

## Facility Management

# Faktoren für einen erfolgreichen Transfer von Services beim Einsatz eines neuen Dienstleisters

Sehr lange hätten Führungskräfte nur auf die harten Faktoren für ihre Wettbewerbsfähigkeit geschaut. Mehr Konsum, höhere Stückzahlen und niedrigere Kosten hätten im Mittelpunkt gestanden, so der Autor. Dabei komme auch beispielsweise die Optimierung der Arbeitsplatzumgebung eine wichtige Bedeutung zu. Denn sie steigere die Lebensqualität von Menschen in ihrem beruflichen Alltag und habe somit großen Einfluss auf eine positive Unternehmensentwicklung. Dazu gehören neben angenehmen Arbeitsbedingungen auch Maßnahmen zur Arbeitssicherheit, eine reibungslos funktionierende technische Infrastruktur oder Services zur Steigerung der Lebensqualität, etwa Catering, Concierge-Dienste oder Reinigungsleistungen. Der Autor nennt Beispiele aus der Praxis, wo diese erfolgreich umgesetzt worden sind. Daraus leiten die Autoren den Apell ab, dass Unternehmen sich die Mühe machen sollten, alle existierenden Facilities und Bewirtschaftungskosten über sämtliche Standorte hinweg einmal genauer unter die Lupe zu nehmen. **Red.**

Ein angenehmes Arbeitsumfeld, in dem sich zufriedene Mitarbeiter voll auf ihre Kernaufgaben konzentrieren können, steigert die Produktivität und sichert die unternehmerische Zukunft. Integriertes Facility Management kann dazu einen wichtigen Beitrag leisten. Eine besondere Herausforderung stellen internationale Projekte dar, die im laufenden Geschäft möglichst reibungslos abgewickelt werden müssen.

Wenn es um die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens auf einem globalen Markt geht, denken wohl die wenigsten Führungskräfte zuerst an eine Verbindung zwischen Facility Management und Mitarbeiterzufriedenheit. Denn über Jahrzehnte haben sie sogenannten harten Faktoren die Hauptrolle eingeräumt: Mehr Konsum, höhere Stückzahlen und niedrigere Kosten sorgten für Wachstum. Dieses Modell stößt spürbar an seine

Grenzen. Deshalb stehen Unternehmen heute vor der Herausforderung, neben finanziellen Größen auch gesellschaftliche und menschliche Werte in den Fokus zu rücken.

Diese Erwartung wird zunehmend von kritischen, gut informierten Konsumenten von außen an Unternehmen herangetragen. Von innen sind die Bedürfnisse hoch qualifizierter Mitarbeiter die treibende Kraft, sind sie im Kampf um Fachkräfte doch stark von der Konkurrenz umworben. Selbst in Branchen und Bereichen, die sich nicht an diesem Kampf beteiligen müssen, wird erkannt, dass gesunde, zufriedene Mitarbeiter einen höheren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten können.

### Verbesserung der Lebensqualität wird zum Erfolgsfaktor

Nachhaltige Verantwortung für Mensch, Gesellschaft und Umwelt zu übernehmen, ist längst nicht mehr der Luxus einiger weniger Weltmarken mit kostspieligen Imagekampagnen. Verantwortliches Handeln und eine Verbesserung der Lebensqualität sowohl für Mitarbeiter als auch für Kunden sind vielmehr eine knallharte Währung im täglichen Wettbewerb. Diese anspruchsvolle und vielschichtige Herausforderung erfolgreich zu meistern stellt im globalen Wettbewerb eine wichtige Aufgabe für Unternehmen dar. Denn wer sich langfristig behaupten möchte, muss sämtli-

che Kapazitäten verfügbar machen, um sich voll und ganz auf das Kerngeschäft konzentrieren zu können.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Optimierung der Arbeitsplatzumgebung. Denn sie steigert nachweislich die Lebensqualität von Menschen in ihrem beruflichen Alltag und hat somit großen Einfluss auf eine positive Unternehmensentwicklung. Belege hierfür bietet unter anderem der Workplace Trends Report 2015/2016 von Sodexo. Die Studie zeigt eindeutig, dass Arbeitnehmer sich nicht mehr mit rein monetären Kriterien begnügen, sondern greifbare Zufriedenheitsfaktoren suchen.

### Herausforderung zu mehr Kreativität

Arbeitgeber stehen demnach vor der Herausforderung, kreative Lösungen zu finden, mit denen sie produktive und loyale Mitarbeiter gewinnen und langfristig binden können. Dazu gehören neben angenehmen Arbeitsbedingungen auch Maßnahmen zur Arbeitssicherheit, eine reibungslos funktionierende technische Infrastruktur oder Services zur Steigerung der Lebensqualität, etwa Catering, Concierge-Dienste oder Reinigungsleistungen, um nur einige zu nennen.

Integriertes Facility Management unterstützt Unternehmen dabei, diese Arbeitsumgebung zu schaffen. Da hier ein einziger, erfahrener Dienstleister für sämtliche Services verantwortlich und jederzeit ansprechbar ist, reduziert sich der administrative Aufwand maßgeblich. So kann sich die Belegschaft auf das Kerngeschäft konzentrieren.

Allerdings schrecken Unternehmen häufig davor zurück, die vielen Services und Dienstleister von nur einem Anbieter übernehmen zu lassen. Ganz nach dem Motto „Never change a running system“ fürchten sie Ausfälle, Unterbrechungen oder weitere Unannehmlichkeiten. Sowohl für Auftraggeber als auch für Dienstleister liegt eine besondere Her-

#### Der Autor

#### Renato Salvatore

Geschäftsführer, GA-tec GmbH und Director Service Operations, FM Sodexo D.A.CH., Heidelberg



ausforderung vor, wenn im laufenden Geschäft Dienstleistungsverträge übernommen und Services überführt werden müssen. Im Idealfall merken weder Mitarbeiter noch Kunden, welche Herkulesaufgabe hinter den Kulissen durchgeführt wird. Nur ein reibungsloser, störungsfreier Ablauf garantiert, dass das eigentliche Business unbeeinträchtigt weiterläuft, Mitarbeiter sich auf das Kerngeschäft fokussieren können, Kunden weiterhin zufrieden sind. Nerven und bares Geld kosten dagegen eine holprige Umsetzung mit ruckelnder IT, Baulärm oder nicht erreichbaren Ansprechpartnern.

## Das Pferd im vollen Galopp wechseln

Für einen reibungslosen und effizienten Projektablauf setzt beispielsweise Sodexo spezielle Teams ein. Sie bringen die richtigen Ansprechpartner beim Kunden und dem Dienstleister zusammen, um sämtliche Prozesse unterbrechungsfrei anbieten zu können. Während Produktionsstandorte beispielsweise vor allem Sicherheit und Verfügbarkeit gewährleistet sehen wollen, benötigen Verwaltungsstandorte die nahtlose Fortführung sämtlicher Services

rund um Sauberkeit, Lüftung und Klimatisierung.

Über alle Branchen hinweg ist allerdings gleich wichtig, dass der Übergang von einem Dienstleister – oder mehreren – auf einen neuen Serviceanbieter nahtlos, störungsfrei, schnell und professionell vonstattengeht. Weitere Erfolgsfaktoren sind deshalb eine klare Dokumentation sowie die transparente Kommunikation vor, während und nach einem Serviceübernahmeprojekt. Beides ist maßgeblich für die Zufriedenheit von Kunden, Mitarbeitern und Projektverantwortlichen.

Der weltweit führende Konsumgüterkonzern Unilever setzt auf eine Partnerschaft mit dem Dienstleister Sodexo. Beide Unternehmen arbeiten zusammen an der Umsetzung einer integrierten Facility-Management-Lösung.

## Netz aus unterschiedlichen Dienstleistern

In den meisten global agierenden Konzernen ist über die Jahre und Jahrzehnte ein Netz aus unterschiedlichen Dienstleistern entstanden, die ursprünglich

engagiert wurden, um Kosten zu senken und Prozesse auszulagern, die nicht zum Kerngeschäft gehören. Die Verwaltung unzähliger Dienstleister – im Fall von Unilever waren es bis zu 600 – erfordert allerdings einen administrativen Aufwand, der mehr Ressourcen bindet als freisetzt. Aus diesem Grund entschied sich der Konsumgüterkonzern 2012 für einen zentralen Ansprechpartner und ein ganzheitliches, integriertes Facility Management aus einer Hand. Heute stellt Sodexo an 75 Standorten in 15 Ländern Leistungen bereit, die einen Wert von 90 Millionen Euro pro Jahr haben. Das ist reibungslos und ohne Verluste für den Kunden möglich, weil der Dienstleister eine weltweite Präsenz

sowie langjährige Erfahrung in den verschiedensten Märkten hat. Das internationale Know-how war ein wichtiges Entscheidungskriterium für die Partnerschaft. Denn lokale Kostenstrukturen oder regionale Gegebenheiten kann nur berücksichtigen, wer vor Ort mit diesen vertraut ist.

## Von 600 Dienstleistern auf einen reduziert

Mit Sodexo hat Unilever seine rund 600 Facility-Management-Anbieter auf einen Spezialisten reduziert. Zu den übernommenen Services gehören unter anderem Reinigung, Technik, Logistik, Sicherheit, Helpdesk und Catering. Die standardisierten Prozesse mit übergreifendem Account Management, Reporting und Performance brachten sehr schnell signifikante messbare Kosteneinsparungen bei gleichzeitig konstanter Leistungserbringung und gleichbleibend hoher Qualität. Eine effizientere Organisation der Dienstleistungen heißt aber keinesfalls, dass langjährige Dienstleister die Leidtragenden sind. So konnten im Fall Unilever weltweit 300 konzerneigene Mitarbeiter sowie 1 600 Angehörige ehemaliger Lieferanten übernommen werden. Ihre Kenntnisse der Prozesse und lokalen Gegebenheiten sind ein wertvoller Bestandteil des heutigen weltweiten Kundenteams.

Unternehmen sollten sich die Mühe machen, alle existierenden Facilities und Bewirtschaftungskosten über sämtliche Standorte hinweg einmal genauer unter die Lupe zu nehmen. Dann wird im ganzen Umfang deutlich, welche Kosten mit ihnen verbunden sind und welche enorme Bedeutung sie für die Wettbewerbsfähigkeit haben. Bereits hier kann ein erfahrener, international agierender Dienstleister helfen, „Effizienzfresser“ zu identifizieren und ressourcensparend zu planen.

Bestehende Verträge und Services zu übernehmen und nahtlos fortzusetzen erfordert mehr als das schlichte Zusammenstellen von Einzelleistungen durch den Dienstleister. Vielmehr ist dieser ein verantwortlicher Prozesskoordinator, der Bedarf und Nachfrage des Unternehmens optimal mit den angebotenen Leistungen verzahnt. Denn Mitarbeiter, Partner und Kunden nehmen funktionierenden Services im laufenden Betrieb häufig als gegeben hin. Fallen diese aber aus oder sind nur eingeschränkt verfügbar, haben sie im schlimmsten Fall negative Auswirkungen auf die Reputation und den Wert eines Unternehmens.

### Studienergebnisse Welt-FM-Tag im Juni 2015



## Facility Management Studie 2015

61%

der Befragten gaben an, dass eine Optimierung der Arbeitsplatz-Umgebung und die Erhöhung des Wohlergehens der Mitarbeiter großen Einfluss auf die Entwicklung ihres Unternehmens in den nächsten zwei Jahren haben werden



30%

der Befragten sind der Meinung, dass eine Verbesserung des Arbeitsumfelds und entsprechende Facility-Management-Dienstleistungen die soziale Interaktion zwischen den Mitarbeitern fördern kann

1/3

der Befragten planen in naher Zukunft, ihre Facility-Management-Aufträge gebündelt zu vergeben

Ergebnisse einer aktuellen Studie von Sodexo und dem Royal Institute of Chartered Surveyors (RICS) anlässlich des Welt-FM-Tages im Juni 2015