

Hans-Peter Braun

Facility Management

Erfolg in der
Immobilienbewirtschaftung

5., neu bearbeitete Auflage

Mit Beiträgen von Johannes Pütter, Martin Reents
und Peter Zahn

Mit 70 Abbildungen

 Springer

Inhalt

1	Überblick	1
	<i>H.-P. Braun</i>	
1.1	Was ist Facility Management?	1
1.1.1	Die Idee und die Aufgabe	1
1.1.2	Der Nutzen	5
1.1.3	Wer braucht es?	6
1.2	Probleme bei der Einführung eines Gebäudeinformationssystems	8
1.2.1	Von der Entscheidung in die Umsetzung	8
1.2.2	Der Detaillierungsgrad – Weniger ist manchmal mehr!	9
1.2.3	Erfolg muß geplant werden!	11
1.3	Ansätze zu Kosteneinsparungen mit einem Informationssystem?	12
1.3.1	Gespart wird durch aktives Controlling der Bewirtschaftungskosten	14
1.4	Hilfsmittel und Werkzeuge	15
1.4.1	Einfache Datenbanksysteme	16
1.4.2	Grafische Gebäudeinformationssysteme	20
1.4.3	Integrierte Netzwerke	22
2	Strukturwandel in der Immobilienwirtschaft	25
	<i>M. Reents</i>	
2.1	Die Bedeutung der Bau- und Immobilienwirtschaft	25
2.1.1	Immobilienvermögen	25
2.1.2	Beschäftigte	27
2.1.3	Immobilien in der amtlichen Statistik	28
2.2	Produktivitätssteigerung durch Spezialisierung	30
2.2.1	Kernkompetenzen	30
2.2.2	Ausgliederung von Immobilien	32

2.2.3	Umsetzungstrends	33
2.2.3.1	Unternehmen	34
2.2.3.2	Öffentliche Institutionen	34
2.2.3.3	Wohnungswirtschaft	35
2.2.3.4	Selbstgenutzte Wohnungen und Häuser im Privatbesitz	36
2.3	Segmentierung und Strategie	37
2.3.1	Marktsegmentierung	37
2.3.2	Produktsegmentierung	37
2.3.3	Erstellungskosten	38
2.3.4	Betriebs- und Verwaltungskosten	39
2.3.5	Instandhaltungskosten	40
2.3.6	Flächenmanagement und Aufwendungen bei Neuvermietung oder Verkauf	40
2.3.7	Weitere Sekundärprozesse	41
2.3.8	Kapital- und Finanzierungskosten	42
2.3.9	Weitere Zerlegung der Wertschöpfungskette	43
2.4	Business Process Reengineering in der Bau- und Immobilienwirtschaft	44
2.4.1	Radikale Prozessverbesserungen	44
2.4.2	Strukturelle Barrieren in der Immobilienwirtschaft	46
2.4.3	Wandel durch neue Software-Technologien	47
3	Dokumentation des Gebäudebestands	49
	<i>H.-P. Braun</i>	
3.1	Integration von Bauprojekten	49
3.1.1	Synergien durch Projektmanagement	49
3.1.2	Planungsänderungen und Einfluß auf die Datenerfassung	52
3.1.3	Architekten und Fachplaner frühzeitig einbinden	54
3.2	Integration eines vorhandenen Gebäudebestands	55
3.2.1	Ohne Dienstleistungen durch Externe geht es meist nicht	57
3.2.2	Wie genau muß der Gebäudebestand erfaßt sein?	57
3.2.3	Scannen, digitalisieren oder neu konstruieren	58
4	Nutzungsmanagement mit CAD-gestützten Informationssystemen	61
	<i>H.-P. Braun</i>	
4.1	Flächenmanagement	62
4.1.1	Flächenarten	62
4.1.2	Belegungsgrad und Flächen-Controlling	64

4.1.3	Einsparungspotentiale durch Profitcenter und Flächenbudget	65
4.1.4	Zusammenfassung der Vorteile eines CAD Flächenmanagements	66
4.2	Mitarbeiterbelegungs- und Umzugsplanung	67
4.2.1	Belegungsplanung mit CAD	67
4.2.2	Grafische Umzugsplanung	67
4.2.3	Informationen zum Arbeitsplatz	68
4.2.4	Zusammenfassung der Vorteile einer CAD-gestützten Umzugsplanung	68
4.3	Revisionspläne	68
4.3.1	Planverwaltung mit CAD	69
4.3.2	Revisionspläne extern erstellen	70
4.3.3	Zusammenfassung der Vorteile einer CAD-gestützten Gebäudeplanung	71
4.4	Ergänzende Unterstützung durch CAD	72
4.4.1	Ausschreibung mit einem AVA-System	72
4.4.2	Inventarverwaltung	72
4.4.3	Raumbuch	73
4.4.4	Parkplatzverwaltung	74
5	Gebäudemanagement	75
	<i>P. Zahn</i>	
5.1	Technisches Gebäudemanagement	78
5.2	Infrastrukturelles Gebäudemanagement	78
5.3	Kaufmännisches Gebäudemanagement	79
5.4	Strategie- und Zielformulierung	79
5.5	Instrumente des Gebäudemanagements	80
5.5.1	Die Prozesskostenrechnung	80
5.5.2	Benchmarking	81
5.5.3	Balanced Scorecard im Gebäudemanagement	84
5.5.4	TQM im Gebäudemanagement	86
5.5.5	Risikomanagement	87
5.6	Wertstromdesign – Lean Management im Gebäudemanagement	90
5.6.1	Definition der GM-Prozesse	91
5.6.2	Bestimmung des Ist-Zustandes	92
5.6.3	Bewertung des Ist-Zustandes	92
5.6.4	Beschreibung des Sollzustandes	92
5.6.5	Definition von Handlungsfeldern	92
5.6.6	Planung und Umsetzung der Maßnahmen	93

5.6.7	Laufende Überwachung	93
5.6.8	Lean Management am Beispiel des Umzugsmanagements ...	93
5.7	Outsourcing im Gebäudemanagement	94
5.8	Nutzenaspekte des Gebäudemanagements	97
6	Energiemanagement – wirtschaftliches Haushalten mit unseren Ressourcen	99
	<i>J. Pütter</i>	
6.1	Steigende Energiekosten – und kein Ende in Sicht	99
6.2	Wie lassen sich Energieverbraucher vergleichen?	100
6.3	Energie-Controlling	102
6.4	Verbrauchsreduzierung durch Betriebsoptimierung	106
6.4.1	Betriebsoptimierung	106
6.4.2	Investive Maßnahmen	106
6.5	Energie-Contracting	108
6.5.1	Contracting-Modelle	109
6.5.2	Energieeinspar-Contracting	110
6.5.3	Energieliefer-Contracting	111
7	Praxistips zur Einführung von Facility Management	113
	<i>H.-P. Braun</i>	
7.1	Organisationsstrukturen	113
7.1.1	Zusammenspiel der Bereiche	114
7.1.2	Klassische Managementaufgabe	115
7.1.3	Integration externer Dienstleister	115
7.2	Gefahren und Vorteile des Outsourcing	116
7.2.1	Abhängigkeit von externen Dienstleistern	116
7.2.2	Die Kontrollfunktion bleibt im Haus	117
7.3	Richtig beraten ist halb gewonnen	117
7.3.1	Nutzen aus der Erfahrung anderer	118
7.3.2	Betriebsblindheit behindert den Erfolg	118
7.3.3	Entscheidungen schnell herbeiführen	118
7.4	Anschubhilfe bei der Erstdatenerfassung	119
7.4.1	Wenn das Tagesgeschäft nicht wäre	119
7.4.2	Geeignete Partner	119
7.4.3	Das schlüsselfertige Gebäudeinformationssystem	120
7.5	Datenpflege	120
7.5.1	Aktualität der Daten	120
7.5.2	Voraussetzung für eine optimale Datenpflege	121
7.6	Entscheidungen werden im Management getroffen	121

7.6.1	Welche Informationen braucht das Management?	121
7.6.2	Qualität der Entscheidungsvorlagen	122
7.6.3	Im richtigen Augenblick die richtige Information	122
7.6.4	Ohne Controlling weniger Erfolge	123
8	Praxistips zur Einführung eines Gebäudeinformationssystems	125
	<i>H.-P. Braun</i>	
8.1	Zieldefinition durch die Führungskräfte	125
8.1.1	Rahmenkonzept	126
8.1.2	Vision	126
8.1.3	Detaillierungsgrad und Darstellungstiefe	126
8.1.4	Teilziele und Hilfsmittel	127
8.1.5	Kostenrahmen	127
8.2	Ausarbeitung eines Stufenplans	127
8.2.1	Prioritäten	127
8.2.2	Termine	128
8.2.3	Erfolgskontrolle	128
8.3	Dokumentation der Zuständigkeiten	129
8.3.1	Projektleitung	129
8.3.2	Teilprojektleiter	129
8.4	Randbedingungen	130
8.4.1	Verwendungsmöglichkeit der vorhandenen Daten	130
8.4.2	Schnittstellen und Nachbearbeitungsaufwand	132
8.4.3	Pflichtenheft	133
8.5	Kommunikations- und Organisationsanalyse	133
8.5.1	Analyse des Ist-Zustands	134
8.5.2	Definition des Soll-Zustands	134
8.6	Auswahl eines Gebäudeinformationssystems	135
8.6.1	Standard- oder Individualsoftware	136
8.6.2	Hard- und Softwareauswahl	136
8.6.3	Grobauswahl	137
8.6.4	Rankingverfahren	137
8.6.5	Hersteller	137
8.6.6	Produkt am Markt	138
8.6.7	Handhabung	138
8.6.8	Funktionalität/Gebäudeverwaltung	138
8.6.9	Anwenderurteil	138
8.6.10	Wichtung	139
8.6.11	Auf einen Blick	139

9	Ausblick	141
	<i>H.-P. Braun</i>	
9.1	Die Diskussion um Facility Management und „Der Turmbau zu Babel“	141
9.2	Strategisches und operatives Facility Management	145
9.3	Aufgaben im Lebenszyklus eines Gebäudes	147
9.4	Organisationsform des Facility Managements	149
9.5	Datenmanagement	151
9.6	FM im Corporate Real Estate Management	152
10	IT-Lösungen aus der Praxis	155
	<i>H.-P. Braun, J. Pütter</i>	
10.1	Integrative Möglichkeiten durch ODBC-Anbindung und XML-Schnittstellen	155
10.2	Flächenmanagement	157
10.3	Umzugsmanagement	159
10.4	Wegweiser oder Besucherleitsystem	161
10.5	Raumbelegung und Raumreservierung (Besprechungsräume)	163
10.6	Reinigungsmanagement	164
10.7	Inventarmanagement	166
10.8	Mietmanagement	167
10.9	Kostenstellenmanagement	169
10.10	Schlüsselverwaltung	170
10.11	Brandschutzmanagement	172
10.12	Instandhaltungsmanagement	174
10.13	Störungsmanagement und Störmeldungen	176
	Literatur	179
	Wichtige Normen im Gebäudemanagement	182
	Herausgeber und Bezugsquellen	185
	Sachwortverzeichnis	187