

OUTSOURCING

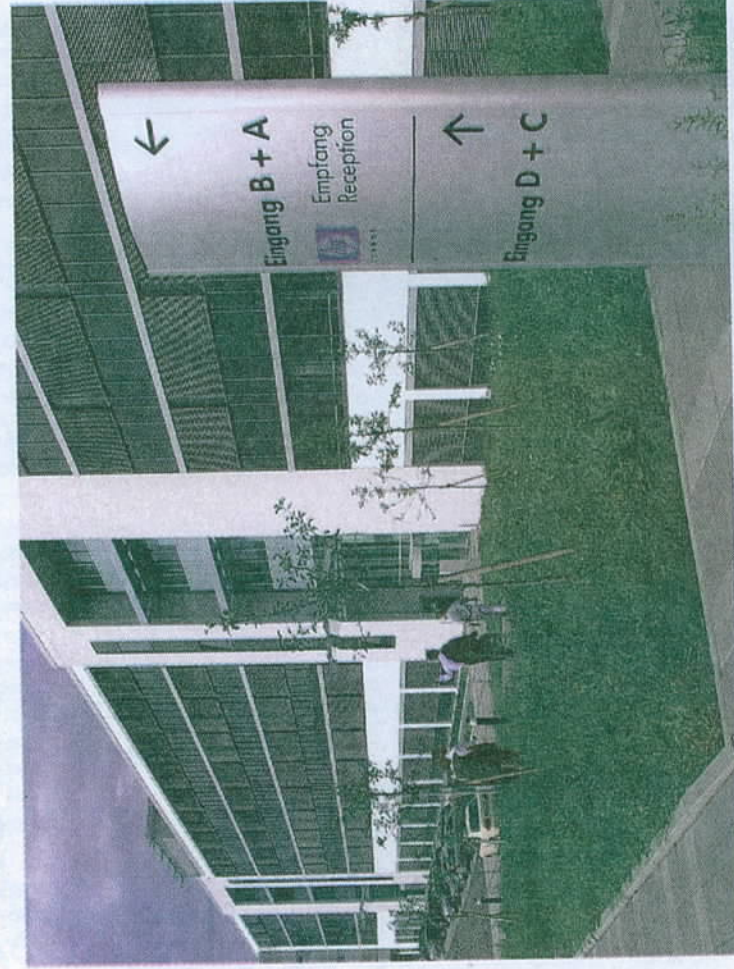
HP verlässt sich weltweit auf zwei Partner

Der rund um den Globus tätige IT-Konzern HP hat seine Dienstleisterbeziehungen im Facility-Management auf den Prüfstand gestellt. Am Anfang waren's rund 2.000, am Ende nur noch zwei. Seit einem guten halben Jahr muss das gigantische Vergabe- und Bündelungsprojekt den Praxistest bestehen. Wir informierten uns anlässlich des Wiener Atga-Kongresses (siehe auch IZ 23/09) bei HP-Manager Alois Gassner über den langen Weg dahin.

Der Österreicher Gassner, heute in seinem Heimatland Country Delivery Manager Global Real Estate von HP, ist schon länger dabei. Er erinnert an die ersten FM-Outsourcing-Aktivitäten bei den Vorläufergesellschaften Digital bzw. Compaq (1996) und an den Merger zu HP-Compaq (2002). Damals mussten allein im Bereich der österreichischen Landesgesellschaft mehr als 30 FM-Dienstleister gesteuert werden. Das Team um Gassner ging dann im HP-Konzern voran und arbeitete bereits ab 2004 nur noch mit zwei Externen zusammen. International zog HP dann nach.

Aufwendige Neuorganisation

Im Jahr 2006 begann der IT-Gigant mit dem Megaprojekt, zu dem zuvorderst die Internationalisierung der Ausschreibungen und in diesem Zusammenhang nicht zuletzt die grenzüberschreitende Definition von Service-Leveln gehörte. Auch auf internationaler Ebene wurde das Ziel ausgegeben, am Ende mit einem bis drei FM-Dienstleistern auszukommen – aber auf dieser Ebene ausgehend von (so die damalige Annahme) mehreren Hundert FM-Partnern. Klar war: Kosten sollten reduziert und Effizienzsteigerungen erreicht werden. Leistungs- und



Alle HP-Standorte der Region EMEA werden – wie hier die deutsche Zentrale in Böblingen – seit verganginem Jahr vom Multidienstleister ISS betreut. Bild: HP

Qualitätsstandards wollte man schaffen, Benchmarking sollte über die weltweit verteilten Facilities hinweg möglich werden. Eingeschlossen in das Projekt Integrated FM waren alle klassischen Services und Managementleistungen – mit Ausnahme des Caterings (länderspezifisch) und der Sicherheitsdienste (generell extra vergeben).

Im Oktober 2006 startete das Großprojekt. Wie Gassner berichtet, wurden 77 Dienstleister eingeladen, davon strichen bereits viele sehr früh die Segel, 44 blieben für die erste Runde übrig. Basis des dann folgenden langwierigen Auswahlverfahrens waren drei Dokumente: State of Works (SOW), das die erwarteten Services definierte und in

che Informationsquelle für interessierte, bietende FM-Dienstleister wurden Standortbesichtigungen ermöglicht, die jedoch – so eine weltweit geltende und strikt einzuhalten- de Regel – keine Gelegenheit bieten sollten, im SOW beschriebene Services im Einzelnen zu diskutieren bzw. darüber hinaus standortspezifische Details zu erfahren.

Vier Dienstleister schafften es bis in die Endrunde, zwei blieben übrig. Einer für den HP-Heimatmarkt USA; ein zweiter für Europa, Naher Osten, Afrika und Asien (EMEA): Der Multidienstleister ISS wurde dafür auserkoren. Der Dreijahresvertrag wurde im Frühjahr 2008 unterzeichnet – gut ein halbes Jahr später als ehemals geplant.

Ein Landesverantwortlicher

Im Oktober begann dann die Implementierung. Bisherige Dienstleister wurden gekündigt, ein detaillierter Zeitplan (Gassner: „Er hat 433 Unterpunkte“) wurde erstellt. HP-Mitarbeiter, aber auch Mitarbeiter der ehemals für HP tätigen Dienstleistungsfirmen wurden übergeben. Für Gassner – und er setzt gerade hinter diese Aussage ausdrücklich ein Ausrufezeichen – liegt darin „einer der Erfolgsfaktoren in Österreich!“

Wer steuert und kontrolliert nun auf Auftraggeberseite die Dienstleister? Bei HP ist in der EMEA-Region in jedem Land „ein Kopf“ zuständig; in Österreich ist es Gassner selbst. Alle zwei Wochen finden Treffen mit dem örtlichen Objektleiter statt, natürlich gibt es eine Hotline, formalisierte Prozesse im Rechnungs- und Berichtswesen sowie ein monatliches und vierteljährliches Scoring.

Wie sieht nach noch nicht einmal einem Jahr die erste Bilanz aus? Gassner kann zu mindest einige Hinweise geben, sogar zu immer interessierenden Kostenentwicklung. „Die Kosten wurden global reduziert, in Österreich sind sie um einen einstelligen Prozentwert zurückgegangen, doch es gibt auch Länder mit erhöhten Kosten.“ (ae)

einem Quasi-Leistungsverzeichnis festhielt; ein Site Info Template, das sehr detaillierte Standortbeschreibungen enthielt; eine Site Services Selection, die in Gestalt einer Matrix deutlich machte, welche Services (aus SOW) an welchem Standort als Muss- oder Kann-Service zu erbringen sind. Fixiert wurde auch, inwieweit standortabhängig bestimmte Services von Dritten und/oder bei spielsweise Vermietern erbracht werden, wer diese steuert und kontrolliert usw. Allein die Erarbeitung der Dokumente war sehr aufwendig und erst im Frühjahr/Sommer 2007 abgeschlossen.

Auf der Basis der Dokumente konnten Angebote vorbereitet werden. Als zusätzli-