

FM-Leistungen sorgfältig ausschreiben – oder draufzahlen

Viele Verwalter und Eigentümer richten bei der Ausschreibung von Dienstleistungen ihren Fokus nur auf die Kosten und weniger auf die benötigten Leistungen selbst. Letztlich zahlen sie bei dieser Vorgehensweise häufig drauf, weiß Gastautor Claus Mink.

In der FM-Ausschreibung fehlt oft eine genaue Analyse, welche Leistungen der Auftraggeber überhaupt benötigt. Prioritäten werden dabei nicht gesetzt. Dies zieht sich durch viele Bereiche des Facility-Managements, von der Technik bis hin zum Garten- und Landschaftsbau.

Ohne detailliertes Leistungsbild können aber im späteren Betrieb der Liegenschaft empfindliche finanzielle Nachforderungen des Dienstleisters auf den Eigentümer zukommen. Oder der Ausschreibende engagiert unterqualifizierte Dienstleister, was zu erheblichen Sachschäden, etwa durch eine Fehlbedienung, führen kann. Gerade im Energiemanagement verursacht ein ineffizienter Betrieb durch fehlende Kompetenz oder Manpower hohe Betriebskosten.

Derartige Defizite des Dienstleisters fallen als Leistungslücken auf den Verwalter zurück, wenn z.B. in Sachverständigenprüfungen vermeidbare Mängel auftauchen oder eine fehlerhafte Wartung zu Ausfällen in der Gebäudetechnik führt. Die Unterqualifizierung des Dienstleisters bewirkt mitunter sogar, dass plötzlich Fachpersonal benötigt wird, das vertraglich gar nicht vorgesehen ist, oder vorhandenes Personal nachgeschult werden muss. Immobilieneigentümer sollten dabei beachten, dass sie die Haftung nicht gänzlich an den Facility-Manager bzw. Immobilienverwalter delegieren können.

So muss der Eigentümer dafür Sorge tragen, dass die FM-Ausschreibung alle für die Liegenschaft notwendigen Anforderungen abdeckt. Dazu gehört ein Konzept für die Verkehrssicherheit der Liegenschaft. Darüber hinaus trägt der Eigentümer die organisatorische Verantwortung für die regelmäßige Überprüfung, ob die Dienstleistungen, die beauftragt wurden, auch zielgerecht umgesetzt werden. Der Eigentümer riskiert ein juristisches Vabanque-Spiel, wenn die Qualitätssicherung nicht vollständig ist. Durch Leistungslücken im FM-Vertrag kommt auf ihn ein erhöhtes Haftungsrisiko zu.

Besonders teuer kann es werden, wenn der zukünftige Betreiber einer Neu-Immobilie nicht in die Endphase eines

Bauprojekts eingebunden ist. Gerade hier ist die anschließende Start-up-Phase des Betriebs vom Verwalter bzw. Eigentümer an der Komplexität der Aufgaben auszurichten. Es macht durchaus einen Unterschied, ob es sich um die Übernahme eines Neubaus inklusive Gewährleistungsmanagement oder um die Übernahme einer Bestandsliegenschaft mit laufendem Geschäft handelt. Berücksichtigt der Verwalter bzw. der Eigentümer die entsprechenden Anforderungen nicht in der Planung der Start-up-Phase, kann sich dies massiv auf den Gebäudebetrieb auswirken und es wird gegebenenfalls das Leistungssoll des FM-Dienstleisters nicht erreicht. Daher ist ein ausreichender und auf die Bedürfnisse der Liegenschaft angepasster Zeitraum für die Start-up-Phase zu wählen.

Aus Kostengründen wird beim Neubau die Start-up-Phase häufig zeitlich hinter die Abnahme der Bauleistungen gelegt, ohne jedoch das beauftragte FM-Unternehmen einzubinden. Die Folge ist, dass der FM-Dienstleister einen Teil der Gewährleistungszeit nutzt, um sich in Unterlagen und Anlagen einzuarbeiten, wodurch die Gefahr groß ist, dass auftretende Mängel aufgrund des „reduzierten“ Gewährleistungszeitraums nur unzureichend oder gar nicht angezeigt werden. Ähnliche Probleme lassen sich bei Großsanierungen von Liegenschaften beobachten.

Ebenso ergibt sich ein monetäres Risiko für den Eigentümer, wenn am Fachpersonal gespart wird, das der FM-Dienstleister im Zeitraum der Gewährleistung vorhalten muss. Ungeschultem Personal bleiben gerade die komplexen Mängel, z.B. in der Gebäudeautomation, verborgen. Die Kompensation zu spät erkannter Mängel kostet den Immobilieneigentümer viel Geld und nimmt nicht selten ein bis zwei Jahre in Anspruch - wenn sie überhaupt noch zu kompensieren sind. Darüber hinaus können nicht beseitigte Mängel einen mindernden Einfluss auf die Nutzungsqualität der Liegenschaft und die Nutzerzufriedenheit haben, was sich in einer schlechteren Vermarktung der Immobilie niederschlagen kann. Weiterhin drohen bei dem Einsatz von

unterqualifiziertem Fachpersonal, bezogen auf die vorhandenen Anforderungen der Liegenschaft, Risiken bezüglich einer Fehlbedienung, z. B. der technischen Anlagen, was sich ebenfalls monetär negativ auswirken kann. Gerade daher ist es wichtig, alle Leistungen und Aufgaben bezüglich einer Immobilie zu kennen und zu berücksichtigen, um Leistungslücken ausschließen zu können.

Deshalb empfiehlt es sich, bei einer Ausschreibung zunächst die Wünsche des Auftraggebers und die Eigenschaften der Immobilie bzw. Immobilien zu analysieren und abzugleichen. Hier liegen die Grundlagen für eine optimale Ausschreibung, die alle notwendigen Leistungsanforderungen an den zukünftigen Dienstleister umfasst. Auf dieser Grundlage können dann im nächsten Schritt der benötigte Leistungsumfang festgelegt und die Ausschreibungsunterlagen ausgearbeitet werden. Um spätere Nachtragsangebote des FM-Dienstleisters im Betrieb zu vermeiden, ist es notwendig, ein sauber ausgearbeitetes und recherchiertes Massengerüst zu erstellen. Unter Massengerüst versteht man eine Zusammenstellung aller Komponenten, Bauteile und Anlagen sowie technischen Ausrüstungen, die zu warten, zu pflegen und zu bepreisen sind.

Bestehende Massengerüste gilt es vor einer Ausschreibung immer stichprobenartig dahingehend zu überprüfen, ob Lücken vorhanden sind. Sollte dies der Fall sein, muss das gesamte Massengerüst überarbeitet und ergänzt werden. In diesem Zusammenhang erweist es sich als sinnvoll, die bei einer Begehung erstellten Fotos in einer Ablagestruktur, angelehnt an die DIN 276, mit den Ausschreibungsunterlagen auszugeben. Damit erlangen die kalkulierenden Personen aufseiten der Anbieter einen hilfreichen Einblick in den Instandhaltungszustand der Anlagen, Bauteile, Flächen, etc. Und die Bieter können ein optimal an die realen

Verhältnisse angepasstes Angebot erstellen. Ebenso verhält es sich mit den konzeptionellen Anforderungen (Leistungsbeschreibung) - was wird wann, wie und wo benötigt? Erst danach kommen die Ausschreibungsunterlagen in die juristische Abstimmung und den Versand.

Die sich anschließenden Bieterunden sollten dazu genutzt werden, alle offenen Fragen auf beiden Seiten zu klären. Gerade hier gilt es, ein besonderes Augenmerk auf die meist von den FM-Anbietern vorgestellten Betreiberkonzepte zu richten. Nicht jedes auf dem Papier schlüssige und komplexe Betreiberkonzept lässt sich im späteren Betrieb reibungslos umsetzen. Hier drohen Haftungsrisiken für den Eigentümer. Die Ergebnisse aus den Bieterunden münden schließlich in die Vergabe der FM-Leistung.

Wegen der beim Eigentümer verbleibenden Organisationsverantwortung (Qualitätssicherung) ist es unbedingt ratsam, kurz vor Ende der Start-up-Phase und danach jährlich eine Auditierung des FM-Dienstleisters durchzuführen, um sicherzustellen, dass die beauftragten Leistungen umgesetzt und die sich aus der Betreiberverantwortung ergebenden Verpflichtungen erfüllt werden. Der Zeitaufwand für eine sorgfältig geplante FM-Ausschreibung lohnt sich dabei, denn durch die richtige Auswahl des Dienstleisters ersparen sich Immobilienverwalter und -eigentümer nicht nur juristische Auseinandersetzungen - sie sorgen auf diese Weise insbesondere auch für einen reibungslosen Betrieb der Immobilie. law

Der Autor: Claus Mink ist Geschäftsführer der ProFM Facility & Project Management, Groß-Bieberau. Das unabhängige Beratungshaus ist Partner für Facility-, Bau- und Immobilienmanagement.