

PERFORMANCE

Von der Lücke zum Optimum

» Wie die Erwartungen an den Gebäudebetrieb erfüllt werden können.

Autor: Vivian Viktor Zabel

Den Gebäudebetrieb vollumfänglich an ein externes Fachunternehmen abzugeben ist eine Entwicklung, die längst nicht nur von den grossen Konzernen des Landes geprägt wird. Auch immer mehr mittelständische Unternehmen erkennen die Vorteile, sämtliche Aufgaben rund um die Gebäudebewirtschaftung an spezialisierte Gebäudedienstleister abzugeben. Der Facility-Management-Markt konnte sich in den letzten Jahrzehnten so zu einer etablierten Branche mit hohen Umsätzen entwickeln. Das Geschäftsmodell hat Erfolg und der Bedarf ist gross und wird grösser. Die Vermutung liegt nahe, dass diese Entwicklung mit einer hohen gegenseitigen Zufriedenheit und möglicherweise sogar mit Performance-Steigerungen verbunden ist. Aber ist das tatsächlich so?

Die Steigerung der Performance führt auch zur Steigerung der Zufriedenheit auf allen Seiten.

Häufig werden sehr widersprüchliche Erfahrungen gemacht. Denn während die FM-Branche gewachsen ist, hat sich auch das technische Beratungsgeschäft in den letzten Jahren gewandelt und positiv entwickelt. Neben Energieoptimierungen gehören The-

men wie Risikoanalysen, Service-Level-Agreements, Moderation grosser Jour-Fixes, Audits zur Qualitätssicherung, Behaglichkeitsuntersuchungen oder kurze Stellungnahmen zu technischen Sachverhalten inzwischen zu unserem Alltagsgeschäft. Zu den Auftraggebern gehören sowohl Gebäudedienstleister als auch Gebäudeeigentümer. Technische Sachverhalte, die früher zwischen zwei unternehmensinternen Fachbereichen unbürokratisch bearbeitet wurden, müssen heute zwischen zwei oder mehreren wirtschaftlich eigenständigen Unternehmen gelöst werden. Jedes Unternehmen stellt dabei auch eine eigenständige Interessengruppe dar. Das ruft häufig das Bedürfnis nach einer Begleitung durch eine unabhängige dritte Partei hervor. Dabei lässt sich erkennen, dass die Performance eines Gebäudes in Bezug auf die Energieeffizienz, die Behaglichkeit oder die Versorgungssicherheit oftmals hinter den Planwerten eines Gebäudes und hinter den Erwartungen zurückbleibt. Allein in der mangelnden Gebäudperformance kann die Ursache für ein misstrauisches Verhältnis zwischen einem Gebäudeeigentümer und dem Gebäudedienstleister liegen. Doch weshalb bleibt die Performance der Gebäude vielfach auf der Strecke?

PERFORMANCE-LÜCKEN

Die Gründe für diese Performance Lücken sind vielfältig. Einer der Gründe liegt in der branchenüblichen Art der Gebäudeübergabe. Um den hohen Anforderungen an die Effizienz, Behaglichkeit und Versorgungssicherheit heutiger Gebäude gerecht werden zu können, sind Planer und Architekten angehalten, technisch komplexe Gebäude zu entwerfen und zu realisieren. Dabei können sich die Entwickler meist nur in einem theoretischen Umfeld bewegen, da mit dem Tag der Fertigstellung der langfristige Praxistest einem Gebäudebetreiber überlassen wird. Dabei sollte gerade dieser Praxistest von einer kompetenten Person begleitet werden, die in der Lage ist, die notwendigen Einregulierungen durchzuführen – idealerweise vom Planer selbst. Eine verlängerte Inbetriebnahmephase dient dabei nicht nur der Einregulierung der Anlagen, sondern auch dem Wissenstransfer an den zukünftigen Betreiber, der die Anlagen über Jahrzehnte hinweg bedienen soll. Verlängerte Inbetriebnahmephasen werden allerdings in den seltensten Fällen durchgeführt, womit auch das Detailwissen über die technischen Zusammenhänge im Gebäude mit dem Tag der Schlüsselübergabe verloren geht. Die Anlagen, die der Betreiber übernimmt, sind dann zwar physisch tadellos, in Bezug auf Effizienz, Behaglichkeit oder Versorgungssicherheit können sie aber noch gravierende Performance-Lücken enthalten, mit denen der Betreiber allein gelassen wird. Insbesondere externe Gebäudedienstleister werden in den Planungs- und Bauprozess meist überhaupt nicht involviert. Sie



Bilder: zvg



müssen ihr Wissen über das Gebäude mit dem Tag der Übergabe von Grund neu aufbauen und sind gleichzeitig dazu angehalten, die Performance-Lücken zu schliessen.

Die Ursachen für die Performance-Lücken finden sich nicht an der fehlenden Fachkompetenz oder mangelnder Kundenorientierung der Facility Manager. Viel häufiger besteht ein Missverständnis zwischen den Erwartungen an den Gebäudedienstleister und dem, was der Gebäudedienstleister im Rahmen seines Dienstleistungsauftrages im Stande ist zu leisten. Technisch komplexere Anliegen bedürfen einer ingenieurtechnischen Betrachtung, die eine Problemstellung ganzheitlich und unter Berücksichtigung aller Einflussgrössen betrachtet – grosse Liegenschaften und die hohen Anforderungen der Nutzer verstärken diesen Bedarf. Diese Leistung kann von den Gebäudedienstleistern aber im Rahmen des üblichen Alltagsgeschäftes oftmals nicht erbracht werden – allein aufgrund mangelnder zeitlicher und fachlicher Ressourcen für diese Spezialfälle. Die Erwartungen eines Gebäudeeigentümers, dass der Gebäudebetreiber vollumfänglich für alle technischen Anliegen der Anlagen zur Verfügung steht, kann der Betreiber daher häufig nicht erfüllen. Dieses Missverständnis führt zu weiteren Performance-Lücken und Unzufriedenheit auf beiden Seiten ist damit nicht selten alltäglich.

LÜCKEN SCHLIESSEN: EIN LÖSUNGSANSATZ

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass der technische Gebäudebetrieb häufig auch von einem unabhängigen Ingenieur begleitet werden sollte. Im Rahmen grösserer Planungsprojekte werden wir immer auch zu kleineren Anliegen ausserhalb des Projektes befragt. Um einen vollumfänglichen Mehrwert bieten zu können, muss ein Gebäudebetrieb aber langfristig und nicht nur temporär begleitet werden. Gleich-

zeitig ist der Bedarf nach ingenieurtechnischer Kompetenz in einem Mandat selten so hoch, dass hierfür eine Vollzeitstelle für einen Ingenieur geschaffen werden könnte. Und für uns sind die Anliegen einzeln betrachtet häufig zu klein, um dafür ein eigenes Projekt generieren zu können. Um Gebäudeeigentümern und –Dienstleistern auch dann Zugang zu ingenieurtechnischer Kompetenz zu ermöglichen, wenn gerade kein grösseres Projekt anliegt, braucht es ein massgeschneidertes Angebot, bestehend aus drei Teilbereichen.

Der erste Bereich zielt auf die Begleitung eines laufenden Gebäudebetriebes ab. Gebäudeeigentümer oder -Betreiber vereinbaren mit dem Beratungsunternehmen einen Rahmenvertrag über ein Jahr. Der Kunde bekommt im Gegenzug einen Ingenieur als festen Ansprechpartner für die Dauer der Vertragslaufzeit zur Seite gestellt. Dieser Ingenieur beobachtet den Gebäudebetrieb initiativ und, durch die längerfristige Ausrichtung, über alle Jahres- und Betriebszeiten hinweg. Die Begleitung erfolgt durch regelmässige Rundgänge, Auswertung von Trenddaten, telefonische Beratungsgespräche oder eine Fernaufschaltung auf das Gebäudeleitsystem. Mit einer eigenen Leitwarte wird die Überwachung des Gebäudebetriebes über die Ferne möglich. Darüber hinaus steht der Ingenieur seinem Auftraggeber zu allen technischen Fragen beratend und unbürokratisch zur Seite. In kompakten Stellungnahmen bekommt der Auftraggeber Handlungsempfehlungen zu seinen technischen Anliegen. Bei dieser Form der Partnerschaft werden insbesondere die Optimierungsschwerpunkte Versorgungssicherheit, Nutzerbehaglichkeit, Energieeffizienz sowie Rechtssicherheit ganzheitlich berücksichtigt. Je nach Bedarf können die Betrachtungsschwerpunkte individuell priorisiert werden. In regelmässigen Abständen wird ein Zwischenbericht mit den Erkenntnissen und

Technisch komplexe Gebäude bedürfen einer ganzheitlichen Betrachtung, unter Berücksichtigung aller Einflussgrössen.

Empfehlungen erstellt, der mit dem Auftraggeber besprochen wird. Durch die langfristige Ausrichtung liegt der Aufwand für diese Begleitung erfahrungsgemäss zwischen gerade einmal einem Tag und drei Tagen pro Monat. Der Aufwand lässt sich häufig allein über die Rückflüsse einer gesteigerten Energieeffizienz abdecken. Das Budget für diesen Rahmenvertrag wird vor Vertragsschluss verbindlich vereinbart. Mit vergleichsweise geringem monetärem Einsatz bekommt der Kunde somit Zugang zum Know-how von über 250 Mitarbeitenden aus den verschiedenen Geschäftsbereichen.

Im zweiten Teilbereich wird in ähnlicher Form zur Qualitätssicherung des Betriebes neuer Anlagen vorgegangen. Die Besonderheit hierbei ist aber, dass die Qualitätssicherung bereits mit Reviews in der Planungsphase beginnen kann und sich fortsetzt bis zur einer verlängerten Inbetriebnahmephase. Durch die ingenieurtechnische Begleitung nach der Inbetriebnahme lässt sich sicherstellen, dass der Betreiber die Anlagen zukunftssicher und – wie geplant – betreiben kann.

Speziell für technisch komplexe Gebäude, die im Betrieb die Erwartungen an die Energieeffizienz nicht erfüllen können, kann in einem dritten Teilbereich der Energieverbrauch eines Gebäudes optimiert werden. Im Unterschied zu der vorher beschriebenen

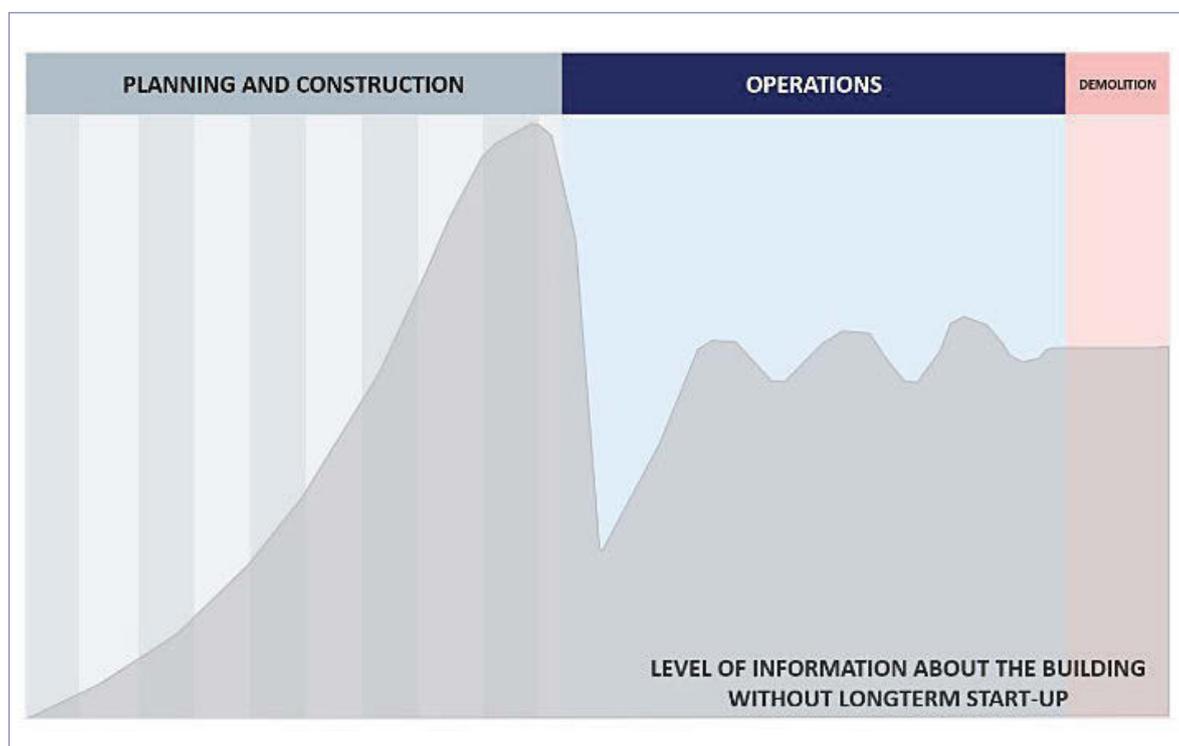
Vorgehensweise sollte dabei nicht primär auf beratende Ingenieurdienstleistungen über einen Zeitraum abgezielt werden. Viel eher steht eine Vereinbarung zwischen Auftraggeber und Kunde im Mittelpunkt, dass Optimierungen garantiert zu vereinbarten Verbrauchseinsparungen führen sollen.

BEISPIELE AUS DER PRAXIS

Ein Beispiel, wo das so gehandhabt wird, ist die Universität Zürich. In ihren Gebäuden mit vielen Forschungs- und Produktionsprozessen stehen die Anforderungen an die Verfügbarkeit der Gebäudetechnik im Vordergrund. Für Patrick Egli, Abteilungsleiter des Betriebsdienstzentrums der Universität Zürich, steht daher die Minimierung der Ausfallrisiken seiner Anlagen im Fokus seines Handelns: «Im Rahmen der Gebäudebewirtschaftung unserer Gebäude haben wir auch externe Partnerschaften, aus denen sich immer mal wieder Sachverhalte ergeben, die technisch oder organisatorisch kompliziert sind. Wir sind froh, dass wir einen Ansprechpartner gefunden haben, der uns bei der langfristigen Sicherstellung der Versorgungssicherheit mit den notwendigen Ressourcen unterstützt.» Genau mit solchen Zusammenarbeiten können Performance-Lücken letztlich geschlossen und etwaige Konflikte vermieden werden. Die Steigerung der Performance führt dann auch zur Steigerung der Zufriedenheit auf allen Seiten. «



Vivian Viktor Zabel
Projektleiter, m+p
Schweiz AG.



Der Wissenstand über ein Gebäude – von der Planung bis zum Rückbau.