Auftragsvorbereitung und Implementierung von Dienstleistungen

Ein guter Start ist die halbe Miete

Ein guter Start ist die halbe Miete: Dieser Grundsatz gilt nicht nur für Skirennläufer oder Formel-1-Piloten, sondern auch für Gebäudedienstleister beim Start neuer Aufträge – vor allem, wenn sie personalintensiv und langfristig angelegt sind. Aufgrund des gestiegenen Wettbewerbs sollte sich ein guter Dienstleister durch professionelle Auftragsvorbereitung und -steuerung auszeichnen.

Hat ein Gebäudedienstleister die Reinigung zum Beispiel einer Firmenzentrale in den ersten Wochen nicht in den Griff bekommen, dauert es erfahrungsgemäß lange, bis das Vertrauen des Auftraggebers wiederhergestellt ist. Um das zu vermeiden, sollten nach der Auftragserteilung folgende Schritte unternommen werden:

- 1. Auftragsvorbereitung,
- 2. Objektübernahme und nachhaltige Organisation,
- 3. Qualifikation der Mitarbeiter,
- 4. Qualitätsmanagement.

1. Auftragsvorbereitung: Eine wichtige Grundlage für den Auftragserfolg ist das Einholen umfassender Objektinformationen. Die Vorbereitung und Implementierung des Auftrags sollte durch ein Implementierungsteam gesteuert werden. Es kümmert sich um Organisation und Logistik, Personalmanagement mit Schulungen, Kommunikationsstrukturen und die Auftragssteuerung in der Anfangsphase. Bei der Objektübernahme findet in der ersten Woche, gegebenenfalls auch länger, eine Intensivbetreuung des Personals statt. Dann erfolgt der Übergang in den Normalbetrieb. Die Vorbereitung kann folgendermaßen aussehen: Unabdingbar sind zeitnah zum Termin der Objektübernahme ausführliche Gespräche mit dem Auftraggeber. Darin klärt man zunächst den Ablauf der Implementierung. Man legt die groben Rahmenbedingungen (Arbeitszeiten etc.) fest und klopft die gegenseitigen Qualitätserwartungen ab. Diese sollen auf jeden Fall auch mit den ausgeschriebenen Leistungen verglichen werden. Abweichungen in den Aussagen der operativ Verantwortlichen des Auftraggebers

	Vorbereitungsphase				Anfangsphase				Regelbetrieb
Aufgaben und Zeitachse	Woche – 6	Woche – 4	Woche – 2	Woche – 1	Woche 1	Woche 2	Woche 3	Woche 4	ab Woche 5
Auftragserteilung	Konfiguration Implementierungsteam			Abstimmung mit Kunden					Regelmäßge Kundentermine
Planung und Organisation	Arbeitsabläufe, Mitarbeiterstruktur, Technolgie				Anpassung an den realen Bedarf				Anpassung Arbeitsabläufe
Objektbetreuung		Führungsteam		Einsatzplanung	konstante Betreuung				Betreuung Regelbetrieb
Technologie	Bedarfsermittlung Material, Maschinen, Geräte	Beschaffung Material, Maschinen, Geräte		Objekteinrichtung, Bestückung	Anpassung an den realen Bedarf				Regelmäßige Wartung, Überprüfung
Personal	Beschaffung Mitarbeiter (Startzeitpunkt je nach Objektgröße und -typ)			Ersteinweisung	Vor-Ort-Einweisung	Nachkontrolle	Nachschulung		Regelmäßige Schulung gem. Vorgabe, LV
Qualitätsmanagement		Einrichtung		Einführung	Start Checks	Folge-Check	Anpassungen		Checks und Reporting

Das Muster stellt einen groben Zeitplan dar, die Angaben gelten für Standardobjekte. Bei größeren Objekten muss mit deutlich längeren Vorlaufzeiten gerechnet werden. Auch müssen die Vorlaufzeiten länger geplant werden, wenn aufgrund erhöhter Sicherheitsanforderungen erhöhte Sicherheitsüberprüfungen beim Personal erforderlich sind.

Quelle: Josef Stadler/Grafik rationell reinigen

von den Ausschreibungsunterlagen müssen sofort geklärt werden, um spätere Probleme zu vermeiden. Dabei geht es zum Beispiel um den vertraglich festgelegten Reinigungsturnus. Wenn Objektverantwortliche von einer fünfmaligen Reinigung eines Raumes ausgehen, weil dies beim letzten Dienstleister so war, ist es auch Sache des Auftragnehmers, dies gegebenenfalls richtigzustellen und darauf hinzuweisen, dass die Leistung mit einer dreimal wöchentlichen Reinigung ausgeschrieben war und auch so kalkuliert wurde.

Der nächste Schritt ist die Begehung des Objektes zur Feststellung allgemeiner Gegebenheiten und von Objektspezifika. Dazu gehören Reinigungszeiten, Reinigungskammern, Waschmaschinen, Wasser- und Stromentnahme, Wege, Zugangsmöglichkeiten, Einsatzmöglichkeiten, Maschinen, Bodenbeläge, Chemie, besondere Räume und Oberflächen, Sicherheitsbestimmungen oder Kommunikationsstrukturen. Durch die Objektbegehung lässt sich festlegen, welche Reinigungssysteme/-technologien am besten geeignet sind. Man macht sich Gedanken zur Ablauforganisation und Personalstruktur.

Auch kann man nun die Revierplanung und die Bedarfsermittlung des Personals angehen. Die Basis ist neben den Erkenntnissen aus der Begehung die Einzelraumkalkulation. Aus den Zeiten pro Raum, die sich aus der Kalkulation ergeben, werden Reviere gebildet. Man entscheidet sich entweder für ein Reviersystem (räumlich homogene Einheiten, zm Beispiel eine Etage) oder ein Kolonnensystem (Optimierung aus Tätigkeitsbündeln und räumlichen Gegebenheiten). Auch die objektspezifischen Anforderungen an die Qualifikation müssen miteinbezogen werden (zum Beispiel Desinfektionsarbeiten).

Bedarfsermittlung Technologie: Art und Anzahl der Reinigungschemie und der Maschinen und Geräte sind anhand der Informationen aus Objektbegehung und Ausschreibungsunterlagen zu bestimmen. Man sollte zusätzlich einschätzen, ob man auch externe Unterstützung benötigt (zum Beispiel: Technikhersteller stellen Einweisungsteam). Auch Hilfsmittel wie Reinigungstücher und Mopps sind zu planen, abgestimmt auf die zu reinigenden Böden und Oberflächen.

Beschaffung Technologie: Nach der Bedarfsermittlung sollten Material, Maschinen und Geräte rechtzeitig bestellt werden, die Anlieferung muss mit den Verantwortlichen des Auftraggebers abgestimmt werden, ebenso eine Einweisung des Personals durch interne oder externe (Hersteller-)Mitarbeiter im Rahmen des Schulungsprogramms.

Beschaffung Personal: Zunächst ist es sinnvoll, im eigenen Personalpool nach Mitarbeitern zu suchen. In manchen Objekten bietet sich an, bisherige Mitarbeiter, mit denen eine gute Zusammenarbeit stattgefunden hatte, zu übernehmen. Die dritte Möglichkeit ist der Arbeitsmarkt, klassischerweise werden Anzeigen zum Beispiel in Wochenanzeigern geschaltet. Die Bildung eines Überhangs ist wichtig, da gerade am Anfang die Fluktuation erfahrungsgemäß hoch ist.

Nächster Aufgabenschwerpunkt: die **Logistik.** Es geht es darum,

SPRiNTUS

Professionelle Reinigungsgeräte

MAXIMUS HEPA

der neue

MEHR WERT

Hygienesauger

MEHR Hygiene

Ideal für Allergiker: Keime und Milben werden zuverlässig und kraftvoll mit 270 mbar aufgenommen. Die hochwertige HEPA-Filterkassette H12 sorgt in Kombination mit modernster Vliesfiltertechnologie für optimale Raumhygiene.

MEHR Komfort

Gummierte Räder und Lenkrollen machen den MAXIMUS HEPA noch komfortabler: extrem leises Abrollen, leicht und wendig.

MEHR Sicherheit

Serienmäßig noch mehr Sicherheit, besonders auf dunklen Böden, bietet das neue signalrote Netzkabel – steckbar, leicht zu wechseln und wartungsarm.

MEHR MAXIMUS

Der voll ausgestattete Profi-Hygienesauger ist der effiziente Partner für alle Bodenbeläge – ideal auch für hygienisch sensible Bereiche wie Kliniken, Pflegeeinrichtungen oder Hotels.

MEHR WERT ohne Aufpreis: UVP € 164,-*

Einführungsspreis bis 15.03.2015 nur € 149,-*

* zzgl. MwSt. · exklusiv bei allen teilnehmenden Fachhändlern · Energieeffizienzklasse D

SPRiNTUS GmbH
Brückenstrasse 33
D-71554 Weissach im Tal / Bruch
Tel.: +49 7191 34336 -0
kontakt@sprintus.eu · www.sprintus.eu
Besuchen Sie uns auch auf Facebook: sprintus gmbh

Zugangsmöglichkeiten für Personal und Lieferanten zu eruieren und Räume auszumachen, die für den Dienstleister zum Personal aufenthalt und zur Lagerung vorgesehen sind. Es muss geklärt werden, wie der Zugang erfolgt (Schlüssel, Zugangscodes etc.). Auch Material- und Gerätedisposition sollten zum Laufen gebracht werden, eine rechtzeitige Bestellung und die Koordination der Anlieferung sind wichtig. Räumliche und zeitliche Möglichkeiten für die Erstschulungen sind in Abstimmung mit dem Kunden zu eruieren. Nun ist man in der Vorbereitung schon recht weit fortgeschritten und kann sich daranmachen, die Objektunterlagen in einem Objektordner zu bündeln. Er enthält die wesentlichen Informationen zur Leistungserbringung (zum Beispiel Leistungsverzeichnis, Raumverzeichnis, Revier- und Reinigungspläne, aktuelle Personalliste, Informationen zur Technologie und wichtige Formulare/Belege).

Notfallmanagement: Für Notfälle sollte genug Personal im Hintergrund vorhanden sein. Auch die Personalsteuerung in Notfällen muss nach einem festen Schema geregelt sein, zum Beispiel bei plötzlichen Personalausfällen oder Sondereinsätzen.

Die Erstellung eines Zeitplans mit konsequenter Planung aller Aufgaben ist sehr wichtig. Natürlich sind nicht alle Termine immer einzuhalten, aber auch dies sollte dokumentiert und auch dem Auftraggeber kommuniziert werden.

2. Objektübernahme und nachhaltige Organisation

Objektübernahme: Mit dem Auftraggeber wird zeitnah vor dem Auftragsstart der Termin für die Übernahme festgelegt. Hier werden der Reinigungszustand und Mängel festgestellt und die Konsequenzen für durch den vorherigen Dienstleister entstandene Mängel geregelt. Der Einsatzplan für die erste Woche sollte bereits erstellt sein. Vor allem für diese erste Woche gilt: laufende Einweisung der Mitarbeiter, laufende Kontrolle der Reinigung, überdurchschnittliche Präsenz.

Nachhaltige Organisation: Die Teamstruktur sollte sich durch klar festgelegte Arbeitszeiten und Verantwortlichkeiten sowie gute Erreichbarkeit für den Auftraggeber auszeichnen. Ihm sollten die Kontaktdaten der Verantwortlichen und eine möglichst konstant besetzte zentrale Kontaktstelle zur Verfügung stehen. Schwerpunktmäßig zum Start und idealerweise darüber hinaus sollten den Reinigungskräften feste Ansprechpartner zugeteilt werden, die bei Fragen mit Rat und Tat zur Seite stehen. So fühlen sich die Arbeitskräfte kontinuierlich unterstützt. Bezüglich der Anwendungstechnik erweist es sich oft als nützlich, von Herstellern externe Unterstützung anzufordern, zum Beispiel bei der Einweisung an Maschinen. Ein Objektordner dient als Nachschlagewerk für Aufsichtspersonal und produktive Mitarbeiter. Er soll Revierinformationen, objektspezifische Informationen, wichtige Kontaktdaten/-adressen, praktische Anleitungen zur Reinigungsmethodik etc. enthalten.

Eine geregelte Ablauforganisation wird im Wesentlichen durch die Objektleitungen gestaltet. Sie übermitteln Verhaltensregeln an die Mitarbeiter, kontrollieren den Arbeitsbeginn, sorgen für einheitliche Abläufe und kontrollieren das Reinigungsergebnis sowie das Arbeitsende. Das Reinigungspersonal steht im Zentrum der

Aufgaben	Detailinformation	Verantwortliche/r	Datum Durchführung
Terminplanung und Bildung Implementierungsteam	▶ Implementierungsteam (Objektleitung, Technik, Vertreter, Kunden, Lieferanten) ▶ Terminplanung in Abstimmung mit Kunden		
Ermittlung Bedarf Personal und Technologie	▶ Personalbedarf aus Kalkulation ▶ Bedarf Technologie gemäß Kundenvorgaben und internen Richtlinien ▶ Einririchtung Lager im Objekt		
Planung Ablauforganisation	▶ Planung Arbeitsabläufe und Reviere		
Planung Kommunikation	▶ Kommunikationsmedien (Handy etc.) ▶ Reklamationsmanagement ▶ Abrechnungssystem		
Personalbeschaffung	▶ Kundenansprüche (Qualifikation Personal, Qualitätsniveaus etc.) beachten ▶ Personalbeschaffung: Akquise extern, Mitarbeiterpool, Übernahme		
Beschaffung Technologie und Ausrüstung	▶ Maschinen und Geräte ▶ Arbeitskleidung, Schutzausrüstung ▶ Verbrauchsmaterial ▶ Chemie		
Vorbereitung Kurzinformation zum Objektstart	▶ Wichtige fachliche und objektspezifische Informationen für Mitarbeiter ▶ Begrüßungsflyer mit Ansprechpartner für Kunden		
Vorbereitung Objektorganisation	▶ Objektordner mit Formularen und Informationen zu Technologie und Objekt ▶ Unterlagen zu Ablauforganisation inkl. Revierpläne, Arbeitszeiten, Mitarbeiterlisten		
Bestückung Lager	▶ Ggf. Schränke, Regale aufstellen ▶ Ggf. Waschmaschine anschließen ▶ Anlieferung Maschinen und Geräte ▶ Anlieferung Verbrauchsmaterialien		
Notfallpläne	▶ An zentraler Stelle deponieren ▶ Maßnahmen bei Personalausfall ▶ Sondereinsätze, Havarien		
Ausweise, Arbeitskleidung, Schlüssel etc.	▶ Ausgeben ▶ Dokumentieren		
Einarbeitung Mitarbeiter	▶ Gemäß Schulungsplan ▶ Leistungsbeschreibung beachten ▶ Dokumentation inkl. Mitarbeiterunterschrift		
Kundengespräche	▶ Regelmäßiger Jourfixe mit Kunden in Implementierungsphase sowie bei Auftragsstart		
Vor-Ort-Schulung	▶ Arbeitsplatzbezogen ▶ Patensystem ▶ Kontrolle Arbeitserfolg		
Qualitätsmanagement	▶ Einrichtung QM-System ▶ Qualitätschecks		

Aufgabenliste mit den wichtigsten Stichpunkten als Planungsvorlage.
Quelle: Josef Stadler/Grafik rationell reinigen

Dienstleistung. Regelmäßige Nachschulungen sind unabdingbar, empfehlenswert ist auch ein Motivations- oder Bonussystem. Dies kann so aussehen, dass Mitarbeiter, in deren Revier die wenigsten Reklamationen und die besten Checkergebnisse auftreten, eine Bonuszahlung zum Gehalt bekommen.

3. Qualifikation der Mitarbeiter: Der Spruch „Jeder kann putzen" trifft schon allein aufgrund der gestiegenen Anforderungen an Optik, Sauberkeit und Hygiene, die die meisten Auftraggeber haben, seit längerem nicht mehr zu. Zudem wurden in den vergangenen zwei Jahrzehnten immer differenziertere Reinigungsmittel, -maschinen und -geräte auf den Markt gebracht, deren Benutzung nicht unbedingt selbsterklärend ist. Daher gilt: Vor Arbeitsaufnahme erhalten alle Mitarbeiter ein Basistraining als Erstschulung. Am besten ist ein zweistufiger Aufbau: Im Betrieb des Dienstleisters findet zunächst eine kurze theoretische Einführung statt, dann geht es in einem zweiten Schritt – möglichst nicht erst am ersten Reinigungstag – an die Erstschulung vor Ort. Zur Erzeugung eines nachhaltigen Qualitätsprofils sollten Nachschulungen stattfinden, deren Inhalt und Häufigkeit intern vorgegeben werden. Die Durchführung ist zu dokumentieren und zu archivieren. Nach- und Aufbauschulungen sollten auch für Vorarbeiter und Objektleiter stattfinden.

4. Qualitätsmanagement: Man hört häufig das Argument, dass bei Auftragsstart keine Zeit bleibt für die systematische Einrichtung einer Qualitätssicherung, da der Auftrag „erst mal laufen muss". Wer das Qualitätsmanagement von vornherein als überflüssig abstempelt, hat jedoch dessen Sinn und Zweck nicht verstanden, denn Qualitätsmanagement heißt nicht nur Fehler feststellen und kontrollieren, sondern steuern, von Anfang an die richtigen Weichen stellen. Dabei gilt: Elektronische Systeme sind flexibler, genauer und objektiver als das alleinige Verwenden von Checklisten, aber: lieber ein Checklistensystem als gar kein System.

Die Aufgaben eines Qualitätsmanagement-Systems lassen sich folgendermaßen zusammenfassen, das verwendete System sollte diese auch möglichst umfassend abdecken:

- Steuerung der Leistungserbringung,
- objektive Erfassung des Ist-Qualitätsstandards,
- Dokumentation der nicht laufend zu erbringenden Leistungen,
- Auswertung und transparente Darstellung der erfassten Daten,
- Ableitung qualitätsverbessernder Maßnahmen wie Ermittlung von Schulungsbedarf, Vermeidung und Beseitigung von systematischen Fehlern sowie Konzentration auf kritische Bereiche,
- Motivationsförderung der Mitarbeiter,
- laufende Verbesserung der zu erbringenden Leistungen,
- strukturiertes Kundeninformationssystem als Zusatznutzen.

Josef Stadler | heike.holland@holzmann-medien.de

Josef Stadler
ist Unternehmensberater/Dozent im Bereich des infrastrakturellen Gebäudemanagements und Inhaber der Firma IDM. Zuvor war der Diplom-Kaufmann viele Jahre lang als Geschäftsführer bei Gebäudedienstleistern tätig. Der vorliegende Text ist unter Mitarbeit von Susanne Stadler entstanden | www.idm-stadler.de

Ihr Allrounder im Bereich Reinigung von Sonnenschutzanlagen

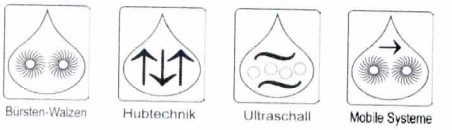
Bewährte und geprüfte Reinigungssysteme
für die professionelle Anwendung

AJR PROFESSIONAL
HD VARIO3 JALOUSIENREINIGER
Außenjalousien direkt an der Fassade

TFR 2200 textile Flächenreinigung
Flächenvorhang, Plissee, Rollo, Screen

SK LAMELLENCLEANER
Vertikallamellen

LMR 3000 JALOUSIENREINIGUNG
alle Größen Innen- und Außenjalousien, TLT-Jalousien



Infos und Angebote unter: info@sps-cleaning.net
oder telefonisch unter 0711 99 32 39 32

sps cleaning-systems

Ohmstrasse 30, 70736 Fellbach
Tel: 0711 99 32 39 - Fax: - 99 32 39 34
www.sps-cleaning.net

HOLDER
KEINE KOMPROMISSE

DER KNICKLENKER FÜR DEN GANZJAHRESEINSATZ

4-JAHRESZEITEN ROADSHOW
11.-26. MÄRZ 2015

Besuchen Sie uns auf der großen 4-Jahreszeiten-Roadshow 2015.
Jetzt anmelden auf www.max-holder.com und vor Ort ein HOLDER-Überraschungspaket gewinnen!