

Erfolgscontracting als Verfahren zur energie- und qualitätsoptimierten Investition und Betriebsführung

Prof. Dr. rer. pol. Gerhard
Scherhorn

Projekt *Nachhaltige Heizungssanierung
durch Erfolgscontracting*

Inhaltliche Begleitforschung

Warum Investition und Betriebsführung in einer Hand ?

- a) Die Betriebskosten machen ein Vielfaches der Investitionen aus (Jentsch), also muss *auch* von ihnen her gedacht werden – und stärker als bis-her von den Betriebsqualitäten!

Investitionen und Gebäudelebenszyklus-Kosten



Die kumulierten Kosten im gesamten Lebenszyklus übersteigen die Investitionen um das 5-10 fache bzw. nach 5-10 Jahren liegen die Betriebskosten in gleicher Höhe, wie die Investitionen.

Diese Tatsache wird heute bei Investitionsentscheidungen in der Planung häufig nicht berücksichtigt.



Warum Investition und Betriebsführung in einer Hand ?

- a) Weil die Betriebskosten ein Vielfaches der Investitionen ausmachen (Jentsch)
- b) Weil Planung und Ausführung zwei Welten sind (Murphy's Law; Einfluss des Vergabeverfahrens)

In 25 Räumen einer typischen Beispielschule (von 70) gemessene Temperaturen

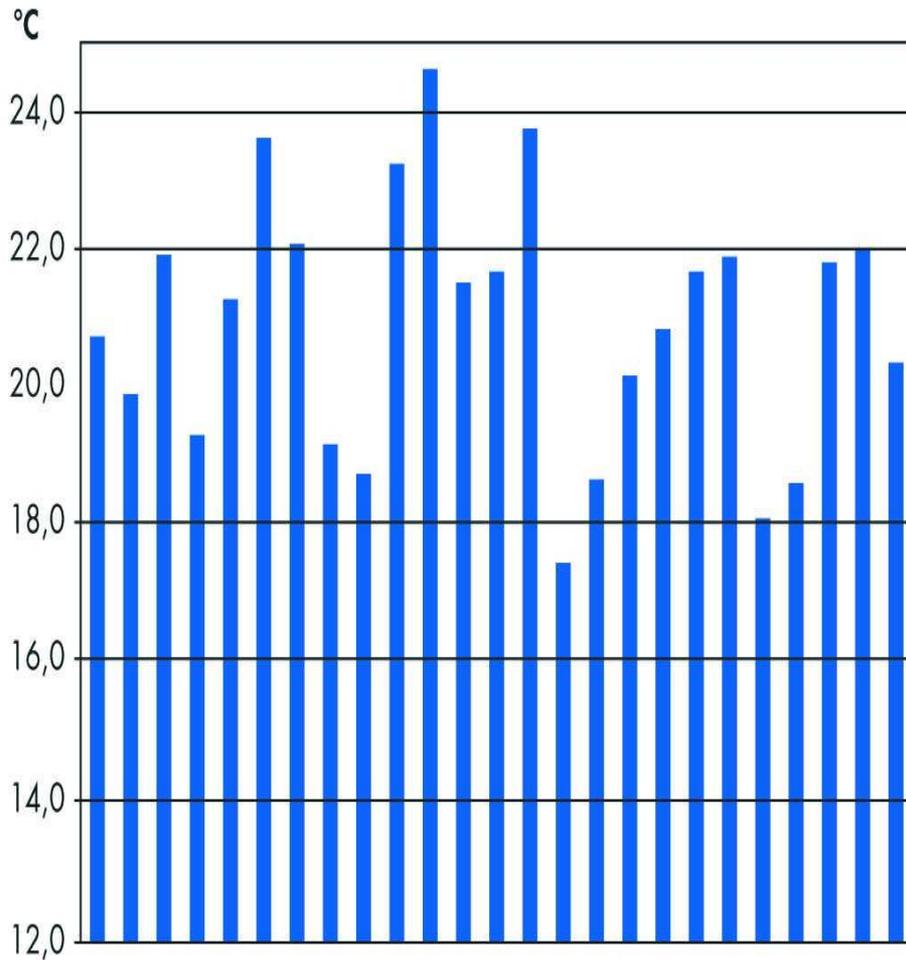


Abb. 1: Mittlere Vormittagstemperaturen

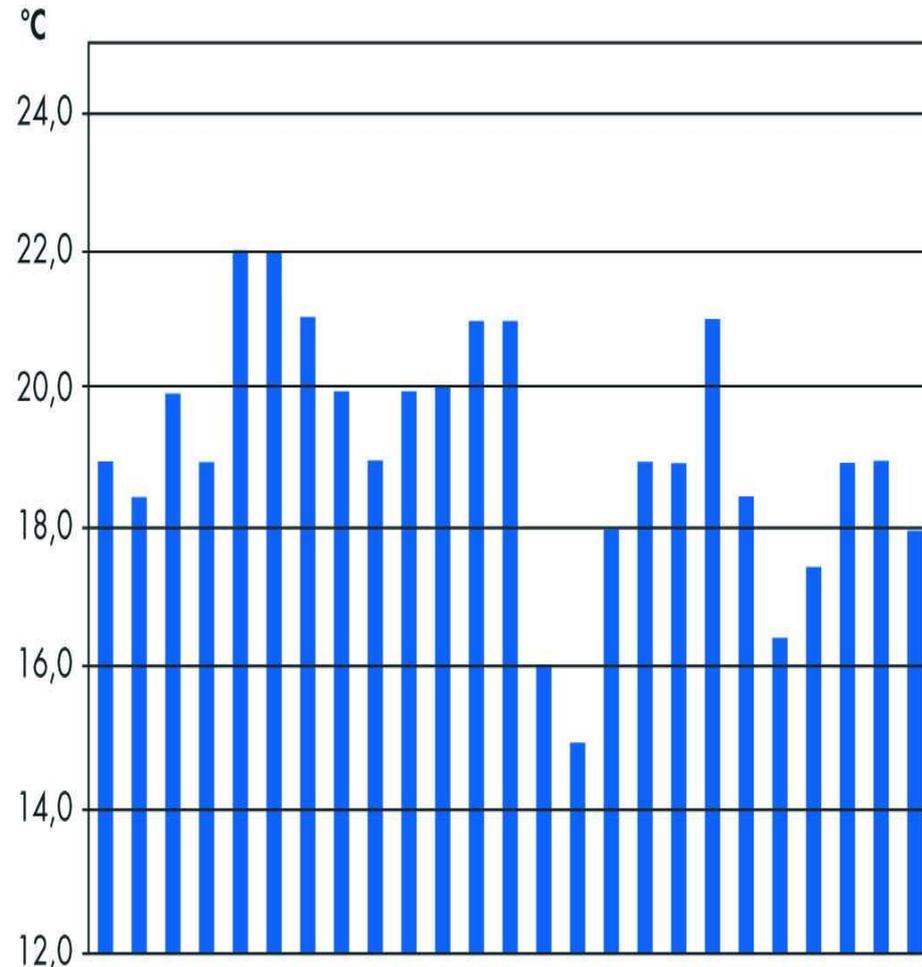


Abb.2: Nächtliche Tiefsttemperaturen

Warum Investition und Betriebsführung in einer Hand ?

- a) Weil die Betriebskosten oft ein Vielfaches der Investitionen ausmachen (Jentsch)
- b) Weil Planung und Ausführung verschiedenen Regeln folgen (Murphy's Law; Einfluss des Vergabeverfahrens)
- c) Weil in öffentlichen Haushalten Investition und Betriebsführung getrennt veranschlagt werden

Kurz: Es liegt meist nicht an der Planung, wenn der öffentliche Auftraggeber nicht das bekommt, was er geplant hat. Es liegt dann z.B. daran, dass

- *die übliche Ausschreibung nach Gewerken sich an mehrere Auftragnehmer richtet, die sich nur um ihre Teilaufgaben kümmern können,*
- *der Auftrag mit der Abnahme endet, bei der sich aber nicht funktional überprüfen lässt, wie gut die Qualitäts- und Verbrauchsziele tatsächlich eingehalten werden,*
- *zudem bei der Abnahme kaum Anreize bestehen, verborgene Mängel zu finden,*
- *für eine professionelle Betriebsführung so gut wie keine Mittel vorgesehen sind, und vor allem*
- *meist nur ein Preiswettbewerb stattfindet, in dem von Bietern lediglich erwartet wird, dass ihre Angebote dem Stand der Technik genügen.*

Die Logik des Qualitätswettbewerbs, auf Ausschreibungen übertragen

- Der Auftraggeber legt seine Qualitätsziele (Licht, Luft, Wärme) und Verbrauchsziele (Energie, Emissionen) fest und veranschaulicht ihre technische Realisierbarkeit in einem Referenzsystem (RS).
- Der Bieter prüft das RS, garantiert die Erreichung der Ziele und stimmt einer Anreizregelung zu.
- Aus den Anbietern wird derjenige ausgewählt, der nach sachverständigem Urteil die ausgeschriebenen Ziele über eine lange Frist am besten erfüllen kann.

Anreize zur Zielerreichung beim Erfolgscontracting

- Die Ziele werden so praxisnah gewählt, dass sie bei normaler Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters mit Sicherheit erreicht werden können.
- Für dauerhafte Nichterreicherung wird ein so hohes Bußgeld vereinbart, das der Bieter es nicht in seinen Preis einkalkulieren kann.
- Die Einhaltung der Ziele wird von beiden Partnern (und den Nutzern) laufend kontrolliert.

„Kontrollierte Partnerschaft“

- Das Erfolgscontracting motiviert Dienstleister bei der *Investition* zu Bestleistungen (statt zu unsichtbarer Einsparung von Kosten, die sich später leistungsmindernd auswirkt),
- hält den Dienstleister bei der *Betriebsführung dazu* an, im Betriebsverlauf auftretende Mängel zu finden und zu beseitigen (statt es den Nutzern zu überlassen, die Mängel zu ertragen, oder dem Auftraggeber, deren Behebung einzuklagen oder zu bezahlen),
- und ermöglicht es der öffentlichen Hand, die Rolle des *Auftraggebers* vollständig zu erfüllen, also die erwarteten Leistungen festzusetzen und deren Einhaltung zu kontrollieren.