

TOBIAS FUNKE

(GESCHÄFTSFÜHRENDE GESELLSCHAFTER DER TOBOL CONTROL GMBH)

Anmerkungen zur Transkription:

L: = Jürgen Lauber

F: = Herr Tobias Funke

L: Guten Tag. Wir sind hier zu Gast bei der Firma TOBOL Control in Leinefelde. TOBOL Control macht MSR-Anlagen und Automatisierungstechnik. Mir gegenüber sitzt Herr Tobias Funke. Tobias Funke ist geschäftsführender Gesellschafter des Unternehmens und hat die Firma selbst gegründet. Stellen Sie sich doch bitte selbst vor. Was für ein Mensch sind Sie, Herr Funke?

F: *Mein Name ist Tobias Funke, wie bereits erwähnt. Ich bin 39 Jahre alt, mein zweites Kind ist gerade unterwegs. Ich wohne hier in der Nähe, bin auch hier in der Region aufgewachsen und deshalb auch stark verankert. Beruflich sind wir relativ weit unterwegs.*

L: Erzählen Sie mal, wie Ihre Ausbildung, Ihr beruflicher Weg ausgesehen hat bis heute, bis Sie die Firma gegründet haben.

F: *Nach meiner Schulausbildung, DDR POS-Ausbildung habe ich die klassische Berufsausbildung angefangen, habe Energieelektroniker gelernt, also wirklich von der Pike auf. Auch löten und schrauben, wie sich das gehört. Anschließend habe ich mich weiter qualifiziert, sodass ich programmieren gelernt habe, Projekte zu leiten und auch irgendwann mit meinem jetzigen Geschäftspartner 1997 gemeinsam mit null Liquidität, dafür grenzenlosem Optimismus unsere Firma gegründet habe.*

L: Das hört sich gut an. Das hat sich seither ja gut entwickelt. Sie haben das im Bereich technische Gebäudeausrüstung gemacht. Das bringt mich zu dem Thema: Welche Funktionen haben Sie schon gemacht? Welche Rollen haben Sie bei TGA-Projekten eingenommen?

F: *Von demjenigen, der ein Kabel zieht und einen Sensor an die Wand schraubt, bis zur Inbetriebnahme, Projektierung, Programmierung und Projektleitung. Ich habe die komplette Leistungskette bis hin zur Geschäftsführung durchgehängt.*

L: Haben Sie mit TGA-Projekten bei der Gründung der Firma angefangen oder waren Sie vorher schon in der TGA tätig?

F: *Ich war vorher schon in der TGA tätig. Dort bin ich bis zur Projektleitung von kleineren Projekten gekommen.*

L: Wie viele Jahre Projektleitung sitzen mir jetzt gegenüber?

F: *Das sind jetzt 20 Jahre.*

L: Dann frage ich Sie zu Ihrer Erfahrung mit Bauprojekten in diesen 20 Jahren. Nicht nur bei TOBOL, sondern ganz allgemein: Wie viel Prozent der Bauprojekte laufen im Sinne vom Ergebnis bezüglich Kosten und Funktion gut?

F: *Ich denke, es ist schon der überwiegende Teil. Bei zwei Dritteln läuft es gut. Natürlich bleiben die negativen viel stärker im Gedächtnis.*

L: Heißt das, dass ein Drittel schlecht läuft?

F: *Ja.*

L: Warum laufen diese Projekte so schlecht?

F: *Aus meiner Sicht fehlt es meistens an Erfahrung, Kompetenz oder es sind zu sportliche Terminpläne, die dort aufgelegt werden. Im Vorfeld wird zu viel zusammengestrichen und am Schluss wundert man sich, warum es nicht funktioniert.*

L: Wie hoch ist denn Ihrer Erfahrung nach bei TGA die Höhe der Nachträge im Vergleich zur Vergabesumme?

F: *Ich kenne alles, von null bis hundert Prozent.*

L: **Von null bis hundert Prozent? Was ist normal, was muss man rechnen?**

F: *Was ich als normal und gut einschätze, liegt irgendwo zwischen 10 und 20 Prozent. Wenn ich auf null herunterkommen will, muss ich im Vorfeld so detailliert jede Schraube planen, dass die Kosten dafür zu hoch sind. Wenn ich gar nichts oder wenig plane, komme ich bei den 100 Prozent an.*

L: **Liegt es an der Planung, dass die Abweichungen so groß sind?**

F: *Planung ist ein großer Faktor. Planung, Erfahrung und auch Kaputtsparen sind das Problem. Am Anfang will man alles ganz billig und am Schluss geht es doch nicht. Man braucht hier noch etwas, dort noch etwas und dann explodieren die Kosten. Dann sind alle unglücklich.*

L: **Es liegt also nicht an den Bauausführenden, sondern an den Leuten außenrum, die maßgebend die Höhe der Nachträge bestimmen?**

F: *Ja, ich sehe das so.*

L: **Gehen wir zum Thema Produkte und Konzepte, die zum Einsatz kommen. Gibt es hier irgendwelche, die für Sie und den Erfolg des Unternehmens zuträglich waren? Was Sie auch empfehlen können? Fällt Ihnen da etwas ein, was als Konzept empfehlenswert ist?**

F: *Bei den Produkten arbeiten wir überwiegend mit Sata zusammen. Damit haben wir sehr gute Erfahrungen gemacht. Wenn ein Problem auftaucht, bekommen wir das gelöst und zwar zeitnah und nicht ewig vor uns bergeschoben. Außerdem haben wir einen sehr guten Support durch deutschsprachige Mitarbeiter, die in der gleichen Zeitzone leben. Das ist sehr gut gelöst.*

L: **Gibt es technische Systeme oder Produkte, bei denen Sie aus Ihrer Erfahrung sagen: „Man soll die Finger davon lassen.“ Oder mit denen Sie schlechte Erfahrungen damit gemacht haben?**

F: *Ich möchte keines direkt ansprechen, aber gerade geschlossene Systeme, die auf wenige Menschen oder Strukturen beschränkt sind, bergen für den Endkunden sehr große Risiken. Meist sind wir bei den Kunden die angesehensten Systemintegratoren, bei denen vorher genau so etwas eingebaut war.*

L: **Zum Thema Dienstleister. Wie sieht es bei Dienstleistern aus? Welche Erfahrungen haben Sie als Realisierer der Automatisierungstechnik in der Zusammenarbeit mit Planern gemacht?**

F: *Da muss ich weiter ausholen. Wir sind leider auch von null bis hundert unterwegs. Es gibt sehr, sehr gute, erfahrene Dienstleister, die ihr Geschäft wirklich verstehen. Diese sind sehr gut unterwegs und es macht auch Spaß. Schwierig wird es immer, wenn Unerfahrene am Werk sind oder wenn auch bei denen auch einmal die Säge klemmt, wenn das Budget nicht da ist oder wenn der Zeitdruck so extrem ist. Heutzutage ist es üblich, dass erst einmal ein Jahr über ein Zweimillionenprojekt verhandelt wird, dann habe ich noch einen Monat zum Ausführen.*

L: **Wenn ich das richtig verstehe, heißt das, die Qualität der Dienstleister hängt nicht nur von der Kompetenz ab, sondern auch vom Zeitdruck und vom Budget.**

F: *Das ist ein entscheidender Faktor.*

L: **Also nicht nur: Sind Mann und Firma gut? Sondern: Ist der Auftrag gut?**

F: *Ja. Vielleicht kann er auch gar nicht gut sein.*

L: **Was würden Sie denn einem Bauherrn in der Zusammenarbeit mit Planern und Generalunternehmern empfehlen?**

F: *Die wichtigste Empfehlung wäre ein realistischer Zeitplan. Das halte ich für sehr wichtig. Dann mit kompetenten und erfahrenen Leuten zusammenarbeiten, das sichert den Projekterfolg.*

L: **Wie erkennt man die?**

F: *Referenzen sind essentiell. Man sollte sich vielleicht auch nicht nur auf das Internet und die bunten Bildchen konzentrieren, sondern auch mal nachfragen.*

L: **Referenzen direkt vor Ort einholen?**

F: *Ja.*

L: Wenn Sie bei den Projekten mit Bauherren Kontakt haben, was sind da Ihre Erfahrungen?

F: Durchgängig gibt es da auch eine Streubreite. Wichtig ist, dass der Bauherr auch erkennt, wo bei ihm vielleicht das Know-how fehlt, dass er sich beraten lässt, nicht stur auf irgendetwas beharrt und auch offen ist für Vorschläge. Dann findet man auch gemeinsam eine Lösung, die im Budget liegt und die ihn glücklich macht.

L: Mit welcher Art von Bauherrn laufen denn Projekte tendenziell gut?

F: Aus meiner Sicht läuft es am besten mit erfahrenen Bauherren. GUs, die ihr Geschäft wirklich verstehen, mit denen man partnerschaftlich arbeiten kann, wo man nicht nur ausgepresst wird wie eine Zitrone, sondern wo man auch jahrelang sehr gute Ergebnisse erzielt, sowohl bei der Geschwindigkeit als auch von der Qualität her.

L: Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit als Königsweg?

F: Ja, eine partnerschaftliche, vertrauensvolle Zusammenarbeit. Dann kann man auch Großprojekte sehr gut meistern.

L: Gehen wir zum Thema Bauabnahme. Wie viel Prozent der Funktionen oder des Effizienzpotenzials eines TGA-Systems ist bei der Bauübergabe realisiert? Wie viel bleibt dann nach der Übergabe noch übrig?

F: Ganz schlecht ist es, wenn man am Ende ist. Dann hat man das falsche Produkt, denn dann ist die Leistungsfähigkeit schon erschöpft. Man sollte schon noch Optimierungspotenzial haben. Und da wir Unikate bauen, gebe ich von 10 bis 25 Prozent aus, die danach noch zu realisieren sind. Die kann man auch als Optimierungspotenzial noch heben, bei der auch wirklich eine Kosteneinsparung erzielbar ist.

L: Wie viel Zeit braucht man, bis man diese gehoben hat? Wie viel muss man sinnvollerweise für dieses Einschwingen nach der Bauabnahme rechnen?

F: Die ehrliche Antwort ist ein Jahr. Natürlich können wir mit der Einregulierung erst beginnen, wenn eine Nutzung stattfindet. Alles Andere ist theoretisch, das funktioniert nicht.

L: Dann komme ich zum Thema Energieeffizienz. Hier wird auch sehr viel theoretisch gerechnet. Was ist denn ein technisch noch vertretbarer Aufwand zur Realisierung der Energieeffizienz für ein normales Gebäude? Wie viele Kilowattstunden pro Quadratmeter und Jahr sind gut? Wann steigen Aufwand und Risiko exponentiell an? Haben Sie diesbezüglich Erfahrungen?

F: Ich bin hier aus Überzeugung Hardliner. Aus meiner Sicht geht das zwischen 10 und 15 Kilowattstunden.

L: 10 bis 15 Kilowattstunden halten Sie für sinnvoll und realistisch?

F: Ja. Da sind wir im Passivhausbereich, das ist machbar. Wir brauchen dafür bei einer guten Planung 10 Prozent mehr Baukosten.

L: TGA?

F: Übers Gebäude. TGA ist nur ein Bestandteil. Die Gesamtkosten des Gebäudes sind dann etwa 10 Prozent teurer.

L: Gehen wir zum Thema Applikationen. Was war das Projekt, am dem Sie kürzlich gearbeitet haben? Können Sie etwas zu Ihren Projekten sagen?

F: Gern, ich darf es nur leider nicht nennen. Im Rechenzentrumsbereich unterschreibe ich regelmäßig Geheimhaltungsverpflichtungen. Ich kann es aber umschreiben: Mein Projekt ist ein schönes Rechenzentrum der Klasse vier. Das sind Qualitätsstandards, die dort definiert werden.

L: Wie liefen dort Planung und Vergabe? Erzählen Sie einen realistischen Fall, wie Planung und Vergabe laufen.

F: Die Planungsphase ist sehr intensiv und hochprofessionell in diesem Bereich. Wir sind im Schlaraffenland der Qualität, weil jedem, auch dem Bauherrn, bewusst ist dass ein Fehler in der Planung erhebliche Folgekosten nach sich zieht.

L: Wie lange läuft so eine Planungsphase?

F: *In diesem Fall, weil wir auch schon im Vorfeld beteiligt waren, zwei Jahre von der Idee bis die fertige Planung auf dem Tisch lag.*

L: **Und wie lange braucht es dann noch bis zur Vergabe, bis tatsächlich die Aufträge erteilt werden?**

F: *Nach zwei Jahren kamen die Aufträge. Ich muss aber dazu sagen, das war nicht nur die reine Planungsphase, das waren auch Genehmigung und alles, was zwischendurch passiert. Man muss dort aber viel früher aktiv werden, schon in der Robbauplanung muss die TGA stehen. Nicht erst hinterher schauen, wo man noch ein Plätzchen für einen Schaltschrank findet.*

L: **Wie erfolgt denn die Vergabe von solchen Projekten? Billigster Preis?**

F: *Nein, es wird geschaut, ob die Qualifikation vorhanden ist. Kann derjenige das erbringen? Hat er Erfahrung in diesem Bereich? Dann erfolgt natürlich auch preisorientiert, aber nicht an den Billigsten die entsprechende Vergabe. Wir waren nicht der Billigste.*

L: **Das heißt, Sie waren persönlich von Anfang an seit zwei Jahren im Projekt involviert?**

F: *Ja.*

L: **Dann haben Sie einiges an Zeit investiert?**

F: *Das ist dort üblich.*

L: **Können Sie das Projekt vorstellen, vom technischen Rahmen, Kostenrahmen? Wie viele Datenpunkte, Leistung, Kälteleistung?**

F: *Es sind vier Rechenzentren. Vom Auftragsvolumen zirka 300'000 Euro für MSR-Technik. Die Gesamtkosten kann ich nicht beziffern.*

L: **Was bekommt man für dieses Geld?**

F: *Es waren circa 1600 Datenpunkte.*

L: **Ist da Leittechnik dabei?**

F: *Ja, da ist alles dabei ohne Kabel.*

L: **Gab es Besonderheiten bei diesem Projekt? Etwas Hervorragendes?**

F: *Ein Rechenzentrum ist immer eine Besonderheit, weil Sie Fehler unbedingt ausschließen müssen. Ein einzelner Fehler darf nie zu einem Funktionsausfall führen. Das Aufwendige in der Planung und Konzeptionierung ist, dass insbesondere bei der Inbetriebnahme Gewerke übergreifend in der Tiefe geprüft werden muss.*

L: **Haben Sie schon mehr Erfahrungen im Bereich von Rechenzentren? Können Sie unserem Publikum erzählen, was bei Rechenzentren spezifisch ist?**

F: *Die Verfügbarkeit ist das größte Problem. Ich persönlich baue Rechenzentren seit über fünfzehn Jahren und der größte GAU, der passieren kann, ist ein Ausfall der Versorgung. Sodass die Rechner herunterfahren und die Systeme nicht mehr verfügbar sind.*

L: **Was ist die Verfügbarkeitsgrößenordnung? Wie misst man das?**

F: *In Prozent. Jeder sagt, 99 Prozent sind toll, aber wenn man es auf das Jahr ausrechnet, sind es dreieinhalb Tage.*

L: **Dreieinhalb Tage kein Internet.**

F: *Deshalb reden wir über die dritte Stelle nach dem Komma, 99,999 Prozent.*

L: **99,999 Prozent müssen Sie realisieren?**

F: *Ja. Das sind fünf Minuten und fünfzehn Sekunden pro Jahr.*

L: **Das ist sicher das Schlaraffenland der Qualität. Gibt es bei diesen Projekten irgendwelche Killerfehler, die man machen kann? Haben Sie schon Pleiten, Pech und Pannen erlebt?**

F: *Wir haben schon einiges umgebaut.*

L: **Was war da der Fehler?**

F: *Dass zum Beispiel in der Planung oder Konzeptionierung ein kleines, unscheinbares Netzteil nicht beachtet wurde, und wenn genau das ausfällt, bleibt die ganze Anlage stehen. Wegen eines 24V Netzteils. Oder ein Außenfühler, der auf einmal die Freigabe für alles wegnimmt.*

L: **Welche Technik und Technologie setzen Sie ein, wenn Sie so etwas realisieren?**

F: *Wir müssen sehr genau überlegen, wo Fehlerquellen sind. Diese müssen wir alle an der Stelle redundant ausführen und auch testen. Nicht einfach nur hinschrauben.*

L: Sie machen also viele Projekte und genauso interessant ist es, eine Firma zu führen. Sie haben nicht nur Verantwortung für Finanzen und fachliche Ergebnisse, sondern Sie sind auch für die Mitarbeiter verantwortlich. Bei Ihnen sind schliesslich über dreissig Personen beschäftigt. Wie gehen Sie denn mit dieser Verantwortung um?

F: *Das ist, sage ich mal, auch eine schwere Last. Letztendlich ist es nicht nur der Mitarbeiter, sondern auch seine Familie oder Kinder, die auch etwas zu essen haben möchten. Man muss bei einer Auftragsannahme auch überlegen, ob das der richtige Auftrag für uns ist. Können alle damit arbeiten und leben oder sind wir damit überlastet, was im Projektgeschäft auch vorkommt? Diese Spitzen können wir nicht kompensieren. Daber müssen wir Mitarbeiter haben, die flexibel sind und Lust haben, die Spitze und auch mal ein Tal mitzunehmen.*

L: Beschreiben Sie bitte kurz, wie die Firma organisiert ist.

F: *Wir sind flach in der Hierarchie. Wir sind mit den 30 Mitarbeitern sehr freundschaftlich untereinander. Jeder kann mit jedem auch schnell mal reden oder ein Problem besprechen und loswerden. Das macht auch Spass.*

L: Das heisst, die Firmenkultur ist wie? Drei Begriffe, drei Eigenschaften?

F: *Wir sind leistungsorientiert, das müssen wir sein. Wir sind freundschaftlich und es ist ein faires Miteinander. (Mitarbeiter)*

L: Was zeichnet Menschen aus, die sich bei Ihnen wohlfühlen?

F: *Jene, die sich hier wohlfühlen, sind jene, die sich entfalten können. Bei einer 30-Mann-Firma ist nicht wie in einem grossen Konzern ein Karriereweg möglich, sondern sie haben die Freiheit, sich hier zu entfalten, ihre Kreativität auszuleben. Das ist das, was denen Spass macht. (Mitarbeiter)*

L: Gibt es einen Ihrer Mitarbeiter, der Ihnen besonders in Erinnerung blieb, auf dessen berufliche Entwicklung Sie besonders stolz sind?

F: *Ein ganz junger Mitarbeiter. Den finde ich Klasse. Der hat bei uns die Ausbildung begonnen und hat kürzlich eines der grössten Projekte, das wir je realisiert haben, in der Projektleitung allein durchgezogen. Hut ab!*

L: Wie lange ist er bei Ihnen?

F: *Sieben Jahre. Er ist noch jung.*

L: Wie alt ist er?

F: *25, 26.*

L: Sehr gut. Viel Verantwortung. Passt gut. Was sind denn die Ziele, die Sie für Ihr Unternehmen haben?

F: *Wir wollen für unsere Kunden die Probleme lösen. Das ist die Aufgabenstellung. (Kunden)*

L: Dafür werden Sie ja auch bezahlt. Was sind die Ziele für Ihr Unternehmen?

F: *Erstmal müssen wir den Kunden glücklich machen, darauf können wir unser Unternehmen aufbauen, festigen und auch weiter im Markt unsere Position festigen. Wir wollen ein Spezialist werden, nicht irgendein Billigheimer. (Kunden)*

L: Also auch nach der zweiten Nachfrage wollen Sie den Kunden glücklich machen?

F: *Ja. (Kunden)*

L: Was ist denn die grösste Hürde bei der Erreichung Ihres Ziels?

F: *Projekte gibt es genug. Wir haben in unserem Umfeld eher die Sorge, gute, motivierte Mitarbeiter zu bekommen, die auch das Leistungsniveau anstreben. Das bremst uns.*

L: Dann hoffe ich, Sie finden irgendetwas, was diese Probleme löst.

F: *Es ist nicht unmöglich.*

L: Herr Funke, herzlichen Dank für das Gespräch.