

Qualitätsmanagement bei Reinigungsdienstleistungen

Erwartungen und Nutzen

Ein systematisches Qualitätsmanagement inklusive der regelmäßigen Überprüfung der Reinigungsqualität ist noch lange nicht Standard. In anderen Branchen ist systematische Qualitätsüberwachung seit längerem selbstverständlich und wird auch von den Kunden und Konsumenten erwartet.

■ In der Reinigungsbranche betreiben erst vergleichsweise wenige Firmen ein systematisches Qualitätsmanagement inklusive kontinuierlicher Qualitätsüberwachung, die nicht nur „auf dem Papier“ bestehen, sondern auch tatsächlich konsequent angewandt werden. Dabei wird der Begriff des Qualitätsmanagements häufig mit reinen Qualitätsprüfungen gleichgestellt, die übrigen Komponenten werden dann vernachlässigt oder in der Umsetzung auf die unbedingt erforderlichen Bestandteile reduziert.

Aber auch für die Qualitätsprüfungen selbst gilt: In vielen Firmen sind grundsätzlich Checklisten sowie häufig auch elektronische QM-Systeme vorhanden, diese werden jedoch erfahrungsgemäß nicht in allen Objekten beziehungsweise nicht immer systematisch und regelmäßig eingesetzt. Dieses Vorgehen deckt sich nur selten mit den Erwartungen der Auftraggeber, die sich in einigen Punkten zusammenfassen lassen:

- ▶ Kontinuierliche Sauberkeit und Hygiene inklusive nachhaltiger Substanzerhaltung.
- ▶ Gut geschulte und kompetente Mitarbeiter auf allen Hierarchieebenen.
- ▶ Schnelle Mängelbehebung und Reklamationsbearbeitung.
- ▶ Hohe Anwesenheitszeiten des Führungsteams.
- ▶ Gute Erreichbarkeit des Führungsteams.
- ▶ Regelmäßiges Feedback und Reporting des Dienstleisters und Austausch mit dem Auftraggeber.

Grundlagen, Sinn und Zweck

Die aufgelisteten Erwartungen sind mit den Zielen und Strategien des Unternehmens in Einklang zu bringen: Es gilt, seine Schwerpunkte darauf auszurichten, was trotz der hohen Zahl an Wettbewerbern immer noch möglich ist. Obwohl es hierzu viel Theorie inklusive DIN-Normen gibt, ist die Qualität einer Dienstleistung immer abhängig vom subjektiven Maßstab des Auftraggebers. Dies besagt sogar die DIN 55350, Teil 11: „Qualität ist die Beschaffenheit einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“ In der Praxis gilt, dass gute Qualität die Erfüllung von Anforderungen bedeutet, über die Erfüllung letztlich nur der Kunde entscheidet und sich die Anforderungen mit der Marktentwicklung wandeln. Ob die Anforderungen an die Qualität erfüllt werden und Kundenzufriedenheit entsteht, hängt von zahlreichen Faktoren ab:

- ▶ Auftragsplanung und Implementierung.
- ▶ Mitarbeiterauswahl, Schulung und Mitarbeitermotivation.
- ▶ Laufende Prozesssteuerung.
- ▶ Qualitätskontrolle und Deeskalation.
- ▶ Analyse der Defizite und Anpassung.
- ▶ Rückkopplung zu den Mitarbeitern durch Nachschulung.

In einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem sind alle diese Faktoren enthalten. Die Qualitätskontrolle ist dabei im Grunde eine relativ spät einsetzende Stellschraube zur Verbesserung von Leistung und Kundenzufriedenheit, wird aber wegen mangelnder oder zu wenig umfassender Beachtung der vorausgehenden Faktoren oft zu sehr in den Vordergrund gerückt.

Was macht ein umfassendes Qualitätsmanagement aus?

Folgende Faktoren sind entscheidende Bausteine für eine nachhaltige Reinigungsqualität:

- ▶ **Organisation:** objektbezogene Aufbauorganisation; Ablauforganisation der wichtigen Prozesse.
- ▶ **Kommunikation:** Informationsstrukturen (Wer an wen?); Kommunikationsstrukturen (Wann, wie und womit?).
- ▶ **Mitarbeiter:** Schulung (fachspezifisch, objektspezifisch) und Motivation.
- ▶ **Technologie:** homogen; objektspezifisch.
- ▶ **Qualitätssteuerung:** Führungsteam im Objekt; Verfahrens- und Arbeitsanweisungen.



Bausteine für die Schulung von Mitarbeitern.

Grafiken: Susanne Stadler

MIT SICHERHEIT PERFEKT SAUBER

Festgestellter Zustand	Bewertung
Ergebnis gemäß LV erreicht, Reinigung ist LV-konform erfolgt	1 ●
Ergebnis nur teilweise erreicht, Reinigung ist zwar erfolgt, aber mit Mängeln	0,5 ●
Ergebnis nicht erreicht, erhebliche Mängel oder keine Reinigung erfolgt.	0 ●

Ampelsystem für den Zielerreichungsgrad.

Tabelle: Susanne Stadler

- ▶ **Qualitätskontrolle:** Art, Instrumente; Regelmäßigkeit und Dokumentation; Feedback an Kunden und Mitarbeiter.
- ▶ **Deeskalation:** Instrumente und Wege; systematische Erledigung und Rückkopplung.

Die Organisation – sowohl des Unternehmens als auch der einzelnen Objekte – ist die wichtige Basis für ein kundenorientiertes Handeln. Hierzu sollten auch kleine Gebäudedienstleister die wichtigsten Grundlagen legen: klare Verantwortlichkeiten in Betrieb und Objekt, Erreichbarkeit und schnelle Verfügbarkeit, die Regelung der wichtigsten Prozesse und Arbeitsabläufe im Objekt. Ein Hilfsmittel hierfür ist der passgenaue Einsatz der Kommunikationsmittel. Gerade hier bieten die neuen Technologien hervorragende Möglichkeiten, um schnell und effizient Maßnahmen umzusetzen und Kundenwünsche zu erfüllen. Exemplarisch sei die Möglichkeit genannt, alle operativ wichtigen Kundenmails an die E-Mail-Adresse des Objektleiters zu senden, der diese dann auf seinem Smartphone ohne zeitliche Verzögerung erhält und sofort reagieren kann. Das ist ein ganz wichtiger Baustein für die Kundenzufriedenheit und damit für die Qualität der Leistungserbringung. Der wichtigste Baustein der Reinigungsqualität sind die Mitarbeiter. Und hier sollte man mit einer systematischen Schulung und Qualifizierung arbeiten. Wichtige Bausteine hierfür sind in der Grafik auf Seite 30 dargestellt. Der nächste Punkt ist die Steuerung und Kontrolle der Qualität. Wir hören von Auftraggebern oft die Aussage (sinngemäß): „Der Name des Dienstleisters ist nicht so wichtig, Hauptsache die Objektleitung und Aufsichten und Vorarbeiter sind gut.“ Dies zeigt die Bedeutung dieses Bausteins, was die These rechtfertigt: Jeder ins Führungsteam investierte Euro ist gut investiert. Je besser die fachliche Qualifikation und die Führungsqualität, umso besser ist die Dienstleistung. Erst wenn ein kompetentes Führungsteam installiert ist, sollte man den Fokus auf die Kontrolle der Qualität legen. Nachfolgend einige Grundprinzipien, die vielen Auftraggebern erfahrungsgemäß wichtig sind:

- ▶ Objektive Wiedergabe der Reinigungsqualität.
- ▶ Abstimmung auf das LV (Leistungsverzeichnis) des Kunden.
- ▶ Regelmäßigkeit der Kontrollen und des Feedbacks.
- ▶ Darstellung der Qualität im Zeitverlauf.

Grundsätzlich sollte ein qualitätsbewusster Dienstleister in allen Objekten ein QM-System einsetzen, denn nur so wird er sich im



BESUCHEN SIE UNSERE NEUE HOMEPAGE: WWW.BUZIL.DE

Modernes Design, nutzerfreundlich und serviceorientiert...

DAS NEUE MULTI-TALENT CORRIDOR® COMPLETE S 732

CORRIDOR® COMPLETE S 732 überzeugt durch seine einfache Handhabung dank sehr guter Verlaufseigenschaften und kurzer Trocknungszeiten sowie einem attraktiven Preis-/Leistungsverhältnis. Der gleichmäßige und glänzende Schutzfilm wirkt schmutzabweisend und ist durch seine Strapazierfähigkeit high-speed-polierbar. S 732 ist sowohl als Wischpflege als auch zum Cleanern einsetzbar. Erhältlich im 1 Liter und 5 Liter Gebinde.



BODENBESCHICHTUNG | GLÄNZENDE MEHRZWECKEMULSTON

zunehmenden Wettbewerb als Qualitätsanbieter absetzen können. Natürlich erfordert eine derartige Systematik in Objekten mit kundenbezogenen Vorgaben objektbezogene Anpassungen und Ergänzungen. Aber es ist wichtig, sich im Rahmen einer konsequenten Zielsetzung und deren Umsetzung in strategische Vorgaben ein Mindestqualitätsziel in allen Objekten zu setzen.

Bewertungssystem

Für die Umsetzung der Berechnung des Erreichens oder Nichterreichens der Qualitätsziele benötigt man ein einheitliches Bewertungssystem, unabhängig davon, ob man die DIN 13549 anwendet oder nicht.

Eine Möglichkeit ist das Zählen der Mängel beziehungsweise Abweichungen im Objekt, entweder insgesamt pro Raum oder aufgesplittet pro Raumkomponente. Hier muss festgelegt werden, wie viele Mängel pro Raumart beziehungsweise Komponente erlaubt sind. So kann festgestellt werden, ob ein Raum und schließlich ein ganzes geprüftes Objekt die definierten Qualitätsziele erreicht hat oder nicht. Auf dieser Methodik basiert das

QM-System des Bundesinnungsverbandes. Eine weitere Methode ist das Bewerten der einzelnen Raumelemente bezüglich ihres Reinigungszustandes. Hier kann man zum Beispiel Schulnoten vergeben oder eine Art „Ampelsystem“ anwenden, bei dem die einzelnen Elemente und Leistungen mit Punkten bewertet werden. Oder man bewertet die Raumelemente „schwarz/weiß“, das heißt, OK oder nicht OK. Letzteres ist relativ einfach anzuwenden, aber in der Praxis muss die Trennlinie zwischen „schwarz“ und „weiß“ klar definiert werden, um möglichst objektive und reproduzierbare Ergebnisse zu bekommen. Um letztlich das Ergebnis zu quantifizieren und dadurch aussagekräftig zu machen, muss es in eine Zahl beziehungsweise den Zielerreichungsgrad transformiert werden. Ein Beispiel hierfür ist das Ampelsystem wie auf Seite 31 dargestellt.

Wenn man dem Zählen von Fehlern die Bewertung jedes einzelnen Raumelements vorzieht, kann man die einzelnen Elemente und Leistungen je nach Bedeutung für den Nutzer und je nach Qualitätsanspruch gewichten. So erhält zum Beispiel ein Waschbecken eine höhere Gewichtung als ein Heizkörper und fließt stärker

in die Gesamtbewertung ein, wiegt also schwerer.

Aus der Grafik rechts wird deutlich, dass ein rein quantitativ arbeitendes Bewertungssystem (Mängel/Fehler zählen) den Raumzustand anders abbildet als ein zusätzlich qualitativ arbeitendes System, das auch die Zustände der Elemente bewertet und gewichtet.

Methoden zur Erfassung von Reinigungsmängeln

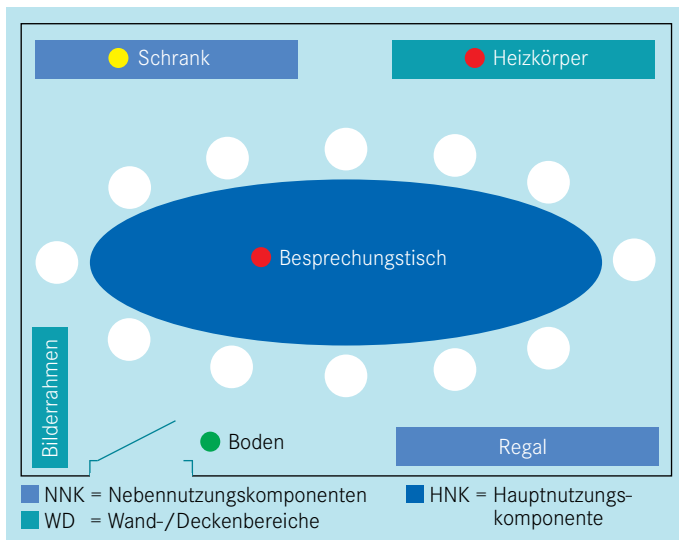
Fast alle Verschmutzungen und Abweichungen kann man sehen und somit visuell ermitteln. Ein Berühren diverser Komponenten ist aber oftmals sinnvoll, um zum Beispiel Klebrigkeit zu identifizieren. Schließlich sollten insbesondere in Sanitärbereichen und Kantinen/Küchen Geruchsbelästigungen vermieden werden, wozu in Ergänzung zu den beiden genannten Arten das Prüfen durch Riechen hinzukommt (zum Beispiel Fußbodenabläufe).

Eine objektive Prüfmöglichkeit stellen Abklatschtests dar, hier kann besonders in Toiletten der Zustand der Oberflächen in Bezug auf Mikroorganismen getestet werden. Diese können entweder im Bedarfsfall oder in größeren Abständen von einem mikrobiologischen Institut regelmäßig durchgeführt werden. Hierfür gibt es mittlerweile deutlich vereinfachte Instrumentarien, die auch im Alltag durch

Checkliste UHR Sanitärräume/WCs

Raumelement	Bestandteile und Tätigkeit	Reinigungszeitpunkt	Raum 1	Raum 2	Raum 3
Boden					
alle Bodenbeläge	Beseitigung von losem Abfall und groben Verschmutzungen	Mo bis Fr			
Hartbeläge (Fliesen-, Stein- und Estrichböden, elastische Beläge etc.)	2-stufig nass wischen	Mo bis Fr			
Fußbodenabläufe	wässern	Mo bis Fr			
Fußleisten	feucht bzw. wo möglich nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Hauptnutzungskomponenten					
alle Hauptnutzungskomponenten	Beseitigung von Abfall, Griffspuren und groben Verschmutzungen	Mo bis Fr			
Abfall	entleeren, mit entsprechenden Beuteln bestücken	Mo bis Fr			
Abfallbehälter	bei Bedarf innen + außen auswischen	Di			
Tische, Ablagen, Sanitätsliege	feucht bzw. wo möglich nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Lichtschalter, Wandschalter	feucht bzw. wo möglich nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Türen, Schranktüren, Glastüren und sonstige Innenglasflächen	nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
WC-Papier, Handtuchspender, Seifenspender	reinigen, bei Bedarf bestücken	Mo bis Fr			
Spiegel	reinigen + polieren	Mo bis Fr			
Wasch-, Spül- und Ausgussbecken inkl. Ablagen	nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Armaturen, Duschköpfe	nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Fliesen, Trennwände	nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Toiletten inkl. Toilettenbrille, Urinale	nass reinigen und nachtrocknen	Mo bis Fr			
Nebennutzungskomponenten					
analog für die restlichen Raumelemente					
Wand- und Deckenelemente					
analog für die restlichen Raumelemente					

Checkliste einer Unterhaltsreinigung von Sanitärräumen und Toiletten.



Bewertungssystem, aufgezeigt an einem Besprechungsraum.

die Objektleitung oder sonstige Prüfer anwendbar sind. Trotzdem ist es sinnvoll, diese auf bestimmte Objekte mit Hygieneanforderungen zu konzentrieren.

Unter Beachtung dieser Hinweise werden alle Elemente eines Raums abgearbeitet, das heißt begutachtet, bewertet und dokumentiert. Bei der Dokumentation sollten neben der Bewertung auch wichtige Anmerkungen notiert werden.

Die elektronischen Qualitätsmanagement und -messsysteme, die es am Markt gibt, sind den Lesern von *rationell reinigen* bekannt. Diese im Detail zu schildern, wäre folglich mit keinem großen Mehrwert verbunden. Deshalb wird in diesem Teil des Artikels versucht, Vorschläge zur Methodik und praktischen Anwendung zu liefern.

Manche Auftraggeber schreiben elektronische QM-Systeme vor, vielen reicht aber erfahrungsgemäß der Einsatz einer Systematik, welche die genannten Ziele und Kriterien erfüllt. Das kann ein Checklisten-System sein, wobei eine Auswertung, etwa mit Excel, eine sinnvolle Ergänzung oder Aufwertung darstellen kann.

Neben den von vielen Autoren und Branchenteilnehmern erhältlichen Checklisten wäre eine einfache Möglichkeit, das meist in Form einer Excel-Tabelle vorhandene Leistungsverzeichnis auch als optische Grundlage für die Konfiguration der Checklisten zu verwenden. Hierbei kann das Leistungsverzeichnis der einzelnen Raumgruppen für die entsprechende Checkliste verwendet werden. In Excel-Tabellen kann dazu eine entsprechende Anzahl von Spalten für die zu prüfenden Räume vorgesehen werden. Das nachfolgende Beispiel soll dies verdeutlichen. Derartige Checklisten kann man sich vor jedem Check ausdrucken und während der Begehung befüllen.

Hierbei kann man verschiedene Bewertungsmethoden verwenden, man muss dann die entsprechende Zahlentransformation (zum Beispiel 0-0,5-1) in die Felder eintragen und die Eintragungen nach festgelegten Regeln, ähnlich wie im elektronischen System, in ein Ergebnis umrechnen, was natürlich einen gewissen

Aufwand erfordert. Insofern eignen sich aus unserer Erfahrung bei Checklisten nur einfache Bewertungsmethoden. Nach der Erfassung wäre der nächste Schritt die Übertragung in eine analog konfigurierte Excel-Datei. Damit hat man auch hier viele Möglichkeiten der Auswertung und Weiterverarbeitung.

Dies bieten natürlich die elektronischen Systeme weit komfortabler, erfordern aber zum einen eine entsprechende Investition, verursachen also möglicherweise laufende Kosten, und erfordern zum anderen einen gewissen Aufwand für Implementierung und Anwendung.

Es ist Branchenstandard, dass die angebotenen Systeme auf praxistauglichen Medien installiert sind (zum Beispiel Tablet oder Smartphone) und dass die Erfassungsmasken kein umständliches Hantieren erfordern und selbstverständlich das Leistungsverzeichnis des Kunden abbilden können. Idealerweise zeigt das System sowohl pro Raumgruppe als auch pro Raumelement innerhalb einer Raumgruppe die erreichten Ziele und/oder Abweichungen (Prozent oder Punkte) an. So ist es möglich, Schwachstellen in der Reinigung aufzudecken und zukünftig gezielt auf diese Bereiche zu achten. Vor allem, wenn mehrere Checks in Folge gleiche Mängel zeigen, kann man Handlungsbedarf, zum Beispiel in Richtung Nachschulung, ableiten.



Konzepte für mehr Qualität und Leistung

- Gebäude- und Glasreinigung
- Desinfektion und Hygienemanagement
 - Sicherheit und Werkschutz
- Parkplatz- und Gehwegreinigung
- Grünpflege ■ Hausmeisterdienste

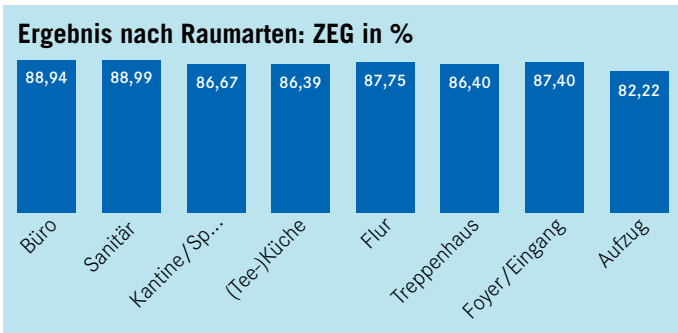
www.pp-service.com



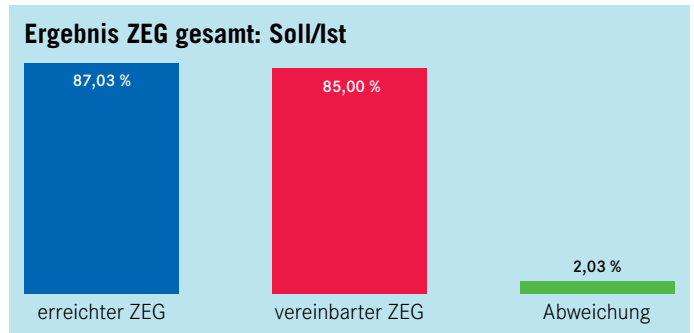
Prior & Peußner
Gebäudedienstleistungen

Zentrale: Dammstraße 16-20 · 49084 Osnabrück · Tel. 05 41 / 34 94-0

bundesweit Ihr leistungsstarker Partner vor Ort



Ergebnis nach Raumarten: Zielerreichungsgrad (ZEG) in Prozent.



Ergebnis Zielerreichungsgrad gesamt: Soll-Ist-Vergleich.

Die Grafiken auf dieser Seite zeigen ein Muster. Als letzter Baustein sei auf das wichtige Instrument „Deeskalationsmanagement“ hingewiesen. Die Kunden erwarten bei auftretenden Mängeln eine unverzügliche beziehungsweise vertragskonforme Erledigung inklusive Rückmeldung. Idealerweise gibt es hierfür ein zentral gesteuertes Instrumentarium, wofür zum Beispiel die „Office-Welt“ gerade auch für kleine Unternehmen praxisgerechte Möglichkeiten bietet.

Ganz schlicht könnte man sich eine Excel-Tabelle pro Objekt einrichten und dort Mängel, Erledigung und Rückmeldung an den Kunden erfassen.

Natürlich ist die Integration in ein elektronisches QM-System vorzuziehen, dies sollte aber dann auch „gelebt“ werden.

Was bringt ein QM-System?

Der wichtigste Nutzen eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems ist zweifelsohne die Sicherstellung einer kontinuierlichen Qualität, denn Qualität setzt sich durch und ist der beste Garant für ein Bestehen in einem heiß umkämpften Markt.

Zudem bietet ein richtig eingesetztes System die Möglichkeit der gezielteren Schulung durch Feststellung und Dokumentation der Mängel. Eine strategische Ausrichtung an der Qualität spricht sich bei Auftraggebern schnell herum und sorgt so im Endeffekt für das Erreichen eines Alleinstellungsmerkmals (USP). Zudem erzeugt

ein effektives QM-System Zufriedenheit beim Auftraggeber und führt zu weniger Auftragsfluktuation.

Nutzen für den Reinigungsdienstleister

Das Know-how beziehungsweise Fachwissen der Mitarbeiter wird durch regelmäßige „normierte“ Schulungen und schnell greifende Nachschulungsmaßnahmen verbessert. Hierdurch werden Mangelursachen wie falsche Reinigungsmethodik, Nichteinhaltung des Farbsystems und Ähnliches vermieden beziehungsweise schneller aufgedeckt und behoben.

Auch die Deutschkenntnisse oder -defizite werden innerhalb von Einarbeitungs- und Schulungsveranstaltungen übersichtsartig geprüft, gemeinsame Schulungen führen in der Regel auch zu einem stärkeren Gemeinschaftsgefühl, die Mitarbeiter erhalten den Eindruck „da kümmert sich jemand“.

Durch reglementierte Ablauforganisation werden Materialmangel und das Fehlen von Mitarbeitern rechtzeitig erkannt und vermieden. Zu einem vollständigen Qualitätsmanagementsystem gehört auch die Zeiterfassung, so können gegebenenfalls vorgegebene Stunden und Arbeitszeiten kontrolliert werden.

Durch festgelegte Kommunikationswege und moderne Kommunikationsmedien sind Verantwortliche sowohl untereinander als auch für den Auftraggeber zuverlässig erreichbar.

Letztlich muss das QM-System mit Leben erfüllt und damit zu einer Win-win-Situation für Auftraggeber und Auftragnehmer führen. Natürlich müssen nicht alle hier genannten Elemente umgesetzt werden. Wenn zu große Lücken entstehen, können die Komponenten jedoch nicht mehr richtig ineinandergreifen.

Es zeigt sich in der Praxis immer wieder: Ist erst einmal ein Qualitätsmanagementsystem installiert und gerade in den ersten Wochen und Monaten konsequent angewandt und der Praxiserfahrung angepasst worden, so entwickelt es sich allmählich zu einer Selbstverständlichkeit. Irgendwann gehört es dann wie selbstverständlich zum Unternehmen.

Susanne Stadler | IDM | peter.hartmann@holzmann-medien.de



Susanne Stadler | seit 2009 Partnerin und Consultant bei IDM Stadler | Medizinstudium, danach Abschluss zur Fachwirtin für Gebäudemanagement. | Bei IDM schwerpunktmäßig mit Beratungsaufträgen im Bereich Ausschreibungen und Qualitätsmanagement betraut.

Sie Sind BIV-Mitglied?
rationell reinigen bietet Ihnen fast 10.000 potenzielle Auftraggeber bzw. Eigenreiniger!

Präsentieren Sie Ihr Dienstleistungsangebot mit einer Anzeige auf den Sonderseiten „DIE GEBÄUDEDIENSTLEISTER“ zu vergünstigten Konditionen in folgenden Heften:

3 | März vom 13.03.2017
5 | Mai vom 15.05.2017
8 | August vom 09.08.2017

Buchen Sie bis 16.02.2017 für alle drei Hefte und profitieren Sie von 5 % Rabatt!

Sie sind interessiert? Ich sende Ihnen gern ein Angebot.
 Gerti Strobel | Telefon: 08247 / 354-163
 gerti.strobel@holzmann-medien.de