Strategisch checken statt „alles wischen“

Hierzulande ist „Ergebnisorientierte Reinigung“ noch kaum mehr als ein theoretischer Begriff, worunter viele jeweils etwas anderes verstehen. Für eine gewinnbringende Praxis ist jedoch Durchgängigkeit dieses Konzepts und ein „Service Level Agreement“ erforderlich.

TEXT **HANSJÖRG PREIMS**

Für den Automechaniker-Kunden ist eine ergebnisorientierte Kosten-Nutzen-Überlegung selbstverständlich. Er möchte für nichts anderes zahlen als für das Ergebnis, dass das Auto wieder einwandfrei fährt. Und nicht dafür, wie lange der Mechaniker sich welche Mühe damit gemacht hat. Schon gar nicht will er dafür zahlen, welche Arbeit der Mechaniker NICHT damit hatte. Die Reinigungsbranche aber hat als internen Leitspruch vielerorts definiert: „Verdient wird mit dem, was NICHT geleistet wird.” Abrechnungen für nicht geleistete Services sind keine Ausnahmen. „Und vermutlich auch deshalb ist ergebnisorientierte Reinigung heutzutage leider noch kaum mehr als ein theoretischer Begriff”, wie etwa Christian Höger, Höger Consultig GmbH, meint.

Ein Begriff, der zwar schon länger auf diversen Homepages schön dargestellt werde, ihm sei derzeit aber noch kein Kunden-Lieferanten-Verhältnis bekannt, wo das wirklich in der Tiefe gelebt wird, wie er es derzeit anstrebe. „Wir haben uns sehr intensiv mit diesem Thema beschäftigt und uns auch in Deutschland umgesehen, wo ergebnisorientierte Reinigung schon seit 10 Jahren ein Begriff ist, es wird aber nicht durchgehend praktiziert”, so Höger. Das Ganze sei noch nicht rund, jeder verstehe etwas anderes darunter und es führe noch zu keiner befriedigenden und gewinnbringenden Situation, weder für den Auftraggeber noch für den Auftragnehmer. „Es gibt unterschiedliche Auffassungen, der Auftraggeber erwartet sich etwas anderes, als der Auftragneh-

mer bereit ist zu liefern, Erwartungshaltung und Lieferhaltung divergieren." Das bedeute Konfliktpotenzial, wie er auch als Ersteller von Sachverständigengutachten immer wieder sehe. Es gehe vielfach um das, wofür es im Facility Management den Begriff ‚Service Level Agreement' gibt.

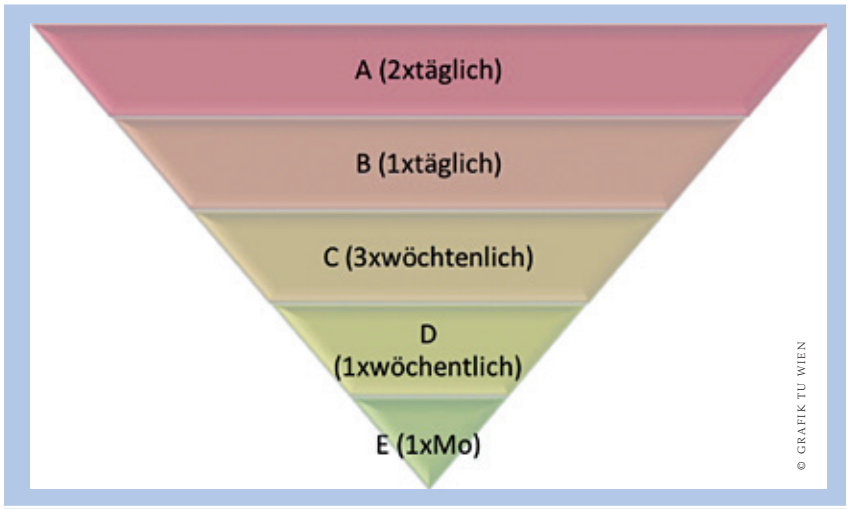
Partnerschaftlich und transparent

Höger hat vor über 20 Jahren im größten Sicherheitsunternehmen Österreichs ein logistisches Sicherheitskonzept entwickelt, das sich nicht mit den Produkten, sondern mit den Kunden-Bedürfnissen auseinandersetzte. Auf dieser Basis hat Höger vor 10 Jahren eine entsprechende Ausschreibungsform für die Gebäudereinigung entwickelt. Dieses ist nach einem 100-Punkte-System aufgegliedert, in welchem es nicht nur um Stunden oder Stundensätze geht, sondern eher darum, dass die Mitarbeiter auch die richtige Ausbildung haben und dass das Wechselspiel zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer partnerschaftlich und transparent über die Bühne geht. Unterstützt wird das noch mit einer Musterreinigung, bei welcher der Kunde mit eigenen Augen sehen kann, ob die angegebenen Leistungen auch real umgesetzt werden.

„Die Vision war und ist, Dienstleistungen messbar zu machen – dazu gibt es ein eigens entwickeltes Qualitätssicherungssystem. Aus dem Messergebniss wird gelernt, und die täglichen Leistungen werden permanent weiter entwickelt – ein sehr komplexes Projekt, das aber wiederum die Basis eines verständnisvollen Auftraggebers und Auftragnehmers braucht", so Höger. „Wenn dieser Punkt richtigt gelebt wird, ist er ein elementarer Punkt für die ergebnisorientierte Reinigung und eine langfristig für beide Seiten zufriedenstellende Kooperation."

Vor dem Wischen sauber, nachher schlierig?

Dabei sind kollektivvertragliche Empfehlungen wie die Quadratmeterleistungen für Büro- oder Sanitärbereiche für Höger „nicht zielführend". Er geht vielmehr in die Richtung, dass nicht jeder Be-



Die erste öffentliche Ausschreibung „Ergebnisorientierter Reinigung" in Österreich wird derzeit von der TU Wien durchgeführt (s. auch Interview S. 22).
Die Räume wurden vorab in Raumkategorien (A-E) eingeteilt. Je nach Raumkategorie ergibt sich die Kontrollhäufigkeit (siehe Grafik). Sanitäranlagen z.B. sollen ganztags sauber sein, daher werden sie zweimal täglich kontrolliert, bei Lagerräumen z.B. reicht die monatliche Kontrolle.

Es geht darum, dass die Auftraggeber und Auftragnehmer nicht das gleiche Spiel wie bisher, nur unter einem neuen Namen, weiterspielen.

reich täglich im gleichen Umfang zu reinigen ist. Es gebe heute einen Aufschwung bei Schulungen für Reinigungskräfte, der unbedingt noch forciert werden müsse, aber: „Ich bin sehr viel draußen in der Praxis, im tatsächlichen Betrieb, und dort sehe ich, dass die Reinigungskräfte ihr herkömmliches Reinigungs-Prozedere durchführen, egal wie die Oberfläche aussieht, und nicht zwingend darauf achten, mit welchem Endergebnis sie es wieder verlassen", so Höger. Dabei komme es häufig vor, „dass Oberflächen sauber waren und die Reinigungskraft diese wischt und schlierig verlässt." Das sollte natürlich nicht sein, es werde aber so gelebt – auch vom Auftraggeber, indem er sein Budget für Reinigung hat, aber sonst nur keine Probleme und so wenig Beschwerden wie möglich haben wolle.

Christian Höger, Höger Consulting GmbH: „Weniger Kosten für den Kunden, und der Auftragnehmer ist flexibler."

Flexibler agieren

Högers Konzept der ergebnisorientierten Reinigung im Detail kann ab 2012 in Form von Schulung aufgenommen werden. Höger: „Eine genaue Beschreibung ist immer anhand der Möglichkeiten individuell und würde diesen Rahmen hier sprengen. Grundsätzlich geht es aber darum, dass die Auftraggeber und Auftragnehmer nicht das gleiche Spiel wie bisher, nur unter einem neuen Namen, weiterspielen." In diesen Schulungen, werden die „Spielregeln" festgelegt, und jede Partei kann für sich bestimmen, ob sie mit diesen Spielregeln leben möchte oder nicht. Fakt sei, „dass die ergebnisorientierte Reinigung die Zukunft bestimmen wird, und richtig vereinbart und fair gelebt, bringt sie beiden Partnern ihre jeweiligen Vorteile."

Mit der Hilfe des elektronischen Qualitätssicherungssystems erfolgt auch die Kontrolle der Ergebnisse und bietet transparente Berichte, die wiederum in Form einer Feedback Schleife zurückfließen, um die Leistungen permanent anzupassen. „Auf diese Weise", so Höger, „kann man wesentlich flexibler agieren. Er bietet hier auch den Auftraggebern und den Auftragnehmer mit seinem Team ein Coaching an, um die Ausschreibungen bzw. Leistungsauffassungen entsprechend zu etablieren und zukünftig positiv umzusetzen. „Dieses Coaching kann auch herangezogen werden, um die Akzeptanz bei den Kunden-Mitarbeitern zu festigen, damit diese mit dem vereinbarten Leistungsverzeichnis mitarbeiten", so Höger weiter. Durch diese Maßnahme werde auch das Werteverhalten verbessert und die Mitarbeiter der Kunden würden verantwortungsbewusster mit den Räumlchkeiten umgehen.

Win-win-Potenzial

Zum Unterschied vom herkömmlichen Reinigungs-Procedere muss also der Fokus der einzelnen beteiligten Personen, vom Auftraggeber über den Objektleiter des Auftragnehmers bis hin zur Reinigungskraft, auf das Erscheinungsbild der verantworteten Bereiche gerichtet und das vereinbarte Ergebnis zu einem gewissen Zeitpunkt gewährleistet sein. Nicht statisch „20 Reinigungskräfte für ein Objekt, von 6-9 Uhr, und zwei Tageskräfte", sondern: am Montag oder täglich oder nur einmal in der Woche beispielsweise um 10 Uhr hat in diesem Bereich dieses Erscheinungsbild gegeben zu sein.

Das Win-Win-Potenzial dieses Ansatzes liegt für Höger auf der Hand: „Dem Kunden kostet es weniger, und der Auftragnehmer ist entsprechend seiner Möglichkeiten flexibler." Vorrausetzung sei: Beide wissen „vorher" Bescheid und trainieren das auch.

Alle müssen vom Gleichen sprechen

Für ein solches Reinigungskonzept bedarf es aber einer entsprechenden Schulung für Auftraggeber selbst – „damit diese wissen, was man unter ergebnisorientierter Reinigung verstehen und was man sich davon erwarten kann", so Höger. Und natürlich eine Schulung für Auftragnehmer, damit wirklich vom Gleichen gesprochen wird, sowie für die Reinigungskräfte und die Vorarbeiter, welche die täglichen Kontrollen durchführen und Fragen abarbeiten – über das elektronische Qualitätssicherungssystem, das automatisch einen Bericht generiert.

Zwar habe heute jede namhafte Reinigungsfirma schon ihr elektronisches PDA-Qualitätssicherungssystem, wenn aber wirklich kritisch hinterfragt werde, was es dem Kunden und dem Auftragnehmer bringe, sei seine, Högers, Erfahrung: „Es fehlt einfach diese Feed-

Die Erfahrung zeigt, dass einfach alles wischen ein schlechteres Ergebnis bringt als der gezielte Einsatz eines geschulten Blicks.

back-Schleife, die Ergebnisse, die daraus gewonnen werden, fließen nicht zurück in den Schulungsplan, die Firmen versuchen nicht, daraus Analysen abzuleiten und daran zu lernen."

„Es werde zwar dokumentiert, und es gebe auch Monatsberichte – „aber wo ist wirklich die Essenz daraus, wo ist der Vorteil für den Kunden und der Nutzen bringende Gewinn für das Unternehmen ohne diese Feedback-Schleife?"

„Bundesinnung sollte das Konzept als Leitfaden vorgeben"

Eine Schulung der Reinigungskräfte für die Theorie dieses ergebnisfokussierten Reinigungskonzepts wäre laut Höger schon in einem halben Tag zu bewerkstelligen, aber für die Feldschulung würden sie wahrscheinlich im ersten Halbjahr 3 – 4 Tage brauchen - immer wieder, um den Blick zu schulen, auf was zu achten ist. „Man meint zwar oft, bis man geschaut hat, ob es sauber ist, hat man auch schon drübergewischt, aber das stimmt nicht", sagt Höger. In Summe sei „gekonntes" Schauen effizienter als alles wischen. Die Erfahrung zeige, dass einfach alles wischen ein schlechteres Ergebnis bringe als der gezielte Einsatz eines geschulten Blicks.

Last but not least fände es Höger optimal, wenn die Bundesinnung dieses Konzept der ergebnisorientierten Reinigung aufgreifen und als Leitfaden vorgeben würde. „Damit sich die Auftraggeber und Auftragnehmer daran orientieren könnten und das Ganze einen offiziellen Charakter bekäme", so Höger. „Durch diese Maßnahme könnten dann auch Zertifikate ausgestellt und damit eine ganze Branche inhaltlich im Dienstleistungsbestreben für Auftraggeber aufgewertet werden." Jene Unternehmen, welche diesen Gedanken früher als andere aufgreifen und erfolgreich umsetzen, könnten damit jedenfalls Mehrwerte in einem von gutem Mitbewerb getriebenen Sektor verschaffen, ist Höger überzeugt.

FAZIT

Christian Höger: „Die ergebnisorientierte Reinigung sollte kein neuer Begriff für unverändertes Arbeiten sein. Wenn die Auftraggeber und Auftragnehmer die Schulungen ab 2012 annehmen sowie die durchführenden Mitarbeiter die Fachschulungen im Bereich Anwendungstechnik absolvieren, wird sehr schnell eine gemeinsame Basis geschaffen werden, die für beide Seiten einen Gewinn ‚ohne Stundenpreisdumping' darstellt.

Aufwertung:

- für den Auftraggeber, denn er erhält sein gewünschtes Reinigungsergebnis zu günstigeren Preisen ohne Preisdumping, mit einer fairen und transparenten Partnerschaft, da die ‚Spielregeln' bereits im Vorfeld definiert wurden;
- für den Auftragnehmer mit flexibleren Arbeitsleistungen und klarer Aufgabendefinition, d.h. die Diffusität der Aufgaben die derzeit vorkommt, ist in diesem Fall geklärt:
- für den Arbeitnehmer, dass er zu der Anwendungschulung, die jede Reinigungskraft erfahren sollte, eine Spezialschulung für die eregenisorintierte Reinigung erhält;
- für die Reinigungsbranche, da die ergebnisorientierte Reinigung die ganze Branche aufwertet und alle Vorteile bietet, die oben im Detail beschrieben wurden."

interview

Fürs Ergebnis zahlen, nicht fürs Bemühen

Die erste öffentliche Ausschreibung „Ergebnisorientierter Reinigung" in Österreich wird derzeit von der TU Wien für ihre – nicht von Bauarbeiten betroffenen – Institutsgebäude durchgeführt, insgesamt für eine Fläche von 150.000 Quadratmeter. Die Angebotsöffnung fand am 2. September statt, im November soll die Zuschlagsentscheidung erfolgen. Die Vergabeverantwortliche, Mag. Astrid Steiner, Technische Universität Wien – Gebäude und Technik – Facility Management, über Gründe und Vorteile.

Frau Steiner, inwiefern unterscheidet sich die aktuelle Reinigungsausschreibung der TU Wien von bisherigen öffentlichen Ausschreibungen?

Diese Ausschreibung ist rein auf den Kriterien für Sauberkeit aufgebaut. Es gibt keine Vorgaben für die Häufigkeiten der Reinigung und was gereinigt werden muss, sondern einzig und allein Kriterien für die Definition, was sauber ist und wann etwas nicht sauber ist. Es geht uns also um Sauberkeit und nicht um Reinigungshäufigkeit. Dementsprechend verlangen wir vom erfolgreichen Bieter Ergebnisse und nicht die Durchführung einer Tätigkeit. So wie bei einem Werkvertrag im Gegensatz zu einem Dienstverhältnis: Der Dienstnehmer schuldet das Bemühen, der Werkvertragnehmer schuldet das Ergebnis. Wir möchten denn auch für ein Ergebnis zahlen und nicht für das Bemühen eines Auftragnehmers.

Wie und von wem wird das Ergebnis kontrolliert?

Wir haben in Eigenkreation ein Kontrollsystem definiert. Die Qualitätsbewertung wird prinzipiell vom Objektleiter vorgenommen, der die Ergebnisse elektronisch an die zuständigen Mitarbeiter der TU schicken muss. Diese können ohne Voraviso zu den Kontrollen hinzukommen und stichprobenartig die Korrektheit überprüfen. Die zu kontrollierenden Räume werden durch ein Zufallsprinzip ausgewählt. Die Räume wurden vorab in Raumkategorien (A-E) eingeteilt. Je nach Raumkategorie ergibt sich die Kontrollhäufigkeit, die sich im gewünschten Ergebnis wiederspiegelt: Sanitäranlagen z.B. sollen ganztags sauber sein, daher werden sie zweimal täglich kontrolliert, bei Lagerräumen z.B. reicht die monatliche Kontrolle. Die Kontrollzeitpunkte sind vorab fixiert, der Dienstleister kennt die Kontrollzeitpunkte. Bei Nicht-Erfüllung der geforderten Kriterien reichen die Konsequenzen von Nachschulung der Mitarbeiter bis zu Pönalen.

Warum schreibt die TU jetzt neu und in dieser Form aus?

Früher hat sich die TU an die Bundesausschreibungen angehängt. Nachdem die TU andere Anforderungen als andere öffentliche Gebäude hat, haben wir nun diese Ausschreibung selbst mit einem innovativen Konzept in Angriff genommen. Der zweite Grund ist natürlich, dass wir sparen müssen. Und über reine Einschränkung der Reinigungshäufigkeiten – die klassische Ausschreibung gibt gewisse Häufigkeiten vor – erreichen wir dieses Ziel nicht. Da gibt es zu viele Beschwerden. Deshalb haben wir gesagt: Wir wissen, dass Räume ohnehin nicht jeden Tag gereinigt werden. Wenn zum Beispiel Ferien sind und die Reinigungskraft sieht, dass eine Oberfläche sauber ist, wird auch nicht gereinigt. Die vorgegebenen Häufigkeiten mussten aber trotzdem bezahlt werden. Deshalb gehen wir jetzt den Weg, dass wir sagen: Uns reicht das Ergebnis Sauberkeit, wir wollen ja nicht, dass jeden Tag ein sauberer Tisch gereinigt wird, sondern dass er nur dann gereinigt wird, wenn er verschmutzt ist. Auf diese Weise reduzieren wir die Häufigkeit, aber nicht das Ergebnis. Und können so auch unser – gekürztes – Budget einhalten.

Wie gehen Sie mit dem Thema Bieterpreis um?

Wir kennen natürlich den kollektivvertraglichen Stundensatz für Reinigungskräfte samt Lohnnebenkosten. Und in der Ausschreibung ist selbstverständlich auch vorgegeben, dass die Bieter sich verpflichten, ihren Mitarbeitern die gesetzlichen Tarife zu zahlen. Wir werden Angebote auf Plausibilität und Gesetzeskonformität prüfen. Die ge-

setzlichen Rahmenbedingungen müssen eingehalten werden.

Welche Vorgaben gibt es bezüglich Ausbildung?

Es ist ein Projektleiter vorgesehen, der das Ganze administrativ mit den Mitarbeitern der TU koordiniert. Der muss einen Meisterbrief haben. Und die Objektleiter für die einzelnen Objekte müssen auf jeden Fall die Gesellenprüfung haben und ein paar Jahre Erfahrung nachweisen. Dies ist eine Mindestanforderung der TU. Wir kontrollieren das auch.

Astrid Steiner

Welche Unternehmensgröße kommt hier zum Zug?

Wir haben in vier Losen ausgeschrieben, größere und kleinere, und entsprechend können bis zu vier Firmen zum Zug kommen. Die Mitarbeiteranzahl hängt also vom jeweiligen Los ab. Für die kleinen Lose haben also auch kleine Firmen die selben Chancen wie die großen.

Ist für die Bieterfirmen diese neue Form der ergebnisorientierten Reinigung nicht auch neu? Trauen Sie es ihnen zu?

Wir haben natürlich im Vorfeld im Zuge einer Marktanalyse eruiert, ob das überhaupt eine Möglichkeit wäre; Ergebnis derselben war, dass der Markt durchaus zu dieser Form der Reinigung im Stande ist. Natürlich haben wir uns vertraglich sehr gut abgesichert. Nach einer Einarbeitungszeit, in der wir uns gemeinsam mit dem Dienstleister an das gewünschte Ergebnis heranarbeiten, tritt ein Stufenplan für Verbesserungsmaßnahmen in Kraft. Im Normalfall wird das auch kulant gehandhabt werden, außer wir merken, dass es wirklich nicht funktioniert.

Glauben Sie, dass diese Ausschreibung Schule machen kann?

Ich bin sicher, es wird jetzt mehr solche Ausschreibungen geben. Die große Frage war nämlich, ob diese Form der Ausschreibung vom Markt akzeptiert wird. Aber nachdem es keine Beeinspruchung innerhalb der Präklusionsfristen gab, unsere Ausschreibung also angenommen wurde und auch nicht mehr beeinsprucht werden kann, glaube ich, dass sich mehr drübertrauen werden.

Floorwit kennt nur ein Ziel: die reine Sauberkeit

Die neue Generation der staubbindenden Tücher hat von der alten alles übernommen und neue Talente entwickelt: Die Struktur von Floorwit macht das Aktivieren überflüssig – und so den Weg zu hygienischer Sauberkeit noch einfacher: Tuch auf das Staubwischgerät spannen – und schon haben Sie die Hygiene im Griff! Sie wissen ja: Vier Fünftel aller Verschmutzungen sind lose und Staub ist ein fruchtbarer Nährboden für Bakterien und Viren. Mit Floorwit binden Sie ihn, ohne ihn aufzuwirbeln. Schnell, effektiv, geräuschlos. Diese Art von hygienischer Sauberkeit erkennt die Nase sofort: Floorwit duftet frisch und fruchtig.

wetrok®

Wetrok Austria Gmbh
Kolpingstrasse 18, 1230 Wien
Tel.: 0800 20 48 68
www.wetrok.at