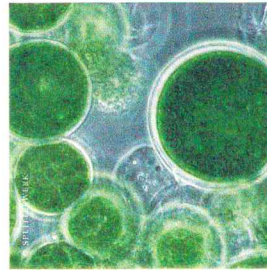


ist die dahinterliegende Technik. Entsprechend wird das System umso effizienter, je größer der zu versorgende Gebäudekomplex.“ Da das Fassadensystem CO₂ und Rauchgas speichert, bietet sich insbesondere die Integration in Hallen von Industrie und Gewerbe an, um das bei Prozessketten anfallende CO₂ abzubauen. Dabei kommt die Bioreaktorfassade auch für das Retrofitting

bestehender Konstruktionen in Betracht. Für Industriebetriebe würde der an der Fassade ablesbare CO₂-Abbau nicht zuletzt einen Imagegewinn darstellen. Das System wird so zum Baustein der Umweltkommunikation – die Produktionsrate der Algen und damit der Abbau von CO₂ kann unmittelbar an der Grünfärbung der Fassade abgelesen werden. [mz]

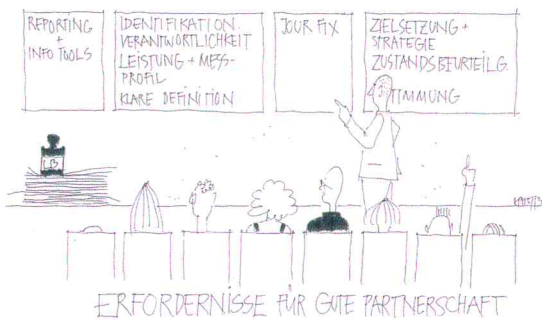


Mikroalgen sind ca. 5 µm kleine, meist einzellige Organismen, die bei der Photosynthese wesentlich effizienter als höhere Pflanzen sind – sie können sich alle 7 h teilen. Und das bedeutet potenzielle Energie: 1 g trockene Mikroalgen enthält etwa 23 kJ Energie.

Drum prüfe, wer FM-Aufträge vergibt

Bevor FM-Leistungen vergeben werden, sollten Auftragnehmer und Auftraggeber ihre Kompatibilität in Frage stellen. Der Griff zum falschen Partner kostet im Endeffekt weit mehr als ein kurzer Check zu Beginn.

Da sitzen sie also zusammen an einem Tisch – FM-Auftraggeber und Auftragnehmer. Der Unterschied zu sonstigen Begegnungen: Diesmal geht es nicht um eine konkrete Vergabe, sondern um einen Workshop, der vom Beratungsunternehmen immovement im Rahmen des ATGA-Kongresses organisiert und geleitet wurde. Die Beteiligten nehmen sich einen Vormittag lang die nötige Zeit und das Gespräch geht über plumpe Zahlen hinaus. Denn so viel ist ohnehin klar: Die einen wollen möglichst viel einsparen, die anderen möglichst viel verdienen. Das könnte auch reibungslos klappen, tut es in der Praxis aber zu selten. Dabei wäre es doch gar nicht so schwierig, wie die Ergebnisse des Workshops letztendlich aufzeigen.



lässt in so einem Fall ihr Unternehmen gerne pragmatisch überprüfen: „Zu diesem Zweck lade ich seit 35 Jahren regelmäßig dazu ein, dass der potenzielle Auftraggeber uns besuchen kommt oder zu einem Referenzunternehmen geht, um einen persönlichen Eindruck zu bekommen. Oder er soll einfach in der Notrufzentrale anrufen und erfragen, ob ein Mitarbeiter verfügbar ist und wann dieser am gewünschten Ort eintreffen kann – das kann er dann tatsächlich überprüfen.“

Kennenlernen und kommunizieren

Den Praxistest hält auch immovement-Beraterin Christina Nekola für ein geeignetes Mittel: „Bei einem Projekt haben wir einen richtigen Tourismus veranstaltet. Wir sind mit diversen in Frage kommenden Auftragnehmern zum Objekt gefahren und haben ein Kennenlernen organisiert. Klar, das ist ein Mehraufwand, aber deutlich sinnvoller als sich die folgenden fünf Jahre mit dem falschen Partner herum zu schlagen.“

Ähnlich wie beim Lebenszyklus eines Gebäudes werden auch in einer Auftragnehmer-Auftraggeber-Beziehung die Kosten, der Ärger oder der reibungslose Ablauf schon im Vorfeld bestimmt. Kommunikation lautet hierbei das Zauberwort. Bevor ein Zuschlag erteilt wird, sollten sich beide Unternehmen beschnüffeln (lassen). „Fragen Sie nach CSR-Richtlinien und wie Nachhaltigkeit im Unternehmen tatsächlich gelebt wird. Welches Risikomanagement gibt es und wie wird die Dienstleistung sicher gestellt?“, zeigt sich ein weiterer Workshop-Teilnehmer, Menno de Wagt, Direktor Eures Services, für Durchleuchtungen dieser Art offen. Einen solchen Check führt Christian Grohs, verantwortlich für die FM-Ausschreibung des Erste Campus in Wien, gerade durch. Er befragt potenzielle Auftragnehmer über Mitarbeiterprogramme und ähnliches. „Diese Soft-Skill-Kriterien helfen, einen echten Partner statt eines Dumping-Knechtes zu finden. Eine langfristige Partnerschaft kommt

billiger als ständige Betreiberwechsel“, so Steinberger und mahnt gleichzeitig ein, dass es auch mit der Vergabe allein noch nicht getan ist. „Die Kommunikation darf nach der Auftragsvergabe nicht abreißen. Quartalsmeetings, die ähnlich wie Mitarbeitergespräche strukturiert sein können, bieten sich an, um die Kommunikation aufrecht zu erhalten.“

Gekoppelte Boni

De Wagt erzählt von einer gemeinsam mit einem Kunden entwickelten Score Card für Facility Services. Die Teammitglieder auf Auftraggeber- und Auftragnehmerseite sitzen sprichwörtlich im gleichen Boot – auf beiden Seiten gibt es Boni nur dann, wenn das Team als Gesamtes ein bestimm-

tes Level erreicht. Weil beide Seiten am gleichen Strang ziehen, werden Leistungsqualität und Kommunikation auf hohem Niveau sichergestellt.

Geht es nach den Workshop-Teilnehmern ist für den operativen Prozess also auch eine Art Teambuilding zwischen den Partnern wichtig, und das funktioniert nicht mittels Verhandlungen, sondern auf einer sozialen und kommunikativen Ebene. „Der Mut zu Kommunikation vor und während der Zusammenarbeit ist ein Must“, ist de Wagt überzeugt. Wenn von Anfang an klar gesagt wird, was der Auftragnehmer wirklich um sein Geld erhalten möchte, und was der Auftragnehmer wirklich um dieses Geld leisten kann, wäre die Branche einen deutlichen Schritt weiter.

Wissen, was man will

Einen Grund für das Scheitern einer erfolgreichen Einkäufer-Dienstleister-Beziehung benennt Harald Steinberger, Geschäftsführer von immovement: „Man geht so schnell in die Leistungsbeschreibung, da fehlt es oft an einer Strategie dahinter. Weder der Auftraggeber weiß eigentlich, was er wirklich will, noch der Dienstleister, was er liefern soll, um den Kunden zufrieden zu machen.“ Die dem ausschreibenden Unternehmen abgegebenen Konzepte sind in so einem Fall dann meist beliebig und es fehlt dem einkaufenden Unternehmen an Werkzeugen, die Angebote über die Preise hinausgehend zu beurteilen. Margarete Landertshammer, geschäftsführende Gesellschafterin von Hel-Wacht,

BLITZUMFRAGE

Im Vorfeld des Workshops führte immovement unter Auftragnehmern und Auftraggebern eine Blitzumfrage durch. Die wesentlichen Aussagen:

► Was ist für Sie neben der Leistungsbeschreibung an Regelungen notwendig, um eine gute Partnerschaft aufbauen zu können?

Der FM-Dienstleister muss in der Lage sein, das Kundensystem zu begreifen. Was ist dem Kunden besonders wichtig? Wie tickt der Kunde? Passen wir von unseren Werten, unserer Einstellung, unserer Kultur zusammen? Deshalb ist es für den Auftraggeber von Bedeutung, die handelnden Personen bereits während des Ausschreibungsverfahrens kennen zu lernen.

Für den FM-Dienstleister sind klare Angaben zu Leistungs- und Masseprofil, Zustand der Anlagen, Ziele und Erwartungen von Seiten des Kunden von Bedeutung. Ebenso ist es wichtig zu klären, wie die Vergütung von Zusatzleistungen geregelt werden soll und welche Haftungs- und Versicherungsbedingungen zum Einsatz kommen werden.

► Welche Auswahlmechanismen haben sich bewährt?

Referenzen sind für beide Positionen von großer Bedeutung. Der Auftragnehmer benötigt die Sicherheit, dass der FM-Dienstleister bereits über genügend Erfahrung verfügt, der FM-Dienstleister möchte sich mit seinen einschlägigen Referenzen gegen die Mitbewerber durchsetzen. Als Entscheidungsgrundlage dienen ebenso die Erfüllung des Anforderungsprofils, ein Stärken-Schwächen-Profil des Dienstleisters, kürzlich durchgeführte Kundenzufriedenheitsbefragungen sowie eine Plausibilitätsprüfung, ob die geforderte Leistung im angebotenen Rahmen geleistet werden kann.

► Was kann von Ihrer Seite während der Leistungserfüllung für eine gute Partnerschaft unternommen werden?

Für beide Parteien zu gleichen Teilen wichtig: regelmäßige Evaluierung und Feedback, gemeinsame Optimierungsmaßnahmen entwickeln, Einhalten von Terminen, Vereinbarungen auf beiden Seiten, eine offene und faire Kommunikation und festgelegte Controllingkriterien, die zur Leistungsbeurteilung herangezogen werden können.

