



LR GEBÄUDEREINIGUNG GMBH

Innovative Reinigung und Pflege mit System



Unternehmen: LR Gebäudereinigung GmbH

Hauptsitz: Barnstorf (Niedersachsen)

Branche: Handwerk (Gebäudereinigung)

Produkte: Facility-Service

Gegründet: 1953

Mitarbeiter (2009): 20 (Barnstorf),
450 (deutschlandweit)

Internet: www.lr-facility-services.de

DAS UNTERNEHMEN

Die LR Gebäudereinigung wurde 1953 als Glas- und Gebäudereinigung gegründet. Das Familienunternehmen wird heute in zweiter Generation durch die Tochter, Angelika Hinsenhofen, geführt. In dritter Generation ist der Sohn bereits im Unternehmen aktiv – er wird die Betriebsleitung im Jahr 2010 antreten und im Jahr 2015 die Geschäftsführung übernehmen.

Das Leistungsangebot des Unternehmens hat sich wie die Kerntätigkeit Reinigung selbst im Laufe der Jahre gewandelt. Neben einer professionellen Organisation steht nun die gesamte Instandhaltung und Werterhaltung von Objekten im Mittelpunkt. Mit modernsten ökologischen Reinigungsmitteln und dem Einsatz von Öko-High-Tech deckt das Leistungsportfolio nicht nur den Bereich der klassischen Industrie- und Unterhaltsreinigung ab, sondern fokussiert besonders Spezialleistungen wie Parkettsanierung, Photovoltaikanlagenreinigung oder auch die Natur- und Kunststeinsanierung.

20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind im Service-Center der Verwaltung in Barnstorf tätig, ca. 450 Reinigungskräfte vor Ort. Objektleiter sorgen dort für einen reibungslosen Ablauf, erstellen die Einsatzpläne der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fungieren als Ansprechpartner für die Kunden. Diese verteilen sich über den gesamten norddeutschen Raum und sind private (Industrie-)Unternehmen, öffentliche Einrichtungen wie Kindergärten und Rathäuser und auch ein Standort der Bundeswehr gehört dazu.

AUSGANGSSITUATION UND ZIELE: DAS SPANNUNGSFELD ZWISCHEN KOSTEN-EFFIZIENZ UND SOZIALEM ENGAGEMENT IDEENREICH MEISTERN

Die LR Gebäudereinigung ist in einem Markt tätig, der durch Verdrängung und Preiskampf gekennzeichnet ist. Ein aktiver Vertrieb findet nicht statt, vielmehr gehören die Beteiligung an Ausschreibungen mit Objektbegehung und das Erstellen von Angeboten zum Alltag. Für die Branche besteht ein tariflich festgelegter Mindestlohn. Für das Unternehmen geht es also darum, in diesem Wettbewerb mit hoher Qualität und effizienter Arbeit zu bestehen. Hierfür bildet – wie bei anderen exzellenten Wissensorganisationen auch – ein Qualitätsmanagement-System nach DIN EN ISO 2000:9001 die organisatorische Basis, ergänzt wird die Zertifizierung durch eine weitere zum Umweltmanagement (DIN EN ISO 14001). Eine Qualitäts- und Umweltmanagement-Beauftragte unterstützt dabei, dass diese Systeme gelebt und ihre Abläufe und Vorgaben in der Praxis umgesetzt werden.

ES MACHT SPASS, WENN ES DURCH-ORGANISIERT IST.

Jutta Hahler, QMB

Mit dem Wissen aller Mitarbeiter kontinuierlich an den eigenen Prozessen zu arbeiten und sie zu verbessern, um eine größere Effizienz zu erreichen – die Bedeutung dieser Faktoren hat das Unternehmen für sich erkannt und vermittelt sie an seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die praktische Umsetzung stellt eine besondere Herausforderung für ein Unternehmen in einer Branche dar, für die die auftragsbezogene Beschäftigung zahlreicher ungelernter Mitarbeiter typisch ist. Das hat ebenfalls Konsequenzen für die eigene Ausbildung. Die LR Gebäudereinigung stellt jedes Jahr sechs Ausbildungsplätze zum Gebäudereiniger zur Verfügung, hat jedoch mit dem negativ behafteten Image der Branche stark zu kämpfen, sodass die Bewerbungsquote verschwindend gering ist. Um dieses Problem konstruktiv anzugehen, hat das Unternehmen selbst ein individuelles und bereits mehrfach ausgezeichnetes Ausbildungskonzept entwickelt. Die überdurchschnittlichen Leistungsergebnisse zeigen die Wirksamkeit des Konzeptes.

Konsequente Unternehmensführung mit menschlichem Blick

Die Geschäftsführung leitet das Unternehmen mit Verbindlichkeit und sozialem Blick. Man registriert die Situationen und Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und berücksichtigt diese. Gleichzeitig ist man konsequent, wenn erkennbar wird, dass Toleranzschwellen, beispielsweise bei Pünktlichkeit oder Qualität, überschritten werden. Das soziale Engagement zeigt sich auch an anderer Stelle: Seit der Tsunami-Katastrophe 2004/2005 engagiert sich die LR Gebäudereinigung in Sri Lanka mit dem Bau von Kindergärten, eines Bildungszentrums und mit der Anschaffung von Wassertanks. Die Hilfe ist dabei nicht rein finanzieller Natur, sondern wird auch in Form von Arbeitskraft zur Verfügung gestellt: Auszubildende des Unternehmens unterstützen mit ihrem handwerklichen Einsatz vor Ort die Projekte.

Mit diesem Engagement hebt sich das Unternehmen von anderen aus der Branche ab. Diese Suche nach Alleinstellungsmerkmalen gegenüber den Wettbewerbern hat das Unternehmen für sich als eine Strategie auserkoren, die Erfolg verspricht.

WAS KONKRET GESCHIEHT

1. Neue Produkte und Dienstleistungen

Um sich im Markt besser zu positionieren und herauszustellen, arbeitet die LR Gebäudereinigung kontinuierlich an Verbesserungen von Prozessen, an neuen Produkten und Dienstleistungen. Ein Weg dahin stellt die Zusammenarbeit mit Hochschulpartnern dar. Das Lagersystem und die Logistik beispielsweise entstanden aus einer solchen Kooperation heraus: Mit der Technischen Hochschule Clausthal-Zellerfeld entwickelte man das Service-Center, in dem sämtliche arbeitsvorbereitenden Prozesse zusammengeführt wurden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profitieren davon, indem sie ihre Arbeitsmittel immer in der ausreichenden Menge beziehen können und in der notwendigen Qualität. Denn zu dem Service-Center gehört ebenfalls eine Reparatur- und Prüfstelle. Das Unternehmen ermöglicht den Beschäftigten so eine effiziente (und motivierende) Arbeitsvorbereitung.

Zurzeit ist die LR Gebäudereinigung im Rahmen des Innovationsprojekts 2009 gemeinsam mit der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven aktiv. Die Partner verbinden hier praktische Erfahrungen mit theoretischen Erkenntnissen, um neue Geschäftsfelder und Lösungen unter innovativen Gesichtspunkten im Facility-Management zu erschließen, beispielsweise mit dem Ziel, die Kosten für Unterhaltsreinigungen zu reduzieren.

Wissensentwicklung bieten und Ergebnisse nutzen

Im Rahmen der Zusammenarbeit mit Hochschulen erhalten Studierende die Gelegenheit, bei der LR Gebäudereinigung Abschlussarbeiten mit engem Praxisbezug anzufertigen. Ein Beispiel ist die Arbeit eines Studenten der Kommunikationswissenschaft zu dem Thema: „Transfer von Unternehmensgrundsätzen“. Der Student verfolgte diese Arbeit mit dem Ziel, Wege zu entwickeln, insbesondere neue, eher bildungsferne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch besser an die Philosophie des Unternehmens heranzuführen.

Für eigene Ideale selbst aktiv werden

Ein anderer Ansatz, innovativ zu arbeiten, entsteht aus der praktischen Arbeit. Der Einsatz chemischer Reinigungsmittel gehört in der Regel zum Alltag einer Gebäudereinigung. Sie erzielen eine hohe Reinigungswirkung, sind jedoch oftmals bedenklich für die Umwelt und die Menschen, die mit ihnen arbeiten. Mit dem gewachsenen Umweltbewusstsein des Unternehmens und nicht zuletzt angestoßen durch die Anwendung des Umweltmanagement-Systems entstand die Idee, gemeinsam mit Partnern ein Reinigungsmittel auf rein ökologischer Basis zu entwickeln.



„Fit for Service“ – in hausinternen Schulungen machen sich die Mitarbeiter mit dem Reinigungs-Know-how vertraut

Hierfür fand die LR Gebäudereinigung ihren Entwicklungspartner in einem Hersteller für ökologische Reinigungsprodukte. Ergebnis dieser Zusammenarbeit ist neben dem neuen Reinigungsmittel ein vollständiges Reinigungskonzept. Dieses ermöglicht eine umfassende individuelle Analyse etwa eines Gebäudes, bei der die Ausstattung, der Nutzungsgrad und Reinigungsbedarf genau untersucht werden, um auf dieser Grundlage einen optimalen Reinigungsplan auf ökologischer Basis aufzustellen. Dieses Konzept wurde als Pilotprojekt in einem Kindergarten erfolgreich umgesetzt.



Einheitliche Farbsysteme sorgen für Standards bei der Abfallentsorgung

DIE STÄNDIGE BEREITSCHAFT, ZU LERNEN UND GEWOHNTE ROUTINEN ÜBER BORD ZU WERFEN, WIRD ZUM ENTSCHEIDENDEN WETTBEWERBSFAKTOR IN DER ZUKUNFT.

Jutta Hahler, QMB

2. Wissen entwickeln – bei gelernten und ungelernten Beschäftigten

Die LR Gebäudereinigung steht immer wieder vor der Herausforderung, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen und einarbeiten zu müssen. Schreibt beispielsweise eine Kommune die Reinigungsarbeiten ihrer Gebäude neu aus, bedeutet das die Reinigung nicht nur des Rathauses und der Bürgerberatung, sondern auch der Schulen und Turnhallen. Ein solches Volumen ist mit dem vorhandenen Personal allein nicht zu bewältigen. Nach der Suche und Auswahl geeigneter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besteht die größte Herausforderung darin, diese anschließend mit der Unternehmensphilosophie und der Arbeitsweise vertraut zu machen: Zahlreiche Menschen, in der Regel ohne Ausbildung, müssen innerhalb kurzer Zeit auf einen einheitlich hohen Wissensstand gebracht werden.

Die LR Gebäudereinigung hat eine gute Lösung hierfür gefunden, indem man die Arbeitsprozesse hochgradig standardisierte. Von einem einheitlichen Farbsystem für die Abfallentsorgung über festgelegte Reinigungsverfahren (etwa für die unterschiedlichen Bodenbeläge) bis hin zu den Reinigungsplänen – definierte Vorgaben sorgen für Transparenz und Klarheit. Das bietet zwei Vorteile: Zum einen können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effizienter arbeiten und sich bei Unsicherheiten schnell orientieren. Gleichzeitig kann das Unternehmen die neuen Mitarbeiter schneller einarbeiten. Die Einarbeitung startet mit einer eigens entwickelten Schulungsreihe „Fit for Service“ im Service-Center. Praxisnah unterweist der Gebäudereinigermeister die neuen Service-Mitarbeiter in der richtigen Behandlung unterschiedlicher Oberflächen und in den Arbeits- und Organisationsabläufen des Unternehmens.

Lernen und Verbessern vor Ort

Dass die neuen Mitarbeiter aufgrund der Fülle an Informationen möglicherweise bei der ersten Schulung nicht alles verstehen oder merken können, ist im Einarbeitungsprozess berücksichtigt. In Nachschulungen vor Ort beseitigt der Objektleiter gemeinsam mit dem Mitarbeiter die letzten Unsicherheiten. Die wertschätzende Haltung des Unternehmens gegenüber allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zeigt sich auch in dem durchlässigen Personalentwicklungssystem, das praktiziert wird. Bei entsprechender Eignung und Eigenmotivation können auch einst ungelernete Kräfte in die führende Position des Objektleiters hineinwachsen, sprich: befördert werden.

Eine wiederkehrende Herausforderung ist der Umgang mit den teilweise geringen Deutsch-Kenntnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Lösung: nonverbale Kommunikation über Bilder und Piktogramme. Sie können zumindest einfache Hinweise schnell übermitteln, etwa welche Abfälle wo entsorgt werden. Auch führte das Unternehmen bereits eigene Sprachkurse für Nichtmuttersprachler durch. Bei der branchenüblichen „natürlichen“ Mitarbeiterfluktuation stellt sich jedoch immer wieder die Frage, ob der Aufwand dem erzielten Nutzen gerecht wird.

Mit Seniorpartnern eine offene Kommunikation leben

Nicht nur die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bauen Wissen auf und entwickeln es weiter. Auch für die Angestellten im Service-Center der Verwaltung und die Objektleiter ist Weiterbildung ein Muss. Dazu gehören Sicherheitsschulungen genauso wie ein speziell konzipiertes Entwicklungsprogramm für die Objektleiter. Inhalte sind neben regelmäßigen Informationsveranstaltungen zu neuen Reinigungsmitteln und -materialien auch Kommunikationstrainings und betriebswirtschaftliche Themen.

Auch eine Fachkraft wie der Objektleiter ist mit Situationen konfrontiert, in denen er Unterstützung benötigt. In diesen Fällen kann er sich an seinen persönlichen Seniorpartner wenden. Dieser verfügt über langjährige Erfahrung und kann jederzeit wertvolle Hilfestellungen geben. Der Ansatz ist Ausdruck der offenen Kommunikation, die im Unternehmen gelebt wird. Probleme werden nicht verschwiegen, sondern angesprochen, um gemeinsam eine Lösung finden zu können. Ein Forum hierfür sind außerdem die Objektleiter-Sitzungen. Hier besprechen die Objektleiter gemeinsam mit der Geschäftsführung ihre Objekte und können auch mal „Dampf ablassen“, wenn etwas nicht wie gewünscht verläuft.



Professionelles Reinigen will gelernt sein

WIR VERSTEHEN FEHLER ALS LERNCHANCE – WER KEINE FEHLER MACHT, ARBEITET NICHT

Jutta Hahler, QMB

AUSBLICK UND NACHHALTIGKEIT

Die LR Gebäudereinigung hat in der Vergangenheit sehr viel Einsatz und Geld in Strukturen und Entwicklungen investiert, was sich jetzt auszahlt. Die ökologische Linie bietet ein Alleinstellungsmerkmal, das Unternehmen sieht sich hiermit gut aufgestellt im Markt.

Die Herausforderung besteht darin, den Kunden davon zu überzeugen, dass eine erstklassige Reinigung und Pflege von Objekten nicht allein über einen Preiswettbewerb zu bekommen ist. Die Bedingungen haben sich verändert und dazu geführt, dass auch das Reinigen zu einer wissensintensiven Tätigkeit wurde. Reinigung ist nicht gleich Reinigung – das Bewusstsein von Qualität in der Objektreinigung muss also den Kunden noch stärker vermittelt werden, denn nur so kann eine langfristige Werterhaltung von Gebäude und Inventar gesichert werden.

Das Image der „Putzkolonne“ ist auch ein Hindernis, wenn es um die Rekrutierung neuer qualifizierter Auszubildende geht. Hier will die LR Gebäudereinigung Wege finden, dieses Bild zu verändern. Junge Menschen sollen für die Aufgaben des Gebäudereinigers interessiert werden, indem man deutlich macht, dass neben handwerklichem Geschick auch einiges an Wissen für diese Tätigkeit erforderlich ist.