

Bonus für gute Facility-Manager

Wenn ein Auftraggeber mit seinem Facility-Manager unzufrieden ist, sollte er nicht gleich zur Neuausschreibung des Mandats greifen. Der Berater Argentus sieht eine bessere Lösung in Anreizsystemen.

Für Argentus-Geschäftsführerin Sandra Zengerling ist die Neuausschreibung von FM-Services nicht immer „der Weisheit letzter Schluss“. Sie bedeute immer, dass temporär das Leistungsniveau nach unten gehe. Ein neuer Facility-Manager benötige eine Startphase und müsse eine Weile vom Auftraggeber stärker begleitet werden. „Dafür muss jemand die Zeit haben“, sagt Zengerling. Besser sei es häufig, Anreizsysteme zu finden, mit denen sich der beste Facility-Manager besser motivieren lässt. Bislang sind in der FM-Branche vor allem reine Malussysteme zu finden. Das heißt, der Dienstleister muss z.B. eine Vertragsstrafe zahlen, wenn er einen Monatsbericht zu spät abgibt.

Argentus schlägt dagegen Bonussysteme vor, bei denen der Facility-Manager mehr Geld bekommt, wenn er überperformt. Das kann z.B. der Fall sein, wenn er einen Bericht früher abgibt als gefordert oder gute Ideen hat, wie sich eine Immobilie modernisieren und energieeffizienter betreiben lässt. Dabei

sei besonders wichtig, dass nicht nur das leistende Unternehmen, sondern auch die beteiligten Mitarbeiter an der Belohnung partizipieren. Dazu hält der Auftraggeber vertraglich fest, dass ein Team für einen vordefinierten Zeitraum eine Zusatzzahlung bekommt. An bestimmten Personen solle der Bonus dagegen nicht festgemacht werden, da der Auftraggeber die Entscheidung dem Facility-Manager überlassen müsse, wie er seine Mit-

arbeiter auf die verschiedenen Aufträge verteilt.

Abseits von einem klassischen Bonussystem kann der Auftraggeber seinen Dienstleister auch auf andere Weise belohnen. Wenn der Facility-Manager beispielsweise Modernisierungsmaßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit einer Immobilie vorschlägt, ist es Argentus zufolge sinnvoll, ihn auch mit der Steuerung dieser Maßnahmen zu beauftragen. Dadurch erhält er eine zusätzliche Einnahmequelle. „Das FM lebt von Zusatzleistungen“, weiß Zengerling. Das Basisonorar werde dadurch ordentlich aufgestockt.

Beim Berichtswesen sieht die Argentus-Geschäftsführerin noch weitere mögliche Anreize für FM-Dienstleister. Die Berichte machen diesen bislang viel ungeliebte Arbeit, weil die Kunden häufig ausformulierte und gedruckte Reports verlangen. Argentus versucht in diesem Zusammenhang die Auftraggeber zu überzeugen, dass es nicht in jedem Fall ein schriftlicher Bericht sein muss. Beinahe jeder Facility-Manager verfüge mittlerweile über ausgereifte CAFM-Systeme, auf die die Kunden Zugriff haben. Mittels Dashboards können sie z.B. Soll-Ist-Abgleiche von Leistungen durchführen, Wartungsprotokolle einsehen und Tickets für Aufträge erstellen und weiterverfolgen. „Durch die digitalen Möglichkeiten ergibt sich ein Weniger an Bürokratie“, erklärt Zengerling.

Unter dem Stichpunkt Bürokratieabbau verortet Argentus auch den Verzicht auf die Pflicht des Facility-Managers, selbst bei kleineren Aufträgen, die an Drittunternehmen vergeben werden, mehrere Angebote einzuholen. „Die Facility-Manager können gut einschätzen, welche Preise in Ordnung sind“, sagt Zengerling.

Insgesamt zielen die Anreizsysteme auf ein vertrauensvolles Verhältnis ab, in dem der Auftraggeber vom Erfahrungsschatz des Facility-Managers profitiert. Dennoch würde Zengerling nicht an den bisherigen Vertragslaufzeiten rütteln. Sie hält drei Jahre bei der Erstbeauftragung für einen guten Wert. „Man muss dem Auftraggeber auch die Möglichkeit lassen, die Reißleine ziehen zu können.“ Längere Laufzeiten seien eher bei Vertragsverlängerungen empfehlenswert, ggf. mit einer Anpassung der Vertragsbedingungen. Bislang seien einjährige Verlängerungen die Regel.

Lars Wiederhold

„Das FM lebt von Zusatzleistungen“