



SLA IN DER WOHNUNGSWIRTSCHAFT

Neue Kultur der Zusammenarbeit

Service Level Agreements sind im Bereich der Facility Services seit einigen Jahren ein gängiges Modell. Doch längst nicht alle Auftraggeber nutzen es auch. Jetzt haben die Vivawest Wohnen GmbH und die HVG Grünflächenmanagement GmbH dieses Modell erstmals auf immobiliennahe Services im Bereich des Grünflächenmanagements übertragen. Im Interview erläutern Frank Wojtkowiak, Geschäftsführer der HVG Grünflächenmanagement GmbH, und der Bereichsleiter Grünflächenmanagement, Andreas Grünheit, Hintergründe und Auswirkungen des neuen Modells.

Herr Wojtkowiak, wie hat sich die bisherige Zusammenarbeit zwischen der HVG Grünflächenmanagement GmbH und der Vivawest Wohnen entwickelt?

Frank Wojtkowiak: Vivawest ist aus dem Zusammenschluss von Evonik Wohnen und der THS entstanden. Mit 130.000 Wohnungen ist das Unternehmen der größte Wohnungsanbieter im Westen Deutschlands. Mit beiden Vorgängergesellschaften hatten wir schon früher klassische Dienstleistungsverträge zur Erbringung von Pflegeleistungen im Grünflächenbereich und zur Gewährleistung der Verkehrssicherung. Seit dem 1. Januar 2013 sind wir als Dienstleister auf allen Grundstücken von Vivawest für die Pflege der Außenanlagen, die Verkehrssicherung von Bäumen, Freiflächen und Spielplätzen und den Winterdienst verantwortlich.



Frank Wojtkowiak ist Geschäftsführer der HVG Grünflächenmanagement GmbH, Gelsenkirchen.

Wer hatte die Idee, Service Level Agreements auf die Zusammenarbeit zwischen wohnungswirtschaftlichem Auftraggeber und Dienstleister zu übertragen?



Andreas Grünheit verantwortet das Grünflächenmanagement bei der HVG Grünflächenmanagement GmbH, Gelsenkirchen.

Wojtkowiak: Die Idee ist schon vor mehr als drei Jahren in der HVG entstanden.

Andreas Grünheit: Der Zusammenschluss von THS und Evonik Immobilien war

Bild: Vivawest Dienstleistungen (3)

der konkrete Auslöser dafür, eine einheitliche Vertragsgrundlage für die Leistungserbringung mit einheitlichen Standards zu schaffen. Das neue Vertragsmodell basiert nun auf der Vereinbarung von Service Levels.

Welche Dienstleistungen erbringen Sie heute auf der Basis der SLAs für Vivawest?

Grünheit: Die Liste unserer Tätigkeiten umfasst neben den klassischen Aufgaben im Außenbereich auch Themen wie Vermessung, Reparaturmanagement, die Leerstandspflege oder das Management für unbebaute Grundstücke.

Wojtkowiak: Zudem setzen wir Modernisierungsmaßnahmen im Wohnumfeld um und kümmern uns um die Objektplanung als Grundlage für die Modernisierung. Alle Leistungen werden auf Basis eines umfassenden digitalen Datenmanagements erbracht.

SLAs geben dem Dienstleister in der Regel größere Spielräume, Leistungen eigenverantwortlich zu organisieren und zu erbringen, verlangen aber auch häufig die Übernahme von mehr Verantwortung und die Bereitschaft, Risiken einzugehen. Gleichzeitig braucht der Auftraggeber Sicherheit im Rahmen der Betreiberverantwortung. Wie lässt sich das bei Services für die Wohnungswirtschaft unter einen Hut bekommen?

Wojtkowiak: Eine SLA-Vereinbarung gibt dem Dienstleister nicht mehr Spielräume, sondern den klaren Auftrag im Sinne des Auftraggebers zu handeln: Für Vivawest ist es wichtig, dass die Quartiere in einem vertragsgemäßen Zustand gehalten werden. Wie häufig Leistungen erbracht werden, ist nicht das ausschlaggebende Kriterium, wichtiger ist das vor Ort wahrzunehmende Ergebnis. Entscheidend ist deshalb ein einheitliches Verständnis über die vereinbarten Service Level und den geschuldeten

Zustand. Für uns besteht die Kunst in einer verantwortlichen Planung im Sinne des Auftraggebers und einer stringenten internen Leistungskontrolle. Der regelmäßige Austausch mit dem Auftraggeber über auszuführende Leistungen ist gleichermaßen wichtig. Hier bildet das zwischen Vivawest und uns erarbeitete Onlinemeldeportal einen wichtigen Baustein.

Grünheit: In der Praxis verlangt dieses Portal von uns eine tagesgenaue, transparente Dokumentation, das Einhalten von Standards, die Arbeit mit Soll-Ist-Abgleichen und die Umsetzung eines Qualitätsmanagements. Wir steuern unsere Leistungen nach einheitlichen Kriterien und versuchen, mit vorberechneten Risikoszenarien Ausnahmesituationen wie Sturmschäden schnellstmöglich in den Griff zu bekommen.

Welche Leistungen und Aufgaben lassen sich mit diesem Modell nicht abbilden?

Grünheit: Bei SLA-basierten Modellen ist von entscheidender Bedeutung, dass sich die vereinbarten Service Level in der Örtlichkeit unter Berücksichtigung der Ausgangssituation, der Rahmenbedingungen und der jeweiligen Portfoliostrategie umsetzen lassen. Ein Pflegeflächenabgleich zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer sorgt im Vorfeld für eine einheitliche Sichtweise und eine angemessene Klassifizierung der Pflegequartiere. Regelmäßige Feedbackgespräche mit dem Auftraggeber führen während der Vertragslaufzeit zu einer kontinuierlichen Überprüfung der getroffenen Annahmen und der vereinbarten Service Level pro Quartier.

Welche Controlling-Möglichkeiten bzw. -Werkzeuge hat der Kunde?

Grünheit: Hier sind in erster Linie der digitale Bauzeitenplan und das Onlinemeldeportal mit den dort hinterlegten Einträgen zu nennen. Wichtig ist zudem die Messung von Reaktionszeiten.

Wojtkowiak: Über das Online-Meldeportal erfolgt ein regelmäßiges Screening des Leistungsprozesses. Der Leistungsstand ist regelmäßig Gegenstand von Gesprächsrunden mit den operativen Fachbereichen von Vivawest.

Wie profitiert der Kunde vom SLA-Modell?

Wojtkowiak: Für Vivawest sind Leistungskontrolle und Rechnungsausgleich spürbar vereinfacht. Zudem reduzieren sich die Prozesskosten. Der herzustellende Zustand bzw. die zu erreichende Qualität sind eindeutig beschrieben. Für uns minimiert das einheitliche Verständnis über die geschuldete Qualität den Abstimmungsbedarf mit unserem Kunden. Das ergebnisorientierte Leistungsmodell schafft zudem Freiräume in der Disposition von Leistungen.

Hat das Modell spürbare Auswirkungen für die Mieter der Vivawest?

Grünheit: Die Mieter der Vivawest können sich auf hohe Qualitätsstandards und je nach Service Level einheitliche Pflegebilder in den Quartieren verlassen. Dadurch sind wir flexibel und können schnelle Reaktionszeiten anbieten bei einem überregional einheitlichen und messbaren Qualitäts- und Leistungsstandard.

Hat sich die Zusammenarbeit mit dem Kunden durch das neue Modell verändert?

Wojtkowiak: Durch die klaren Ziele ist die Arbeit partnerschaftlicher geworden. Wechselseitig ist im Rahmen der Erarbeitung und der Umsetzung viel Vertrauen und Verständnis für die Belange des anderen entstanden, sodass wir schon die Übertragung des Modells auf andere Kundenbeziehungen planen bzw. in Pilotprojekten vorbereiten können.

Robert Altmannshofer ■