

ZIEHT DIE HEMMSCHUHE AUS

Die Chancen von Facility Management in der Corona-Krise

TEIL 1: DER WEG ZUM OPTIMALEN SERVICE-KONZEPT

Was wir gelernt haben – von Krisen im Allgemeinen und der Corona-Krise im Besonderen:

FLÄCHENREDUKTION:

Homeoffice funktioniert, es wird auch ohne Büro effizient(er?) weitergearbeitet – also bitte auch in Zukunft her mit den innovativen Arbeitsplatzmodellen!

SYSTEMRELEVANZ:

Ob im Land, in der Gesellschaft oder in einem Unternehmen – alle Funktionen sind systemrelevant, keine darf fehlen. In der aktuellen Krise sind dabei vor allem Unterstützungsfunktionen gefragt – wir kennen keinen FM´ler, der gerade nicht gefragt ist.

AUSGABENSTOPP & AUSSCHREIBUNGEN:

Ruhe bewahren und ein kühler Kopf ist immer besser als Panik schieben – das gilt auch im Umgang mit einem vom Kerngeschäft verordneten Ausgaben-Stopp. Jetzt ist das Momentum da, um den Kreislauf der Sinnlosigkeit von turnusmäßigen Ausschreibungen zu durchbrechen, die nur Geld und Nerven kosten und nichts, aber auch gar nichts verbessern. Zumindest nicht, wenn man nicht an den Kern der Sache geht – an die Steuerung! Und diese Effekte hebt man auch ohne Ausschreibung. Ist billiger.

SERVICEOPTIMIERUNG:

Was man wirklich braucht – und was eben nicht – zeigt sich in der Krise. Services zu optimieren findet jetzt beim Nutzer soviel Akzeptanz wie nie. Und wie wäre es, wenn man jetzt mit einem Service-Konzept genau die Servicelevel in die eigene Organisation bringt, die auch nach der Krise funktionieren!

Die Krisenzeit ist – Entschuldigung, dass es nach Kalenderweisheit klingt – die Zeit, um endlich großartig zu sein!

Wenn Sie im Betrieb und/ oder der Bereitstellung von Unternehmensinfrastruktur arbeiten und jetzt auch die Hemmschuhe ausziehen möchten, dann stellen wir Ihnen in den kommenden drei Artikeln folgendes vor:

- » **Teil 1: Der Weg zum optimalen Service-Konzept**
- » Teil 2: Der Weg zur Vergabe ohne Ausschreibung
- » Teil 3: Der Weg zur Flächenhalbierung!

INHALTSVERZEICHNIS

Teil 1 – Der Weg zum optimalen Service-Konzept

1.1. Service-Kosten senken – jetzt!	4
1.2. Die Sache mit dem Werkvertrag	5
1.3. Zwei landläufige Irrtümer über Ergebnisorientierung	5
1.4. „Richtig“ sparen – das Preis-/Leistungsverhältnis.	7
1.5. Das Geheimnis der 4 Quadranten	8
1.6. Was alles zu einer vollständigen Serviceliste gehört...	9
1.7. ... und an was allem diese Services erbracht werden müssen	11
1.8. Von den Listen zum Servicekonzept	13
1.9. Spielräume zur Kostensenkung.	13

Teil 1 – Der Weg zum optimalen Service-Konzept

1.1. Service-Kosten senken – jetzt!

Ein großer Teil der Betriebskosten entsteht durch die sogenannten Services, deren Erbringung Geld kostet.

- » Einige dieser Services sind **gesetzlich erforderlich**,
- » andere sind **für die Nutzung von Objekten notwendig**,
- » wieder andere für den **Erhalt der Objekte unabdingbar**
- » und einige werden vom **Kerngeschäft benötigt** oder auch schlicht und ergreifend **gewünscht**.

Alle diese Services sind: konzipierbar! Das bedeutet, es liegt in der Hand des Betreibers und Bereitstellers einer Unternehmensinfrastruktur (wir nennen diese Funktion ab hier einfach einmal **FM**) ein Konzept davon zu haben, welche Services in welcher Ausprägung und Qualität in diesen 5 verschiedenen Kategorien von „gesetzlich erforderlich“ bis „gewünscht“ für die verschiedenen **Serviceempfänger** vorgehalten werden.

Denn wie hoch die wirtschaftliche und organisatorische Belastung des Kerngeschäftes bzw. des Eigentümers von Infrastruktur tatsächlich ist, hängt in Bezug auf die Servicekosten ausschließlich von diesem sogenannten **Servicekonzept** ab.

Das Servicekonzept bringt alle und alles, an dem Services erbracht werden müssen, und alle unterschiedlichen Services, die erbracht werden, in eine Zusammenschau, eben ein Konzept.

Jetzt ist die Zeit, genau so ein Servicekonzept anzugehen. Jetzt gerade sind Nutzer in einem Maße kompromissbereit, dass man den Einsatz eines solchen Servicekonzeptes in Kosten und Wirkung deutlich spürbar machen kann. Dafür muss die Fähigkeit her, Services umfassend konzipieren zu können.

Wenn Sie jetzt denken: „Super, da rufe ich gleich mal meinen Dienstleister an!“, dann freut es uns sehr, dass Ihnen die Idee gefällt, aber lesen Sie doch noch ein bisschen weiter.

Ein **Servicekonzept** beschreibt also **WAS** genau, **WIEVIEL** und/ oder **WIE HÄUFIG**, an welchen Objekten, Anlagen, Menschen ... , **WANN** und **WIE LANGE**, durch **WEN** erbracht werden muss oder soll.

Eine vollständig transparente Beantwortung dieser Fragen bis ins Detail des gesamten Objektes und der Services ist – Überraschung! – ein erheblicher Aufwand. Und zwar nicht zu knapp.

Aber wer diesen Aufwand fährt, wird damit belohnt, sein Stellwerk für alle Kostenhebel für die Beserviceung einmal komplett aufgebaut zu haben und dann für jeden Fall der Fälle die Weichen immer wieder neu stellen zu können.

» *Alles klar – Sie möchten jetzt direkt wissen, wie das geht.*

» *Nein, Moment, Sie wollen doch lieber dem Dienstleister sagen, dass er jetzt weniger Geld bekommt und fragen, was er dafür weglassen würde. Dann einfach hier weiterlesen.*

1.2. Die Sache mit dem Werkvertrag

Viele haben sich über Jahre in Richtung der ergebnisorientierten Leistungsbeschreibung bewegt. Diese erspart es dem FM-Bereich, bis in jedes Detail die oben genannten W-Fragen (**WAS? WIEVIEL?** etc.) zu beantworten. Stattdessen begnügt sich die ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung mit einer mehr oder minder aussagekräftigen Beschreibung von Ergebnissen. „Sauber“, „sicher“, „verfügbar“, „beschwerdefrei“, „pauschal“, „durchgeplant“ und „bekümmert“ soll es sein. Das liest sich sehr überzeugend, da ja das Outsourcen von Dienstverhältnissen (der angestellte Monteur, die eigene Cateringkraft, der eigene Pförtner) zwangsläufig in werkvertragliche Verhältnisse mit Dienstleistern geführt haben, in denen ja auch das „Werk“ und nicht der „Weg zur Erzielung desselben“ beschrieben wurde und noch wird.

1.3. Zwei landläufige Irrtümer über Ergebnisorientierung

Das Ergebnis ist aber so einfach wie gefährlich. Eine ausführliche Beschreibung des Ergebnisses gewährt dem Serviceerbringer – und das ist ja auch ausdrücklich so gewollt (!) – eine Menge Freiheitsgrade, auf welchem Weg es erreicht werden soll. Mit viel oder wenig Ressourcen, mit viel oder wenig Zeit, mit viel oder wenig Innovation und Ideen. Nur das Ergebnis zähle, darauf komme es an – so die landläufige Meinung vieler Auftraggeber. **Dies ist Irrtum Nr. 1.**

Dem Auftraggeber von werkvertraglichen Leistungen obliegen Pflichten nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch:

- » Pflicht zur Sicherstellung
- » Pflicht der Nachweisfähigkeit
- » Pflicht zur Abnahme
- » Pflicht zur Mitwirkung
- » Pflicht zur Vergütung

Das Mindestlohngesetz verpflichtet den Auftraggeber:

- » zur Dokumentation von Beginn, Ende & Dauer der Arbeitszeit
- » und die Dokumentation am Ort der Beschäftigung bereitzuhalten (für die im § 2 Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz beschriebenen Gewerke)

Das Arbeitnehmerentsendegesetz beschreibt die Haftung des Auftraggebers bei beauftragten Dienstleistern, Sub-Dienstleistern und Verleihern von Arbeitskräften unter anderem für:

- » Mindestentgeltsätze einschließlich der Überstundensätze
- » bezahlten Mindestjahresurlaub
- » Höchstarbeitszeiten und Mindestruhezeiten
- » Arbeitssicherheit
- » Arbeitsschutzbestimmungen (Schwangere, Jugendliche, etc.)

Dazu kommen die Pflichten des Eigentümers von Objekten, denn die stehen auf einem ganz anderen Blatt.

Und alles das lässt sich mit dem reinen Blick auf die vereinbarten Leistungs-Ergebnisse unter dem Hinweis, „dass alles andere dem Dienstleister obliege“, leider nicht abbilden.

HIER KÖNNEN SIE SICH DIE ENTSPRECHENDEN GESETZE IM DETAIL ANSCHAUEN:

- » [Bürgerliches Gesetzbuch \(BGB §631 - §650\)](#)
- » [Mindestlohngesetz \(MiLoG\)](#)
- » [Arbeitnehmer-Entsende-Gesetz \(AEntG\)](#)
- » [Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz \(SchwarzArbG\)](#)

Und Irrtum Nr. 2? Liegt in der Meinung, dass man tatsächlich ein Ergebnis sicherstellen würde, wenn man ab und an mal einen Rundgang macht und den Zustand von Konferenzräumen und Nasszellen bewertet.

Es läuft doch so: Sie kommen, Sie sehen einen Krümel (oder auch etwas anderes), Sie hören sich irgendetwas dazu an. Tagein, tagaus. Wenn Ihnen das Spaß macht – bitte. Aber wenn Sie

wirklich Qualität sicherstellen möchten, dann geht das wirklich völlig anders.

» *Hier geht es zur Voranmeldung zum eTraining „Leistungskontrollen & Stichproben“.*

Sparen an Services – insbesondere bei denen, die mittels Mindestlohnressourcen erbracht werden – geht annähernd ausschließlich über den Zeitansatz. Die Wirkung eines optimierten Material-, Verbrauchsstoff- und Werkzeugansatz ist aller Erfahrung nach vernachlässigbar gering. **Es ist die Zeit, die den Braten bzw. die Kosten fett macht.**

Gleichzeitig ist diese Erkenntnis aber auch die gefährlichste. Denn wird auf einen Servicebereich Kostendruck ausgeübt, bleibt dem Erbringer annähernd ausschließlich die Antwort über die Zeitmenge. Weniger Zeit, weniger Kosten, geringerer Preis, bei gleichbleibender Marge (oder sogar mehr). Und letztere steht nicht zur Debatte. Oder glaubt wirklich jemand, dass der Erbringer von zumeist recht einfacher Dienstleistung angesichts namhafter Kunden und ernsthafter Folgedebatten tatsächlich Geld mitbringt? Warum sollte das irgendjemand tun? Jeder Cent Preisreduktion erwirkt in mindestens (!) gleicher Größenordnung Leistungsreduktion. Anders geht es auch gar nicht.

Das muss auch nicht zwangsläufig falsch sein! Gezielte Leistungsreduktion an geeigneten Stellen (und davon gibt es mehr als genug!) ergibt Sinn. Aber es ergibt keinen Sinn, die Stellen der Leistungsreduktion dem Erbringer von Dienstleistung zu überlassen. Dieser hat sein eigenes Entscheidungssystem dahinter und im Zweifelsfall sind dies genau **NICHT** die Stellen, an denen gezielte Leistungsreduktion aus Sicht des Nutzers, Auftraggebers, Eigentümers oder Kerngeschäftvertreters zum einen vertretbar und zum anderen sinnvoll ist. Haften tut nun einmal nicht der Dienstleister, so steht es im Gesetz.

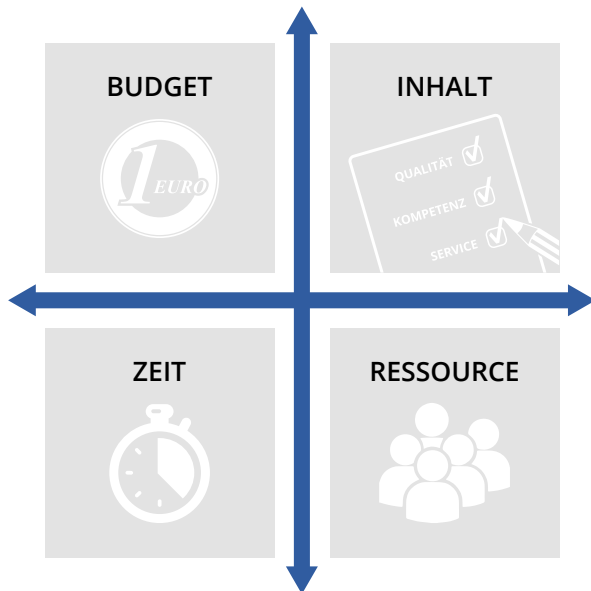
1.4. „Richtig“ sparen – das Preis-/Leistungsverhältnis

Sparen an Services heißt also durchaus, den Zeitanatz für diese Services zu reduzieren. (Nur der guten Ordnung halber und deswegen hier in Klammern: das bedeutet selbstverständlich nicht „schneller machen“, sondern „weniger machen“). Richtig sparen, das heißt Verzicht durch gezielte Leistungsreduktion an den richtigen Stellen. Das ist in der Krise das Gebot der Stunde.

Soll Leistungsreduktion gezielt und detailliert konzipiert werden, muss für jeden Service vollständig beschrieben werden:

- » Was getan werden soll – **Leistungsinhalt**
- » Von wie vielen Kräften und mit welchen Mitteln – **Ressourcen**
- » Mit wie viel Stunden, Tagen oder welchen Zeiteinheiten auch immer – **Zeit**
- » Und was das alles kostet wird – **€€€**

Diese Beschreibung geht am einfachsten mit dem sogenannten 4-Quadranten-Modell, auch Produktisierungsmodell genannt.



Eine Dienstleistung ist erst vollständig beschrieben und damit „greifbar“ (=produktisiert), wenn alle Parameter der Dienstleistungen für die 4 Quadranten Budget, Inhalt, Ressource, Zeit feststehen und untereinander in Bezug gesetzt werden. Die Kernfragen lauten:

Budget: Was kostet die Leistung?

Inhalt: Welche Leistung ist bei welchem Qualitätsniveau vereinbart?

Ressource: Wer führt die Leistung aus? / Wer stellt das Qualitätsniveau sicher?

Zeit: Welcher Zeitansatz zur Erbringung/ Sicherstellung der Leistung wird in Ansatz gebracht?

1.5. Das Geheimnis der 4 Quadranten

Mit der Klärung aller 4 Quadranten einer Dienstleistung wird sie transparent.

Noch einmal zur Verdeutlichung des Nutzens einer solchen vollständigen Beschreibung: Wenn Ihnen jemand verspricht, dass ein Objekt für x Euro mit y Tätigkeiten sauber werden wird, bleibt dieses Versprechen ein reines Lippenbekenntnis solange nicht geklärt ist, welche und wieviel Ressourcen (Menschen, Material, Werkzeug, Arbeitsmittel) zum Einsatz kommen werden und wieviel Zeit der Leistungserbringung bis zum Abschluss tatsächlich eingeräumt wird. Erst mit Nennung dieser Details ist auch im Vorfeld der Erbringung mit einer hohen Wahrscheinlichkeit absehbar, wie die Qualität des Ergebnisses aussehen wird.

Eine verhältnismäßig lange Erbringungszeit bei gleichzeitig hoher Ressourcenqualität führt ja beinahe zwangsläufig zu einem voraussichtlich sehr guten Ergebnis. Und rechtfertigt damit auch – ebenso voraussichtlich – einen hohen Preis.

Ein offensichtlich sehr niedriger Preis wird durch die transparente (und ehrliche!) Einblendung der fehlenden Quadranten schnell entzaubert. Entweder sind die Ressourcen weniger qualifiziert und Mittel von minderer Qualität oder die eingeräumte Zeit einfach viel zu knapp. Oder auch alles zusammen. Keinesfalls wird der Dienstleister zaubern, auch wenn das manche immer noch glauben sollten.

So oder so: erst mit dem 4-Quadrantenmodell wird die Abbildung eines Preis-/Leistungsverhältnisses einer Dienstleistung möglich. Ganz anders, als es durch eine noch so detaillierte Ergebnisbeschreibung jemals möglich wäre.

1.6. Was alles zu einer vollständigen Serviceliste gehört...

Damit ist klar, auf welche Art und Weise sämtliche Services beschrieben werden müssen, aber welche Services gibt es überhaupt?

Es braucht eine Serviceliste, aus der sich alle benötigten Services eines Objektes ergeben,

- » die absolut vollständig und eindeutig gegliedert sind,
- » die sich spezifisch unterscheiden und nicht gedoppelt sind,
- » die unmissverständlich sind und keine Auslegungsmöglichkeiten zulassen
- » und die damit ohne Missverständnisse zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer klar vereinbart werden können.

Es gehört zu den Rätseln des Facility Managements, warum es „DIE“ eine Serviceliste bisher noch nicht gab, die diese Voraussetzungen sämtlich erfüllt.

Seit Kurzem ist eine solche Serviceliste bei ifm in Gebrauch, deren oberste (von drei) Gliederungsebenen hier einmal aufgeführt ist. Die Serviceliste gliedert die Services auf der ersten Ebene in Servicepakete, die in Serviceaufgaben gegliedert werden können und die wiederum aus Servicetätigkeiten bestehen. Durch diese drei Gliederungsebenen und die logische Struktur der Serviceliste, werden die oben genannten Kriterien erfüllt (die 3. Ebene liegt natürlich auch vollständig vor).

» Über diese Liste möchten Sie im Detail einmal sprechen? Zuruf genügt und wir verabreden uns online dafür.

Die i²fm Serviceliste – 2 von 3 Gliederungsebenen

Ebene 1 Servicepakete		Ebene 2 Serviceaufgaben		Ebene 3 Servicetätigkeiten	
A	VERWALTEN	A1	Daten und Systeme MANAGEN		
		A2	Eigentumsnutzung VERWALTEN		
		A3	Mieter VERWALTEN		
		A4	Anmietung VERWALTEN		
		A5	Flächenmanagement und Benchmarking ERBRINGEN		
		A6	Betriebsmittel BESCHAFFEN und BEREITSTELLEN)*		
B	TECHNISCH BETREIBEN	B1	ÜBERNEHMEN		
		B2	Gewährleistung VERFOLGEN		
		B3	BEDIENEN		
		B4	INSPIZIEREN		
		B5	WARTEN		
		B6	PRÜFEN		
		B7	INSTANDESETZEN		
		B8	STILLSETZEN		
		B9	AKTIVIEREN		
C	VER- und ENTSORGEN	C1	Mit Medien VERSORGEN		
		C2	Energiemanagement DURCHFÜHREN		
		C3	Entsorgungsdienstleistungen PLANEN und KOORDINIEREN		
		C4	Entsorgungsdienstleistungen DURCHFÜHREN		
D	Adhoc-Dienste DURCHFÜHREN	D1	Not- und Stördienste BEREITSTELLEN		
		D2	Störungen ERKENNEN		
		D3	Störungen BESEITIGEN		
		D4	Winterdienste VORHALTEN		
		D5	Winterdienste DURCHFÜHREN		
E	REINIGEN und PFLEGEN	E1	Reinigungskonzepte ERSTELLEN und WEITERENTWICKELN		
		E2	Regelreinigung DURCHFÜHREN		
		E3	Zusatzreinigung DURCHFÜHREN		
		E4	Sonderreinigung DURCHFÜHREN		
		E5	BEHANDELN		
		E6	EINDÄMMEN		
F	Standortservices BEREITSTELLEN und DURCHFÜHREN	F1	Helpdesk BETREIBEN		
		F2	Hausmeisterdienste ERBRINGEN		
		F3	Schädlingsbekämpfung ERBRINGEN		
		F4	Sekretariatsdienste ERBRINGEN		
		F5	Zentrale Kopier- und Druckereidienste ERBRINGEN		
		F6	Catering BEREITSTELLEN		
		F7	Konferenz- und Veranstaltungsdienste ERBRINGEN		
		F8	Postdienste ERBRINGEN		
		F9	Waren-, Logistik- und Umzugsdienste ERBRINGEN		
		F10	Fuhrpark und Personalverordnungsleistungen ERBRINGEN		
		F11	Wäschereidienste ERBRINGEN		
G	EMPFANGEN, SCHÜTZEN und SICHERN	G1	Sicherheitskonzepte ERSTELLEN und WEITERENTWICKELN		
		G2	Empfangs- und Pfortendienste ERBRINGEN		
		G3	Schutzdienste ERBRINGEN		
H	HSE-Leistungen ERBRINGEN (Arbeits-/ Umweltschutz, Medizin)	H1	Arbeitssicherheit auf/in der Infrastruktur ERBRINGEN		
		H2	Betriebsärztlichen Dienst BEREITSTELLEN		
		H3	Umweltschutzleistungen KONZIPIEREN		
		H4	Umweltschutzleistungen ERBRINGEN		

1.7. ... und an was allem diese Services erbracht werden müssen

Damit wäre vollständig geklärt, welche Service alle in einem Servicekonzept Berücksichtigung finden sollen. Gleichzeitig kann sichergestellt werden, dass keine Services vergessen werden. Damit ist aber noch nicht geklärt, was alles mit Services versehen werden muss bzw. an welchen Objekten, Anlagen, Menschen oder kurz an welchen Bedarfs- und Anforderungsträgern Services erbracht werden sollen.

Hierzu wird eine Liste aller Bedarfs- und Anforderungsträger benötigt. Als Grundlage für eine solche „Service-Bezugsliste“ dienen üblicherweise immer schon Flächen-, Anlagen- und Objektlisten, die maßgeblich auf der Sortierlogik der DIN 277 und 276 beruhen. Diese sind allerdings schwerpunktmäßig aus der Blickrichtung des Planen & Errichtens geschrieben. Das ist aus Betriebssicht oft entweder zu detailliert, zu umfangreich oder aber auch an manchen Stellen zu uneindeutig bzw. schlicht und ergreifend nicht aussagekräftig.

Aus Sicht des Betriebens hat man einen etwas anderen Blick auf die Dinge. So ist die Unterteilung von Lüftungsanlagen in unzählige Baugruppen aus Planungssicht sicherlich unabdingbar, aus Betreibersicht aber nicht erforderlich. Für den Betrieb reichen nur wenige Gruppierungen hinsichtlich Luftstrommenge und Automatisierungsgrad, um einschätzen zu können, welche und wie viele Bedien-, Inspektions-, Wartungs- oder auch Prüftätigkeiten erforderlich sind und wer diese machen kann.

Außerdem ist besondere Obacht auf die Unterteilung von Flächen geboten. Aus Planersicht gibt es nur eine Art von Sanitärflächen. Aus Reinigersicht aber sehr unterschiedliche, nämlich immer dann, wenn unterschiedliche Nutzungsintensitäten auftreten, die wiederum an der Flächenzuordnung hängen. Dann sind Sanitärflächen planerisch gesehen dieselben, aus Reinigersicht aber nun einmal nicht. Es muss also eine neue Bezugsliste her, die am ifm mittlerweile einen hohen Vollständigkeitsgrad erreicht hat.

Außerdem werden Services nicht nur an Objekten und Anlagen (Anforderungsträger) erbracht, sondern auch an Menschen und Organisationen (Bedarfsträger).

Bedarfe & Anforderungen

- » **Bedarfe** sind all jene Erfordernisse, die von Menschen (und damit auch Organisationen) gestellt werden. Als solche sind Bedarfe spezifizierte, genehmigte und mit Budget ausgestattete Bedürfnisse.
- » **Anforderungen** sind all jene Erfordernisse, die aus Objekten und Infrastrukturen, die eine Organisation benötigt, hervorgehen. Diese Erfordernisse ergeben sich u.a. aus gesetzlichen Regelungen zur Betreiberhaftung, Vorgaben zum technischen Betrieb (z.B. Wartungs- und IH-Vorgaben) und wirtschaftlichen im Hinblick auf die Werte von Flächen und Infrastruktur.

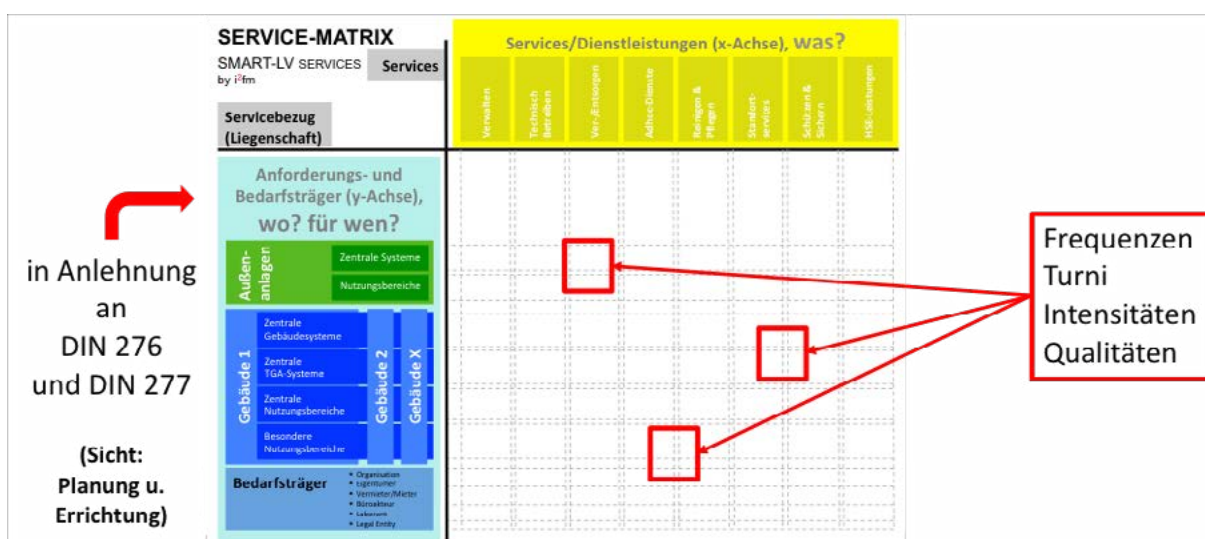
Die i²fm Anforderungs- und Bedarfsträgerliste

11.02.20				
Ebene 1	Ebene 2	Ebene 3	Ebene 4	Ebene 5
Liegenschaft	Bereichs- und Systemcluster	Systeme, Anlagen, Bereiche	Objekte, Flächen, Elemente	Klassen, Spezifizierungen
A. Außenanlagen	A1. Zentrale Systeme in Außenanlagen	A1-1	Versorgungssysteme	
		A1-2	Entsorgungssysteme	
		A2-3	Sicherheits-/Überwachungsanlagen	
		A1-4	Einfriedungen, Grundstücksbegrenzungen	
		A1-5	Ingenieurhautecke in Außenanlagen	
		A1-6	Außenbeleuchtungen, Allgemeine Ausstattungen	
	A2. Spezielle Nutzungsbereiche in Außenanlagen	A2-1	Pförtner-/Zugangsbereiche (kein Gebäude, sonst unter G.)	
		A2-2	Stellplatzbereiche in Außenanlagen	
		A2-3	Lagerbereiche in Außenanlagen	
		A2-4	Wege und Fahrbahnen, befestigte Bereiche	
		A2-5	Grünbereiche, unbefestigte Bereiche	
		A2-6	Wasserflächen	
		A2-7	Spiel- und Sportbereiche	
		A2-8	Müllumschlagbereiche (kein Gebäude, sonst unter G.)	
A2-9	Carwash-Anlagen (kein Gebäude, sonst unter G.)			
A2-10	Tankstellen			
G. (Einzel-) Gebäude	G1. Zentrale Gebäudesysteme	G1-1	Darbsysteme	
		G1-2	Fassadensysteme	
		G2-3	Fenster- und Außentüren, -tore (ohne Brandschutz)	
		G1-4	Zentrale Bauwerkselemente (Innenlöten etc.)	
		G1-5	Brandschutzsysteme	
	G2. Zentrale TGA-/Haustechniksysteme (Orientierung KoGr 400)	G2-1	Abwasser-, Wasser-, Gasanlagen	
		G2-2	Wärmeversorgungsanlagen	
		G2-3	Raumlufttechnische Anlagen (RLT)	
		G2-4	Kältetechnikanlagen	
		G2-5	Elektrische Anlagen	
		G2-6	Kommunikations-, Sicherheits-, Informationstechnische Anlagen	
		G2-7	Förderanlagen (Aufzüge)	
		G2-8	Küchentechnische Anlagen	
		G2-9	Produktionstechnische Anlagen	
		G2-10	Nutzungsspezifische Anlagen	
		G1-11	MSR und Gebäudeautomation	
	G3. Zentrale Nutzungsbereiche (i.S. "Gemeinschaftszentrum" eines Gebäudes, Zentralfunktionen)	G3-1	Zentraler Empfang, Garderobe, Service, Pförtner	
		G3-2	Zentrale Verkehrsflächen, Treppenhäuser	
		G3-3	Zentrale Veranstaltungsbereiche	
		G3-4	Zentrale Meetingbereiche	
		G3-5	Zentrale Co-Working-Bereiche	
		G3-6	Zentrale Warenannahme	
		G3-7	Zentrale Poststelle	
		G3-8	Zentrale Küche, Casino, Cafeteria, Pausenbereiche	
		G3-9	Zentrale Sanitärbereiche	
		G3-10	Zentrale Bürotechnikbereiche	
		G3-11	Zentrale Sport-/Freizeitbereiche	
		G3-12	Zentrale Archiv-/Lagerbereiche	
		G3-13	Zentrale Serverbereiche	
		G3-14	Zentrale Technikbereiche, Schächte	
	G4. Spezielle, geschlossene Nutzungsbereiche (i.S. ggf. "Sonderregiment", als Einheit separater Verwaltung)	G4-1	Bürobereiche	
		G4-2	Produktionsbereiche	
		G4-3	Veranstaltungsbereiche	
		G4-4	Servicebereiche (Empfang, Hausmeister etc.)	
		G4-5	Küchen-/Pausenbereiche	
		G4-6	Umkleide-, Wasch-, Sanitärbereiche	
		G4-7	Archiv-/Lagerbereiche	
		G4-8	Sport-/Freizeitbereiche	
		G4-9	Werkstattbereiche	
		G4-10	Carwashbereiche	
		G4-11	Laborbereiche	
		G4-12	Müllsammelbereiche	
Ebene 1	Ebene 2	Ebene 3	Ebene 4	Ebene 5
Organisation	Organisationsbereiche	Nutzergruppen	Nutzer	Personen
B. Bedarfsträger	B1. Hauptrollen der Organisation	B1-1	Geschäftsführung	
		B1-2	Eigentümer	
		B1-3	Betriebsleiter	
		B1-4	Behörde, Gesetz	
		B1-5	Vermieter	
	B2. Funktionen der Organisation	B2-1	Eigentumsverantwortlicher (Delegierter)	
		B2-2	Dienstleistungssteuerer	
		B2-3	Objektmanager	
		B2-4	FSMler	
		B2-5	Externer Dienstleister	
	B3. Handelnde Akteure der Organisation	B3-1	Büroakteur	
		B3-2	Gewerbliche Mitarbeiter	
		B3-3	Laborant	
		B3-4	Lagerakteur	
		B3-5	Fahrzeugnutzer	
		B3-6	Produzent	
		B3-7	Veranstalter	
		B3-8	Gast/Besucher	
	B4. Sonstige Daten und Informationen	B4-1	Bewohner (Wohnung)	
		B4-2	Patient	
B4-3		Koch		
B4-4		Lehrer		
B4-1		Verträge		
B4-2		Tickets, Vorfälle, Ereignisse		
B4-3		Störungen		
B4-4	Beförderte Personen			
B4-5	Wiederbeschaffungszeitwerte			

1.8. Von den Listen zum Servicekonzept

Damit sind nun alle Voraussetzungen erfüllt, um Servicekonzepte vollständig transparent darzustellen und vor allem aus Optimierungssicht zu modellieren. Jetzt kann mit Blick auf die Kosten Optimierung erzeugt werden. Und vor allem ist es die Aufgabe und Zuständigkeit der FM-Abteilungen und keinesfalls der Service-Provider. Den Bock zum Gärtner zu machen, war noch nie eine sonderlich gute Idee.

Zusammengefügt entsteht das Servicekonzept im Idealfall aus einer Servicematrix:



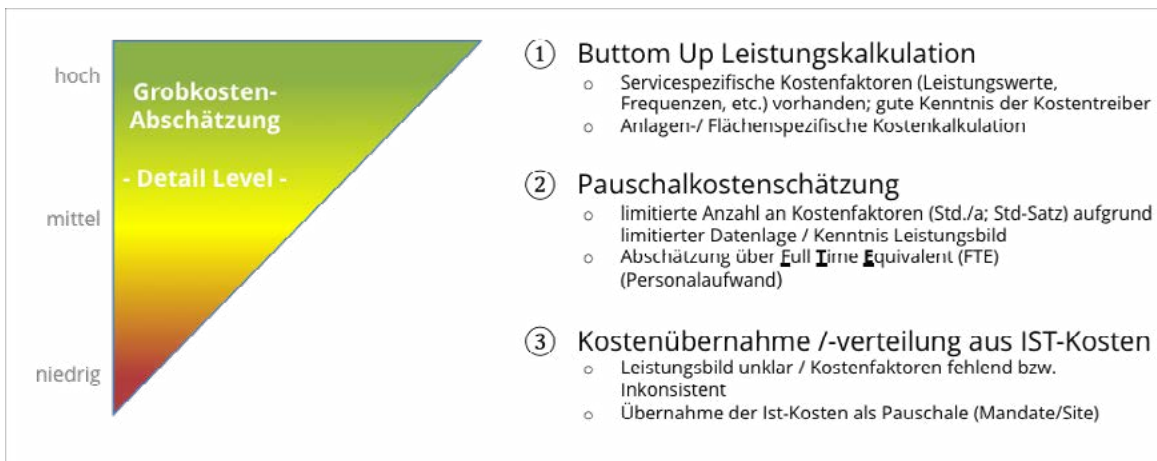
» Über die Servicematrix möchten Sie auch im Detail einmal sprechen? Zuruf genügt und wir verabreden uns online dafür.

1.9. Spielräume zur Kostensenkung

Ist eine solche Matrix erst einmal pro Liegenschaft vollständig erstellt und gefüllt, ist es kein weiter Weg mehr zu einer Ermittlung von sogenannten „Should-cost-Listen“, die je nach Servicelevel jede Zielgrößenordnung annehmen kann. Die unterste Grenze wird immer von den gesetzlichen Mindestanforderungen bestimmt, an denen kein Betreiber/ Eigentümer vorbei kommt.

Aber die meisten Schnittstellen in dieser Matrix sind nicht mit gesetzlichen Vorgaben beaufschlagt, sondern lassen sich maßgeblich vom Bedarf und den Anforderungen der Nutzern und Objekte ableiten. Und hier ist immer eine Menge Spielraum. Den gilt es zu nutzen. Jetzt!

Falls Sie sich fragen, wie eine verlässliche bzw. belastbare Grobkostenschätzung unter absichtlichem Verzicht auf die Möglichkeit, den Dienstleister zu fragen, aussehen könnte, verweisen wir gerne auf das folgende Bild:



Es gibt nahezu keinen Servicebereich, der sich nicht gut grobkostenkalkulatorisch abbilden lässt. Denn am Ende des Tages ist **Arbeit (Ergebnis) = Leistung (Hände) x Zeit**. Das ist schon seit Schulzeiten so und stellt nach wie vor die Grundlage jeder Kalkulation. Das kann jeder. Man muss es nur machen.

Und dann kann das Ergebnis (bitte im Detail! Nicht pauschal!) in neue Vereinbarungen mit dem/ den Dienstleister/n verankert werden – beispielsweise in Form von verschiedenen Serviceleveln, deren Ausprägung (4 Quadranten!), deren Wechsel-Regeln (von Monat zu Monat oder quartalsweise) und deren Gesamtkosten. Und das Ganze zu Krisenzeiten mit der Gewissheit, dass nach unten noch lange keine Grenze erreicht ist, und zwar OHNE Qualität im Betrieb zu gefährden. Wenn nicht **JETZT**, wann **DANN**?

Autor



Holger Knuf
Institutsleiter

E: knuf@i2fm.de

Ansprechpartnerin



Katja Bilski-Neumann
Geschäftsfeldleiterin
Kommunikationsplattformen

E: bilski-neumann@i2fm.de

Kontakt

Internationales Institut für
Facility Management GmbH

Essener Str. 5
46047 Oberhausen

T: +49 (0)208 / 59 48 71 910

F: +49 (0)208 / 59 48 71 929

M: +49 (0)151 / 58 78 58 17

W: www.i2fm.de