus von Gebäudedienstleistungen umfassend prozessorientiert und rechtskonform beschrieben sind und das eingesetzte Personal in der Lage ist sämtliche Anforderungen einer zeitgemäßen Objektbewirtschaftung zu erfüllen.

Hilfreich ist es aus meiner Sicht ist es einen Facility Management-Leitfaden zu erstellen, um eben diese erforderliche Transparenz für alle Beteiligten zu schaffen. Dies mindert nicht nur die Risiken (Gefahren) und schützt vor eventuellen Schadensersatzforderungen, sondern schafft auch die Nachhaltigkeit bei Facility Services-Dienstleistungen. Marketingfachleute werden hieraus ihren Nutzen ziehen und ein fachkompetentes Alleinstellungsmerkmal entwickeln.

# Qualität von Facility Services-Dienstleistungen

Die notwendigen Schritte hierfür könnten sein.

1. Erstellung einer standardisierten Kalkulationsgrundlage für sämtliche Gebäudedienstleistungen.
2. Standardisiertes Angebots- und Vertragswesen mit eindeutigen Prozessbeschreibungen und allen Maßnahmen zur Rechtssicherheit.
3. Einheitliche Vorgaben zur Auftragsdurchführung und Kontrolle.
4. Erstellung eines Facility Management-Leitfadens in Verbindung mit Objekthandbüchern für größere oder längerfristige Kundenprojekte oder Auftragsvolumen.
5. Anpassung der Mitarbeiterqualifikation auf zeitgemäße Anforderungen

Wenn ich bis dato die Sicherstellung einer qualifizierten Leistungserbringung allgemeiner beleuchtet habe, so werde ich nachfolgend nochmals gezielter auf den Einsatz von Subunternehmen eingehen. Werden Facility Services-Dienstleistungen ganz oder nur teilweise fremd vergeben, sind die Anforderungen in den bereits erwähnten Bereichen teilweise um ein vielfaches komplizierter.

Doch zuvor noch ein Wort zur Lage am Dienstleistungsmarkt.

- Mittelständige und große Facility Services-Dienstleister, insbesondere aber auch Unternehmen mit Teilleistungen im Gebäudemanagement, streben nach immer mehr Markt- und Umsatzpotenzial, obwohl oftmals die Personalstruktur nicht ausreichend vorhanden ist. Neues fachkompetentes Personal findet man sehr selten und wenn ja, ist man vielfach nicht bereit angemessen zu entlohnen und sucht lieber nach Alternativlösungen. Für eigenes Personal zu schulen, fehlt oft die Zeit, was sich oftmals später als Fehler erweist.
- Die Vergabe an Subunternehmen ist übliche Praxis, birgt aber weitere Risiken und Gefahren, da eine zeitgemäße Objektbewirtschaftung nicht sichergestellt ist. Ungeachtet der bereits geschilderten Probleme wird der Zeitaufwand bei fehlenden Standards und Strukturen in der Leistungsbeschreibung teilweise exorbitant hoch und nimmt somit einen Teil der täglichen Arbeitszeit in Anspruch. Zeitraubend ist insbesondere die Nachkontrolle zur Sicherstellung sämtlicher gesetzlichen Anforderungen im Sinne der Betreiberverantwortung. In der Praxis spricht man von Fremdfirmenmanagement, was aber weder gelebt noch umgesetzt wird.

## Qualität von Facility Services-Dienstleistungen

Eine weitere Folge von unzureichenden Prozessbeschreibungen ist die einhergehende mangelnde Sorgfalt bei der Durchführung von notwendigen Arbeitsschutzmaßnahmen, wie auch die Pflichterfüllung der gesetzlichen Betreiberpflichten. Insbesondere die Dokumentation wird nicht in dem Maße wie erforderlich oder rechtlich notwendig ausgeführt. Erschwerend kommt hinzu, dass durch fehlendes Fachpersonal teilweise fachfremde Mitarbeiter eingesetzt werden müssen und somit zusätzlich noch die Risiken und Gefahren steigen.

Der Lösungsansatz dieser Problematik Herr zu werden und die Risiken zu minimieren sind detaillierte Prozessbeschreibungen im Einklang mit allen notwendigen rechtlichen Anforderungen. Und zwar in einer Form, welche über den Lebenszyklus einer Facility Service-Dienstleistung verwendet werden und für alle tätigen Mitarbeiter\*innen oder eingesetzte Fremdfirmen umgesetzt werden kann und zusätzlich für eine eventuell notwendige Exkulpation Verwendung finden kann.

Die erste Voraussetzung für eine qualitätsorientierte Leistungserbringung ist die Auftragsgrundlage in Form einer detaillierten Dienstleistungsbeschreibung mit allen sonstigen Anforderungen, welche sich hieraus ergeben. Wenn beispielsweise die Reining von Glasflächen (z. B. Fenster) nicht detailliert beschrieben sind, treten die v. g. Probleme auf. Dies trifft auch auf die gesetzlichen Verpflichtungen zu. Somit ist eine ordentliche Leistungsbeschreibung mit allen hierfür notwendigen Maßnahmen ein wesentlicher Aspekt zur Sicherstellung der geforderten Leistung.

Verständnis einer Facility Service bringt aus meiner Erfahrung nur dann Somit leben wir erstmals weiter mit vielfach nicht ordentlichen Arbeitsleistungen oder nicht fachgerechter Ausführung von Fremddienstleistungen. Von einer zeitgemäßen Objektbewirtschaftung, wie sie zunehmend mehr gefordert wird ganz zu schweigen. Da der Facility Management-Dienstleistungsmarkt weiter am Wachsen ist und sich zu einem Verdrängungswettbewerb entwickelt hat, besteht Handlungsbedarf mit unterschiedlichen Ansätzen der Problematik zu begegnen und dem Ziel der Sicherstellung der geforderten Leistungserbringung näher zu kommen.