

Sachroman von Jens Sühnhold

FACILITY MANAGEMENT &
SERVICE

OOPS, DA IST WAS SCHIEF
GELAUFEN

Autor



Jens Sühnhold wurde 1975 in Bergisch-Gladbach, nahe Köln geboren und nach einer klassischen Handwerksausbildung, fand er nach der Zeit als deutscher Soldat bei der NATO, in der Gebäudedienstleistung mit dem Schwerpunkt Reinigung sein berufliches Zuhause.

In den folgenden Jahren arbeitete er in verschiedenen Positionen bei nationalen, sowie internationalen Facility Management Anbietern, in den unterschiedlichsten, leitenden als auch beratenden Positionen.

Über all die Jahre konnte er neben der Berufserfahrung, noch einige Qualifikationen erwerben und ist heute eine Spezialist, rund um Dienstleistung und Service, insbesondere im vollwertigen Facilitymanagement Geschäft.

*Wenn man ihn fragt was er beruflich macht ist die Antwort
recht bodenständig:*

*"Ich bin Gastgeber, Pizzafahrer, Koch, Kellner,
Gebäudereiniger, Facility Manager
und ich plane, baue, koche, putze, schraube, entsorge,
schneide, räume, streue,
empfange, bewache, automatisiere, begeistere, betreibe,
verwöhne oder erkläre
anderen wie man das macht"!*

*Heute lebt er mit seiner Frau Kathrin und seinem Sohn Louis
im Oberbayerischen
Kolbermoor und arbeitet auf der Auftraggeberseite in der
pharmazeutischen Industrie
als Referent im Facility Management.*

Inhalt

Die ewige Geschichte Teil I

Der Wunsch
Die Analyse
Die Entscheidung
Die Umsetzung
Die Erkenntnis

Beratung und Umsetzung mit Sinn und Verstand

Servicegrundlagen die m/w/d kennen muss
Unsere Berührungspunkte (Touchpoints)
Die Emotionen, mehr Segen als Fluch
Am Anfang stand die Berufswahl
Kommunikation / Beratung - senden & empfangen
Der König Kunde
Der Dienstleister (Sklave oder Partner)
Ausschreibung
Kundentopf & Dienstleistungsdeckel
Der/Das Vertrag(en)
Qualität / Messkriterien
Der Preiskampf der Blinden (Auge um Auge / Euro um Euro)
Mitarbeiter auf allen Seiten (Ein Geheimnis des Erfolges)
KAM, ADP, & KPI´s

CAFM / Ticket Systeme
lot in der Dienstleistung

Die ewige Geschichte Teil II (endet vielleicht)

Der Wunsch
Die Analyse
Die Entscheidung
Die Umsetzung
Die Erkenntnis

Zum Schluss

Werte
Danksagung

Vorwort

Warum und für wen schreibe ich diesen Sachroman?

Ganz einfach, weil ich nach über 20 Jahren mit Berufung in der Dienstleistung immer noch die Idee einer Servicewelt habe, wie sie sein sollte. Eine Welt in der der Unterstützungsprozess für Service- oder Dienstleistungsempfänger nicht nur verlässlich ist, sondern vielleicht auch begeistern kann und aus meiner Sicht auch sollte!

Es werden leider nach wie vor sehr häufig, **unnötige Fehler** auf der Auftraggeber- und Auftragnehmerseite gemacht. Der Markt wird immer mehr von unrealistischen Vorstellungen beherrscht und darauf wird, mit ebenfalls unrealistischen Herangehensweisen eingegangen.

Am Ende verlieren alle Seiten, welche eigentlich Partner sein sollten.

Der Markt in dem ich mich heute bewege ist vom Verständnis für Service und Dienstleistung der Gleiche den ich vor 20 Jahren bereits wahrgenommen habe. Als ich als junger Manager eines führenden Gebäudemangementunternehmens in einer Projektarbeit einen Beitrag vorstellen sollte, viel mir nur ein "die Servicewüste Deutschland" und hier hat es seither nicht wirklich oft geregnet.

Ich bin der Überzeugung, dass Dienstleistung immer mit Service, bzw. exzellentem Service untermauert werden muss!

Sicher werden die Kritiker nun sagen, ja guter, gar exzellenter Service ist aber auch teuer und das kann sich ja keiner leisten, aber das sind genau die gleichen Kritiker die dann den billigsten die Leistungen ausführen lassen, welche sich für dieses Geld nie realisieren lassen werden. Genau diese Menschen können die Frage was ist Service, nicht beantworten.

Es wird oft über Beruf(ung) Selfservice (nicht wirklich oder?), billig (aber nicht preiswert), Qualität (aber ohne Kriterien) und vieles mehr gesprochen ohne sich Gedanken zu machen, was das bedeutet.

Ich werde auf den folgenden Seiten versuchen ein wenig Ordnung in die Themen Dienstleistung / Service zu bringen, um gerade den Menschen einen Leitfaden an die Hand zu geben, welche damit konfrontiert sind, den nötigen Überblick noch nicht haben aber brauchen.

Dieses Werk ersetzt nicht die eventuelle Unterstützung eines professionellen Beratungs- oder Dienstleistungsunternehmens, aber es wird dem Leser helfen zu erkennen, was und wer am besten zu nötigen Anforderungen passt oder nicht passt!

Ich werde bewusst auf Ausschweifungen in den verschiedenen Fachrichtungen verzichten, hierzu gibt es bereits hervorragende Fachliteratur zu genüge.

Eine große Bitte habe ich an alle Leser, bitte seien Sie offen und versuchen Sie den Ihnen bekannten Wissensschatz zu ergänzen, zu hinterfragen. Alles was ich schreibe beruht auf meinen erlebten Erfahrungen oder den Erfahrungen meiner beruflichen Begleiter.

“Wenn wir unsere Perspektiven ändern, haben wir oft eine

andere Sicht auf die Dinge”!

Die ewige Geschichte Teil I

Der Wunsch

Der Eigentümer der UG Tec AG, ein mittelständiger deutscher Unternehmer trifft sich im Rahmen einer IHK Veranstaltung mit anderen Führungskräften aus der Tech-Branche zum regelmäßigen Austausch.

In der Sitzungspause unterhält sich der Unternehmer mit Marktbegleitern über den aktuellen Preiskampf, die immer stärker werdende Konkurrenz aus Asien und lässt sich verärgert über das geringe Verständnis zu nötigen Einsparungen, der eigenen Belegschaft aus.

Im Laufe der hitzigen Diskussionen kommen einige der Unternehmer über das Thema Personalmangel auf Lösungsansätze des Outsourcings und schlussendlich auf die Unterstützungsprozesse die dem Kerngeschäft den finanziellen Atem nehmen (sollen).

Auf dem Heimweg ist der Unternehmer mit dem Kopf bei den aufgezeigten Möglichkeiten seiner Kollegen, die den restlichen Veranstaltungstag darüber referierten, wie günstig kernfremde Dienstleistungen eingekauft werden können, welchen Effekt das auf den EBIT hat und dass Risiken in schlechten Geschäftsjahren über die Auftragnehmer z.T. abgedeckt werden können.

Am folgenden Tag bittet der Unternehmer seine Führungskräfte zu sich, weist an den Einkauf auf das Thema anzusetzen und gibt den Wert vor, dass 25 % an Gebäude- und Unterhaltskosten eingespart werden müssen um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Die Analyse

Der zuständige Geschäftsführer beauftragt den Einkaufsleiter, Herrn Dosenkohl und dieser nimmt die Aufgabe mit in sein Team von insgesamt fünf Mitarbeitern. Das Team von Herrn Dosenkohl beschäftigt sich vorwiegend mit dem Einkauf von Rohstoffen zur Fertigung von Elektroteilen. Unterstützungsprozesse wurden bisher nur begleitend und unregelmäßig eingekauft, da die zuständigen Abteilungen selbst den operative Einkauf übernommen hatten und nur noch den Vertragsschluss über den Einkauf abbildeten.

Es wird beschlossen sich erstmal über das gesamte Portfolio an eingekauften Dienstleistungen zu informieren, die Verträge zu prüfen und zu konsolidieren. Auch der FM Bereich, vertreten durch den FM Leiter Herrn Schraube wird hinzugezogen, welcher seit vielen Jahren am Standort des Unternehmens beschäftigt ist und vom Schlosser der betriebseigenen Werkstatt vor einigen Jahren mit der Leitung des Facility Managements betraut wurde.

Nach interner Datenanalyse, vielen gemeinsamen Sitzungen und tiefen Diskussionen muss der erste Bericht zum Stand der Dinge, nach mittlerweile drei Monaten Recherche an die Geschäftsführung gegeben werden.

Die Auswertung ergibt folgendes:

Service	Erklärung
Fuhrpark	In Eigenleistung unter der Zuhilfenahme eines bekannten Leasinggebers erbracht
Technischen Dienstleistungen im produktionskritischen Umfeld	In Eigenleistung oder durch die Errichterfirmen im Rahmen der Gewährleistung und weit darüber hinaus.
Technischen Dienstleistungen im unkritischen Bereich	Durch externe Firmen, in der Regel ein Unternehmen je Hauptgewerk (Elektrotechnik, Heizung-Sanitär, Lüftungs- und Kältetechnik, als auch ein Unternehmen welches sich auf mechanische Gewerke, sowie Aufzüge spezialisiert hat).
Hausmeisterleistungen	Durch zwei werkzugehörige Mitarbeiter erbracht (Leuchtmittelwechsel, Begleitung von Handwerksfirmen, Bestellung von Zusatzleistungen, Überwachung von infrastrukturellen Dienstleistungen usw.).

Schädlingsbekämpfung	Durch professionelles Unternehmen.
Poststelle / Versand	Eigenleistung durch einen Mitarbeiter.
Laborservices	Eigenleistung durch zwei Mitarbeiter
Werkskleidung & PSA	Werkwäsche und PSA sind extern durch insgesamt drei Unternehmen mit der Versorgung betraut.
Vegetationspflege	Durch Garten-Landschaftsbauer.
Winterdienst	Durch Hausmeister und Unterstützung Garten-Landschaftsbauer
Abfallentsorgung - unkritisch	Kommunale Entsorgung
Abfallentsorgung - kritisch	Spezialunternehmen - extern
Werksärztlicher Dienst	-/-
Sicherheits- & Empfangsdienste	Sicherheits- und Empfangsdienstleistungen sind ebenfalls vergeben und werden in 24/7 Besetzung durch ein Team von elf externen Mitarbeitern erbracht.
Reinigungsdienstleistungen GMP	Reinigungsdienstleistungen im regulierten Umfeld (Chip Produktion) und im

Reinigungsdienstleistungen Verwaltung	gesamten weiteren Produktions- und Verwaltungsumfeld durch zwei hiesige Gebäudereiniger.
Bauleistungen	Bauleistungen im Bestand und Neubauprojekte werden grundsätzlich über einen Architekten abgewickelt, welcher die Bauleistungen als GU zukaufft.
Catering	Betriebsrestaurant und Catering Dienstleistungen durch einen externen Partner welcher vermeintlich frisch gekochte Speisen auf Bestellung in Konvektomaten, termingerecht erwärmt und unternehmensangehörige Servicekräfte welche den Konferenzbereich abdecken.

Zusammenfassung

Jahreskosten /	
Unterstützungsdienstleistungen	3.050.000 €
Kosten Fremdleistung (60 %)	1.830.000 €
Kosten Eigenleistung (40 %)	1.220.000 €
Dienstleistung fremd vergeben	74,47 %
Dienstleistung in Eigenleistung	25,53 %
Kundenzufriedenheitsumfrage Vorjahr (Zufriedenheit bezüglich Service und Benefits)	3,2 von 5 Sternen
Mitarbeiter im Werk (ohne externe MA)	680
Dienstleister am Standort	86
Ausschreibungen im Schnitt - Jahre	11
Geforderte Einsparung p.a.	762.500 €

Der Unternehmer lässt sich die Ergebnisse vorstellen und entscheidet dass umfänglich ausgeschrieben werden solle, aber nur die Dienstleistungen, welche auch den Produktionsprozess nicht gefährden und weist die Prüfungsaufgabe dem Einkauf in Kooperation mit den Abteilungsleitern zu.

Nach einigen Wochen kommt der Einkauf erneut auf die Geschäftsleitung zu und präsentiert das ernüchternde Ergebnis:

Nur die Reinigung im regulierten und nicht regulierten Umfeld, die Sicherheitsdienste, sowie ein gewisser Anteil der unkritischen technischen Dienstleistungen könne aufgrund folgender Bedenken ausgeschrieben werden: